



Universidad  
Técnica de  
Cotopaxi

# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INGENIERÍA Y APLICADAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**“PROPUESTA DE REINGENIERÍA DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS  
PARA LA EMPRESA SEPRYTSA S.A.”**

**Autora:**

Monga Sánchez Mercedes Belén

**Tutor:**

Ing. M.Sc. Andrango Guayasamín Raúl Heriberto

**Latacunga – Ecuador**

**Febrero - 2018**



## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Monga Sánchez Mercedes Belén, declaro ser autora del presente proyecto de investigación denominado: **“PROPUESTA DE REINGENIERÍA DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA LA EMPRESA SEPRYTSA S.A.”**, siendo el Ingeniero Andrango Guayasamín Raúl Heriberto, Tutor del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Monga Sánchez Mercedes Belén

C.I. 050418226-2



## AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Director del Trabajo de Investigación sobre el tema:

**“PROPUESTA DE REINGENIERERÍA DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA LA EMPRESA SEPRYTSA S.A.”**, de Mercedes Belén Monga Sánchez, de la carrera de Ingeniería Industrial, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico- técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Proyecto que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Febrero de 2018

---

Ing. Raúl Heriberto Andrango Guayasamín MSc.

C. I. 171752625-3

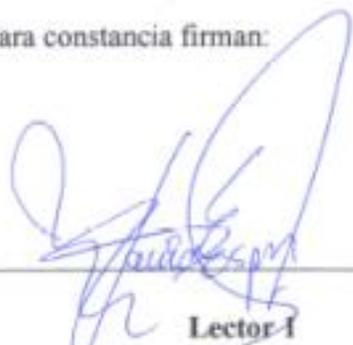
## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Facultad Académica de Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas; por cuanto, la postulante: Mercedes Belén Monga Sánchez con el título de Proyecto de Investigación: **“PROPUESTA DE REINGENIERÍA DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA LA EMPRESA SEPRY TSA S.A.”**, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Sustentación de Proyecto.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, Febrero de 2018

Para constancia firman:



**Lector 1**

Ing. Mg. Cristian Xavier Espin Beltrán  
C. I. 050226936-8



**Lector 2**

Ing. Mg. Luisa Carolina Villa Andrade  
C.I. 180307119-8



**Lector 3**

Ing. PHD. Medardo Ángel Ulloa Enríquez  
C.I. 100097032-5



SEPRYTSA S.A.

Of-SPRT-029-17

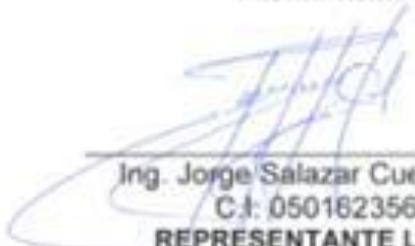
## CERTIFICADO

Latacunga, Julio del 2017

De mi consideración:

Yo Jorge Rubén Salazar Cueva, con número de cédula N° 0501623565, Representante Legal de la Empresa "SEPRYTSA S.A.", CERTIFICO: que la señorita Monga Sánchez Mercedes Belén con número de cedula N° 050418226-2, realizo las actividades de investigación con el proyecto de titulación denominado "PROPUESTA DE REINGENIERÍA DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA LA EMPRESA SEPRYTSA S.A." El trabajo de investigación final fue entregado a mi persona.

Atentamente

  
Ing. Jorge Salazar Cueva MSc.  
C.I: 0501623565  
**REPRESENTANTE LEGAL  
SEPRYTSA S.A**



## **DEDICATORIA**

*Dedico este trabajo con mucho cariño y amor.*

*A DIOS, por ser el creador de la vida y darme la fuerza para no desfallecer nunca y por la maravillosa familia que me dio.*

*A mi padre RODRIGO, por ser mi ejemplo de perseverancia y constancia, hoy que ya no está a mi lado, quiero decirle que con mucho cariño este logro es por USTED, ¡Lo Logramos PAPI!*

*A mi madre MERCEDES, por haberme apoyado en todo momento con sus consejos, pero más que nada por su amor incondicional.*

*A mis hermanos, por no dejarme desviar nunca de mi camino, a mi familia en general por haberme brindado su apoyo incondicional y por compartir conmigo buenos y malos momentos.*

*A mis amigos quienes me supieron apoyar desinteresadamente durante todo mi trayecto estudiantil.*

***Mercedes Belén***

## **AGRADECIMIENTO**

*En todo momento fue mi fortaleza, para continuar día tras día por eso mi mayor agradecimiento es para Dios por todas sus bendiciones.*

*A mis padres Rodrigo y Mercedes, por todo el apoyo incondicional que me brindaron durante toda mi vida estudiantil.*

*A mis hermanos, por ser parte importante de mi vida y demostrarme siempre su amor y paciencia, por haberme apoyado en aquellos momentos en que necesite de un consejo que me aliente a no claudicar en el objetivo que me había propuesto.*

*A mi compañero de aventuras Santiago que en buenos y malos momentos ha estado a mi lado, a mis amigos incondicionales que a pesar de las circunstancias permanecieron siempre alentándome para seguir adelante Paulina, José y Diego.*

*A la Empresa Seprytsa S.A. por haberme permitido poder desarrollar mi proyecto de investigación.*

*A las autoridades y docentes de la Universidad Técnica de Cotopaxi, de manera especial al Ing. Raúl Andrango, por todos los conocimientos impartidos, ayudándome a culminar con éxito mi proyecto.*

***Mercedes Belén***

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

|   |       |
|---|-------|
| DECLARACIÓN DE AUTORÍA .....                      | ii    |
| AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN ..... | iii   |
| APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN.....        | iv    |
| CERTIFICADO DE IMPLEMENTACIÓN .....               | v     |
| DEDICATORIA.....                                  | vi    |
| AGRADECIMIENTO .....                              | vii   |
| ÍNDICE DE CONTENIDOS.....                         | viii  |
| RESUMEN .....                                     | xv    |
| ABSTRACT .....                                    | xvi   |
| AVAL DE TRADUCCIÓN.....                           | xvii  |
| INTRODUCCIÓN.....                                 | xviii |
| PROYECTO DE TITULACIÓN II.....                    | 1     |
| 1. INFORMACIÓN GENERAL .....                      | 1     |
| 2. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO.....                | 2     |
| 3. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO .....               | 3     |
| Los beneficiarios directos. ....                  | 3     |
| Los beneficiarios indirectos. ....                | 3     |
| 4. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN:.....             | 4     |
| Formulación del problema .....                    | 5     |
| Delimitación del problema.....                    | 5     |
| 5. OBJETIVOS.....                                 | 6     |
| General.....                                      | 6     |
| Específicos .....                                 | 6     |

|  |    |
|--|----|
| 6. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS..... | 7  |
| Operacionalización de las variables.....                                       | 8  |
| 7. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA.....                                      | 8  |
| GESTIÓN DE PROCESOS.....   | 9  |
| Objetivos de la gestión por procesos. ....                                     | 9  |
| La gestión por procesos. ....  | 9  |
| PROCESOS.....  | 10 |
| Tipos de Procesos. ....  | 11 |
| Procesos Clave. ....   | 11 |
| Procesos Estratégicos. ....  | 11 |
| Procesos de Apoyo. ....  | 11 |
| Descripción de Procesos .....  | 11 |
| Descripción de Actividades. ....   | 12 |
| Elementos de un proceso.....   | 13 |
| Diagrama de Flujo. ....  | 13 |
| Mapa de procesos.....  | 15 |
| ENFOQUE BASADO EN PROCESOS .....   | 16 |
| LA MEJORA DE PROCESOS .....  | 18 |
| PROCESOS ADMINISTRATIVOS .....   | 19 |
| REINGENIERÍA.....  | 20 |
| Definición de la Reingeniería.....   | 20 |
| Tipos de Reingeniería.....   | 21 |
| Etapas de la Reingeniería. ....  | 22 |
| TALENTO HUMANO.....  | 23 |
| VALOR Y SATISFACCIÓN DEL CLIENTE. ....   | 23 |

|     |   |    |
|-----|---|----|
| 8.  | HIPÓTESIS .....   | 24 |
| 9.  | METODOLOGÍAS Y DISEÑO EXPERIMENTAL .....  | 24 |
|     | Metodología .....   | 24 |
|     | Métodos de investigación .....  | 25 |
|     | Técnicas de investigación .....   | 25 |
|     | Población y Muestra. ....   | 26 |
| 10. | ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....   | 26 |
|     | GENERALIDADES DE LA EMPRESA. ....   | 26 |
|     | Seprytsa. S.A .....   | 26 |
|     | Antecedentes de la empresa .....  | 26 |
|     | Base Legal .....  | 27 |
|     | Oferta de Servicios de Seprytsa S.A. ....   | 27 |
|     | DEFINICIÓN DEL SERVICIO DE LA EMPRESA SEPRYTSA S.A. ....                              | 28 |
|     | ANÁLISIS DEL ESTADO ACTUAL DE LA EMPRESA. ....  | 29 |
|     | Análisis de las Encuestas.....  | 29 |
|     | Análisis e interpretación de resultados.....  | 29 |
|     | Entrevista al Gerente de Seprytsa S.A. ....   | 40 |
|     | IDENTIFICACIÓN DE LOS PRINCIPALES PROBLEMAS. ....                                     | 41 |
|     | Análisis FODA .....   | 41 |
|     | Estructura Organizacional. ....   | 42 |
|     | DOCUMENTOS DE LA INFORMACIÓN ACTUAL.....  | 43 |
|     | COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....   | 46 |
|     | PROPUESTA.....  | 46 |
|     | Diseño del Sistema de Gestión por Procesos (Utilizando la Concepción de Reingeniería) |    |
|     | .....   | 46 |
|     | MANUAL DE PROCESOS .....  | 47 |

|     |                                      |    |
|-----|--------------------------------------|----|
| 11. | IMPACTOS.....                        | 79 |
|     | Social .....                         | 79 |
|     | Técnicos .....                       | 79 |
|     | Económicos.....                      | 79 |
| 12. | PRESUPUESTO.....                     | 80 |
| 13. | CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES ..... | 80 |
|     | CONCLUSIONES .....                   | 80 |
|     | RECOMENDACIONES.....                 | 81 |
| 14. | BIBLIOGRAFÍA .....                   | 81 |
|     | ANEXOS.....                          | 84 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|   |    |
|---|----|
| Tabla 1. Personal administrativo de la empresa Seprytsa S.A. ....       | 3  |
| Tabla 2. Beneficiarios indirectos .....                                 | 3  |
| Tabla 3. Sistema de tareas en relación a los objetivos planteados ..... | 7  |
| Tabla 4. Operacionalización - Variables .....                           | 8  |
| Tabla 5. Simbología de diagrama de flujo.....                           | 14 |
| Tabla 6. Administración de la empresa .....                             | 29 |
| Tabla 7. Competitividad de la empresa .....                             | 30 |
| Tabla 8. Cumplimiento del reglamento de la empresa .....                | 31 |
| Tabla 9. Reglamento interno .....                                       | 32 |
| Tabla 10. Perfil profesional .....                                      | 33 |
| Tabla 11. Estructura organizacional. ....                               | 33 |
| Tabla 12. Manual de funciones.....                                      | 34 |
| Tabla 13. Tiempos establecidos para la realización de labores.....      | 35 |
| Tabla 14. Planificación de trabajo .....                                | 36 |
| Tabla 15. Proceso de selección y reclutamiento de personal .....        | 37 |
| Tabla 16. Canal de comunicación .....                                   | 38 |
| Tabla 17. Mejoramiento de áreas y atención al cliente .....             | 39 |
| Tabla 18. Matriz FODA. ....   | 42 |
| Tabla 19. Funciones actuales de la empresa.....                         | 43 |
| Tabla 20. Presupuesto.....  | 80 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|  |    |
|--|----|
| Figura 1. Esquema de descripción de procesos a través de digramas y fichas.....          | 12 |
| Figura 2. Descripción de procesos.....   | 13 |
| Figura 3. Modelo para la agrupación de procesos en el mapa de procesos (Ejemplo I) ..... | 15 |
| Figura 4. Modelo para la agrupación de procesos en el mapa de procesos (Ejemplo II)..... | 16 |
| Figura 5. Enfoque basado en procesos. ....   | 18 |
| Figura 6. Cadena de valor de Seprytsa S.A. ....  | 29 |
| Figura 7. Estructura organizacional de la empresa Seprytsa S.A.....                      | 43 |
| Figura 8. Mapa de procesos propuesto. ....   | 50 |

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

|   |    |
|---|----|
| Gráfico 1. Administración de la empresa. ....                       | 29 |
| Gráfico 2. Competitividad de la empresa. ....                       | 30 |
| Gráfico 3. Cumplimiento del reglamento de la empresa .....          | 31 |
| Gráfico 4. Reglamento Interno.....                                  | 32 |
| Gráfico 5. Perfil profesional .....                                 | 33 |
| Gráfico 6. Organigrama estructural. ....                            | 34 |
| Gráfico 7. Manual de funciones .....                                | 35 |
| Gráfico 8. Tiempos establecidos para la realización de labores..... | 36 |
| Gráfico 9. Planificaciones de trabajo.....                          | 37 |
| Gráfico 10. Procesos de selección y reclutamiento de personal ..... | 38 |
| Gráfico 11. Canal de comunicación. ....                             | 39 |
| Gráfico 12. Mejoramiento de áreas y atención al cliente .....       | 40 |

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD ACADÉMICA DE CIENCIAS DE LA INGENIERÍA Y APLICADAS

**TÍTULO:** “PROPUESTA DE REINGENIERÍA DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA LA EMPRESA SEPRYTSA S.A.”

**Autor:** Mercedes Belén Monga Sánchez

## RESUMEN

El presente estudio tiene como propósito elaborar una “Propuesta de Reingeniería de Procesos Administrativos para la Empresa Seprytsa S.A.” para demostrar que la reingeniería dentro de la organización puede ser la mejor alternativa para mejorar y mantener su competitividad en el mercado. La investigación se realizó en la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi, donde se encuentra ubicada la empresa. El estudio propuesto se plantea como una investigación bibliográfica y se adopta una modalidad de campo, las mismas que permitieron la evaluación de un diagnóstico situacional interno actual de la organización. Mediante el levantamiento de información de la documentación, se analizó la limitación de funciones, falta de procesos, perfiles profesionales, instructivos de trabajo lo cual está afectado el progreso de la misma. Utilizando las herramientas investigativas de encuesta y entrevista se constató que la organización solo cuenta con documentación empírica. También se hizo uso del método inductivo y deductivo, desarrollando categorías fundamentales a través de un análisis FODA. Razón por la cual se propuso una reingeniería en la empresa Seprytsa S.A. Dentro de la propuesta se ha planteado cambios en los procesos operativos, estratégicos y de apoyo, buscando crear procesos eficientes. A través del diseño de un manual de procesos se propone un modelo que permita establecer indicadores de gestión que ayudara al seguimiento y control de cada proceso permitiendo crear un plan de mejora entre actividades y rentabilidad. A demás es de vital importancia fomentar lazos de amistad y unidad laboral, para lo cual centra la investigación su atención en el talento humano de la empresa, reflejándose en la estabilidad laboral y satisfacción en el desarrollo de sus actividades. Por último se concluye que las funciones dentro de la empresa para que sean eficientes se deberán visualizar como procesos, para valorar y potenciar su contribución a la satisfacción del cliente, fortaleciendo la imagen corporativa.

**Palabras claves:** Reingeniería, Procesos, Mejora continua.

# **COTOPAXI TECHNICAL UNIVERSITY**

## **SCIENCE AND ENGINEERING APPLIED ACADEMIC UNIT**

**TOPIC:** “PROPOSED REENGINEERING OF ADMINISTRATIVE PROCESSES FOR THE COMPANY SEPRYTSA S.A.”

**Author:** Mercedes Belén Monga Sánchez

### **ABSTRACT**

The present researching: “Proposal of Reengineering of Administrative Processes for the Company Seprytsa S.A.” To demonstrate that reengineering within the organization may be the best alternative to improve and maintain its competitiveness in the market. The investigation was conducted in Latacunga city, Cotopaxi province, where the company is located. The proposed study is presented as a bibliographical investigation and a field modality is adopted, which allowed the evaluation of a current internal situational diagnosis of the organization. By means of the information gathering of the certification, the limitation of functions, lack of processes, professional profiles, work instructions were analyzed, which is affected the progress of the same. Using the investigative tools of survey and interview, it was found that the organization only has empirical documentation. The inductive and deductive method was also used, developing fundamental categories through a SWOT analysis. For this reason a reengineering was proposed in the company Seprytsa S.A. Within the proposal has been a proposed change in operational, strategic and support processes, seeking to create efficient processes. Through the design of a process manual, a model is proposed to establish management indicators that will help monitor and control each process, allowing the creation of an improvement plan between activities and profitability. In addition, it is vital to foster bonds of friendship and work unity, for which the research focuses its attention on the human talent of the company, reflected in job stability and satisfaction in the development of their activities. Finally it is concluded that the functions within the company to be efficient should be viewed as processes, to assess and enhance their contribution to customer satisfaction, strengthening the corporate image.

**Keywords:** Reengineering, Processes, Continuous Improvement.



## AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de docente del Idioma Inglés del Centro Cultural de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal CERTIFICO que:

La traducción del resumen del proyecto de investigación al idioma Inglés presentado por la señorita Monga Sánchez Mercedes Belén portadora de la cedula de identidad N° 0504182226-2, de la carrera de Ingeniería Industrial de la Facultad Académica CIYA cuyo tema versa **“PROPUESTA DE REINGENIERÍA DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA LA EMPRESA SEPRYTSA S.A.”** lo realizó bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo al peticionario hacer uso del presente certificado de la manera ética que estimare conveniente.

Latacunga, Febrero de 2018

Atentamente,

M.Sc. Alison Mena Barthelotty

C.I. 050180125 – 2

DOCENTE DEL CENTRO DE IDIOMAS



## INTRODUCCIÓN

A través de los últimos años, las empresas han tenido que reaccionar rápidamente a diferentes cambios, que exige el mercado. Las empresas modernas se han visto en la necesidad de buscar nuevas técnicas que les permitan mejorar y adaptarse evolucionando ante un mercado competitivo; la tecnología, los consumidores, la fuerza laboral y el servicio al cliente, siendo este último un punto clave, que toda empresa de éxito busca satisfacer. Seprytsa S.A. al encontrarse dentro de un mercado exigente y bastante competitivo, como lo es el mercado de la prestación de servicios en consultoría, capacitación y construcción en la ciudad de Latacunga, necesita visualizar cambios que se puedan realizar internamente, para diferenciarse y mejorar los servicios logrando satisfacer las necesidades de los clientes.

Es por ello que se ha propuesto el presente tema de investigación, el cual se basa en el desarrollar herramientas y técnicas útiles y prácticas al momento de poseer y ejecutar mejoras internas que transformen una empresa en competitiva. Al identificar claramente la situación actual de la empresa, se definen los posibles cambios para una mejora, estableciendo la importancia de las actividades que agregan valor a los procesos.

A través del análisis FODA se dio a conocer los aspectos positivos y negativos de la empresa. Con la evaluación de la gestión del talento humano en Seprytsa S.A, se identificó la realidad de la situación laboral en cada uno de los puestos de trabajo y de los trabajadores de la empresa. La presente investigación trata de mejorar los procesos estratégicos, operativos y claves de manera global dentro de la empresa, alcanzando calidad en el servicio al cliente, visitantes y directivos de la empresa también se lograra clasificar y seleccionar de mejor manera al personal que ingresa a laborar en Seprytsa S.A.

Para poder lograr una mejora en Seprytsa S.A., es necesario realizar una la planificación estratégica adecuada, que tenga como objetivo principal; el diseño de los procesos administrativos, mediante el estudio de reingeniería de procesos, y a través de un manual de procesos. Además de realizar un plan de capacitación al equipo de talento humano, con la actualización de las herramientas tecnológicas, y el abastecimiento de recursos que aseguren la mejora continua y el desempeño del sistema de gestión de calidad.

## PROYECTO DE TITULACIÓN II

### 1. INFORMACIÓN GENERAL

**Título del Proyecto:**

“Propuesta de Reingeniería de Procesos Administrativos para la Empresa Seprytsa S.A.”

**Fecha de inicio:**

Julio de 2016

**Fecha de finalización:**

Febrero 2018

**Lugar de ejecución:**

Avenida Amazonas y Antonio José de Sucre (esquina), El Salto, Latacunga, Cotopaxi,  
Empresa Seprytsa S.A.

**Facultad Académica que auspicia:**

Facultad de Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas (CIYA)

**Carrera que auspicia:**

Ingeniería Industrial

**Área de Conocimiento:**

Gestión de Talento Humano.

**Línea de investigación:**

Administración y gestión de la producción.

**Sub líneas de investigación de la carrera:**

Gestión de Talento Humano.

**2. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO**

En el mundo laboral hace un tiempo atrás el tema de Sistemas de Gestión se ha desarrollado o se ha ejecutado sin un control necesario y de manera independiente en cada empresa.

Para completar una gestión de calidad, siguiendo un enfoque basado en procesos la Norma ISO 9001:2008, permite adoptar técnicas de medición y seguimiento.

Una administración basada en procesos permite planificar, organizar, dirigir, ejecutar, controlar y evaluar; permitiendo a los directivos supervisar el desempeño de las actividades que se ejecutan, es decir se convierten en los responsables del éxito o fracaso de la empresa.

La elaboración de un Sistema de Gestión será de vital importancia porque garantizará a los empleados permanentes y ocasionales, condiciones de bienestar en un medio de trabajo adecuado y propicio para el desarrollo de sus facultades físicas y mentales en todas y cada una de las actividades que se les encomiende en su lugar de trabajo.

A través de la investigación bibliográfica y de campo se puede realizar un análisis de la situación actual de la empresa, mediante el levantamiento de información, se pretende identificar las dificultades, riesgos, amenazas y bajas de rendimiento que se generan en los trabajadores y generan replicas en los clientes.

Se podrá identificar las causas que afectan directamente a la administración de la organización, a través del análisis y se permitirá plantear propuestas que reconozcan una

mejora continua en los procesos, además de generar fidelidad, y la obtención de nuevos clientes, generando esto una mayor rentabilidad.

### 3. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

#### Los beneficiarios directos.

El personal administrativo de la empresa, se debe encaminar al desarrollo optimizando recursos y generando un cambio continuo dentro de la organización. Los beneficiarios directos del proyecto son los empleados administrativos de la Empresa Seprytsa S.A., que distribuidos en los diferentes cargos son un total de 15 (quince) personas, que serán beneficiados con las mejoras en los procesos.

**Tabla 1.** Personal administrativo de la empresa Seprytsa S.A.

| <b>CARGO</b>                | <b>N° DE PERSONAS</b> |
|-----------------------------|-----------------------|
| Gerente                     | 1                     |
| Presidente                  | 1                     |
| Administradora              | 1                     |
| Financiera                  | 1                     |
| Asesor Legal                | 1                     |
| Técnico de SST              | 1                     |
| Coordinador de Capacitación | 1                     |
| Coordinador Académico       | 1                     |
| Secretaria                  | 1                     |
| Instructor                  | 5                     |
| Servicios Varios            | 1                     |
| <b>TOTAL</b>                | <b>15</b>             |

Fuente: Seprytsa S.A.

#### Los beneficiarios indirectos.

**Tabla 2.** Beneficiarios indirectos.

| <b>CARGO</b>             | <b>N° DE PERSONAS</b>                    |
|--------------------------|--|
| Trabajadores operativos. | 40 - Personas incluyendo carga familiar. |
| Clientes                 | 100 - Personas cada mes.                 |

Fuente: Seprytsa S.A.

#### **4. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN:**

A nivel nacional el crecimiento del mercado, y el desarrollo o creación de nuevas organizaciones encaminadas a la oferta de servicios en consultoría, capacitación y construcción se desarrolla considerablemente, lo que genera que cada vez la demanda cambie y las empresas encaminan su desarrollo a nuevos productos que satisfagan una necesidad del cliente, generando que las empresas consolidadas en diferentes ciudades del país desarrollen nuevas sucursales, ocasionando que las compañías que son propias de la ciudad tengan mayor grado de competencia.

En la provincia de Cotopaxi existen diferentes empresas encaminadas a la venta de productos y servicios, buscando agrandar su mercado laboral las compañías crean alianzas estratégicas que les permite agrandar su mercado, dando a conocer la experiencia y el tiempo que llevan ofertando servicios, lo que consolida sus clientes y mantiene a la empresa activa.

Existen empresas, en la provincia de Cotopaxi que no trabajan con la autonomía de respeto según rige la constitución de la república, de acuerdo al código de trabajo “Plan Nacional del buen vivir”, el cual se encarga de asegurar la integridad física y mental de las personas.

En la ciudad de Latacunga, existen organizaciones y empresas de diferentes tipos y tamaños. “Seprytsa S.A.” es una empresa administrada con gran expectativa de lo que puede brindar a sus clientes en todos sus servicios; Consultoría, Construcción y Capacitación, es por ello que es necesario analizar su situación actual y como se desarrollan sus actividades internamente.

A pesar de los años de experiencia con los que cuenta la empresa, después de realizar un análisis, se logró identificar que el problema más destacado, dentro de la organización es que no cuenta con procesos definidos, y las actividades se manejan de manera empírica, sustentada únicamente en la experiencia profesional de los empleados.

Lo que ocasiona que la información de la empresa no tenga un respaldo digital y físico que los sustente, en cualquier trámite que la empresa necesite o realice. Es necesario enfocarse en los procesos que agreguen valor, identificando cada uno, y creando una base de datos con carácter profesionales apoyándose en datos científicos, para cumplir con eficacia todos los objetivos de la organización.

La falta de funciones definidas y las actividades que cada empleado realiza dentro de la empresa no están sujetas al cargo para el que fueron contratados, desembocando un problema con el desempeño de actividades y la eficacia de su puesto de trabajo.

La organización necesita ver y controlar procesos prácticos que conviertan problemas en soluciones, creando ante la competencia ventajas competitivas, desarrollando un sistema de calidad.

Con el propósito de mejorar la calidad de los servicios de Seprytsa S.A., de acuerdo a las necesidades que se vayan reflejando durante la investigación, la propuesta de rediseño por procesos, irá desarrollando diferentes hojas de trabajo y se aplicaran diferentes métodos, que permitirán desarrollar un modelo de gestión por procesos.

El presente trabajo de investigación se ha realizado con el fin de rediseñar un sistema por procesos, que permita que la compañía modifique sus métodos tradicionales definiendo formatos específicos para generar soluciones a través de una planificación organizada y oportuna para la atención al cliente.

Todo esto puede ayudar a generar un cambio efectivo, evolucionando así de una administración por funciones a una por procesos, además de encaminar a la gestión a la gestión de talento humano por competencias.

Alcanzando que la empresa pueda crear una cultura de calidad, en definitiva lograr una mayor rentabilidad social, reducir costos, reducir tiempos y tomar decisiones correctas a distintos niveles de la organización.

#### **Formulación del problema:**

- ¿La deficiencia en la administración organizacional incide en la pérdida de competitividad de los servicios de la empresa?

#### **Delimitación del problema:**

- **Campo:** Laboral
- **Área:** Gestión de Administrativa
- **Aspecto:** Sistema de Gestión y Procesos

## **5. OBJETIVOS**

### **General**

- Diseñar los procesos administrativos, mediante el estudio y reingeniería de procesos para el mejoramiento de la actividad laboral de la Empresa Seprytsa S.A.

### **Específicos**

- Identificar los procesos actuales de la empresa Seprytsa S.A. para conocer su eficiencia en el desempeño de sus actividades.
- Documentar la información de los procesos actuales, para definir sus carencias.
- Realizar la propuesta de reingeniería para el mejoramiento de los procesos, a través de la elaboración de un manual de procesos.

## 6. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS.

Tabla 3. Sistema de tareas en relación a los objetivos planteados.

| Objetivos Específicos   | Actividad   | Resultado de la actividad  | Metodología – Técnica   |
|---|---|--|---|
| 1. Identificar los procesos actuales de la empresa Seprytsa S.A. para conocer su eficiencia en el desempeño de sus actividades.     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recopilación de los antecedentes de los procesos administrativos de la Empresa.</li> <li>• Elaboración y aplicación de la encuesta.</li> <li>• Análisis de la encuesta.</li> <li>• Entrevista al Gerente de la Empresa.</li> <li>• Análisis FODA.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manual de fusiones.</li> <li>• Identificación de puestos de trabajo.</li> <li>• Criterio del recurso de talento humano de la organización.</li> <li>• Identificación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de Seprytsa.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Método deductivo.</li> <li>• Método analítico.</li> <li>• Observación de campo.</li> <li>• Encuesta – Entrevista.</li> <li>• Observación directa.</li> <li>• Investigación bibliográfica.</li> </ul> |
| 2. Documentar la información de los procesos actuales, para definir sus carencias.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar los puntos críticos que generan problemas dentro de la realización de actividades.</li> <li>• Definir cada proceso y cuál es su mayor carencia.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinación de la efectividad de los procesos administrativos actuales.</li> <li>• Describir las características principales de cada proceso.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Método analítico.</li> <li>• Método deductivo.</li> <li>• Observación de campo.</li> <li>• Observación directa.</li> <li>• Investigación bibliográfica.</li> </ul>                                   |
| 3. Realizar la propuesta de reingeniería para el mejoramiento de los procesos, a través de la elaboración de un manual de procesos. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar los procesos que sean necesarios volver a diseñar.</li> <li>• Reunir al personal involucrado.</li> <li>• Propuesta de reingeniería de procesos administrativos.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar un modelo orientado al cliente, identificar los procesos que agreguen valor.</li> <li>• Diseñar y elaborar un modelo de mejoras y reingeniería.</li> <li>• Manual de procesos.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Método analítico.</li> <li>• Método deductivo.</li> <li>• Investigación bibliográfica.</li> </ul>  |

Elaborado por: (Monga, 2017)

## OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

**Tabla 4:** Operacionalización – Variables

| <b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b> |                  |  |  |  |  |
|-------------------------------|------------------|--|--|--|--|
| <b>Concepto</b>               | <b>Categoría</b> | <b>Dimensión</b>   | <b>Indicadores</b>   | <b>Técnicas</b>  | <b>Instrumentos</b>  |
| Reingeniería.                 | Administración   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Valor al cliente.</li> <li>• Considerar los procesos, no las funciones.</li> <li>• Retroalimentación.</li> <li>• Personal de talento humano.</li> <li>• Proceso de mejora continua.</li> <li>• Comunicación interna.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinación de procesos y procedimientos.</li> <li>• Indicadores de gestión.</li> <li>• Utilización de técnicas.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Investigación bibliográfica.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelo de mejoras y reingeniería.</li> <li>• Manual de procesos.</li> </ul> |
| <b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>   |                  |  |  |  |  |
| Procesos administrativos.     | Administración   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación.</li> <li>• Organización.</li> <li>• Dirección.</li> <li>• Control.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Misión, visión, objetivos y metas.</li> <li>• Estructura organizativa y puestos de trabajo.</li> <li>• Motivación, toma de decisiones y equipo de trabajo.</li> <li>• Control de procesos administrativos.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Observación directa.</li> <li>• Encuesta.</li> <li>• Entrevista.</li> <li>• Análisis documental.</li> <li>• Investigación bibliográfica.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificaciones internas.</li> </ul>  |

Elaborado por: (Monga, 2017)

## 7. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA

### GESTIÓN DE PROCESOS.

Según (**Bravo Carrasco, 2009**) define que “la gestión de procesos es una forma sistemática de identificar, comprender y aumentar el valor agregado de los procesos de la empresa para cumplir con la estrategia del negocio y elevar el nivel de satisfacción de los clientes.” (Pág. 22 - 23)

La gestión de procesos apoya además el aumento de la productividad y el control de gestión para mejorar en las variables claves, por ejemplo, tiempo, calidad y costo.

(**Pérez Fernández, 2012**) define que “la gestión de procesos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una ENTRADA para conseguir un resultado y una SALIDA que a su vez satisfaga los requerimientos del cliente.”

La gestión por procesos permite identificar y comprender la secuencia de entradas y salidas, que se entrelazan para desarrollar un producto o servicio, que de cumplimiento a la demanda de necesidad del cliente. (**Monga, 2017**)

#### **Objetivos de la gestión por procesos.**

Los objetivos pueden ser tomados en cuenta de forma selectiva, pero de acuerdo con las necesidades, se los debe utilizar de forma conjunta. La gestión por procesos tiene como objetivo:

- Incrementar la eficacia.
- Mejorar la productividad
- Mejorar la calidad
- Acortar los tiempos y reducir así los plazos de producción y entrega del producto y/o servicio.

#### **La gestión por procesos.**

Según (**Bravo Carrasco, 2009**) podemos obtener amplios beneficios, a través de la gestión por procesos, por ejemplo: (Pág. 18)

- Conocer lo que hacemos y cómo lo hacemos, así también tomamos consciencia de lo que nos falta y de nuestras fortalezas.
- Aplicar alguna fórmula de costeo a los procesos, tal vez a nivel de las actividades, y saber realmente cuánto cuestan nuestros productos o servicios.
- Realizar mejoramiento por el solo hecho de describir un proceso, este es uno de los beneficios de tomar consciencia.
- Estar más cerca de una certificación en normas ISO 9000 y otras.
- Aplicar métodos de mejoramiento continuo y aseguramiento de calidad que nos permitirán aumentar la eficiencia y la eficacia.
- Comparar nuestros procesos con las mejores prácticas del medio y así aprender y mejorar.
- Rediseñar un proceso para obtener mejoramientos mayores en el corto plazo.
- Realizar verdaderamente control de gestión, porque parte del cambio en los procesos consiste en obtener información relevante, tal como incorporar indicadores en tiempo real y adecuadamente comparados en el tiempo.

## **PROCESOS**

(Amaru, 2009) Manifiesta que “el proceso es la forma en que sus integrantes interactúan para realizar la actividad y poder trabajar con más organización”. (Pág. 332)

Un proceso es la forma sistemática de seguir una secuencia de pasos para hacer las cosas. Se enfoca en la administración como un proceso porque permite enfatizar el hecho de que el gerente, independientemente de sus aptitudes o habilidades a nivel personal, desempeña determinadas actividades interrelacionadas con el único propósito de lograr las metas establecidas.

Secuencia ordenada de actividades repetitivas cuyo producto tiene valor para su usuario o cliente. (Pérez Fernández, 2012)

Para (Bravo Carrasco, 2009) “el proceso es una totalidad que cumple un objetivo completo y que agrega valor para el cliente.”

El proceso es una secuencia de actividades ordenadas, en donde a través de una entrada (materia prima o insumos) definida se puede desarrollar una o varias tareas, que permitan generar una salida (producto o servicio terminado). (Monga, 2017)

### **Tipos de Procesos.**

Según él (Instituto Andaluz de Tecnología, 2009) se reflejan tres tipos de procesos dentro de cualquier organización:

#### **Procesos Clave.**

Para (Pérez Fernández, 2012) “combinan y transforman recursos para obtener el producto o servicio conforme a los requerimientos, aportando en consecuencia un alto valor añadido. Las actividades en ellas incluidas y que no cumplan esta condición, es muy probable que se hagan de manera más eficiente como parte de algún proceso de otro tipo.” (Pág. 101)

#### **Procesos Estratégicos.**

Para (Pérez Fernández, 2012) “los concibe con carácter transversal a todo el resto de procesos de la empresa.” (Pág. 106)

En algunas ocasiones las empresas caen en el eufemismo de “adaptarse al enfoque a procesos simplemente cambiando el título del procedimiento o reemplazando el departamento del proceso; para evitarlo, y dar un sentido finalista, vale la pena vincular la Gestión por Procesos con la estrategia de la empresa.

#### **Procesos de Apoyo.**

Según (Pérez Fernández, 2012) “los procesos de apoyo, proporcionan las personas y los recursos necesarios por el resto de procesos y conforme a los requerimientos de sus clientes internos.” (Pág. 102)

### **Descripción de Procesos**

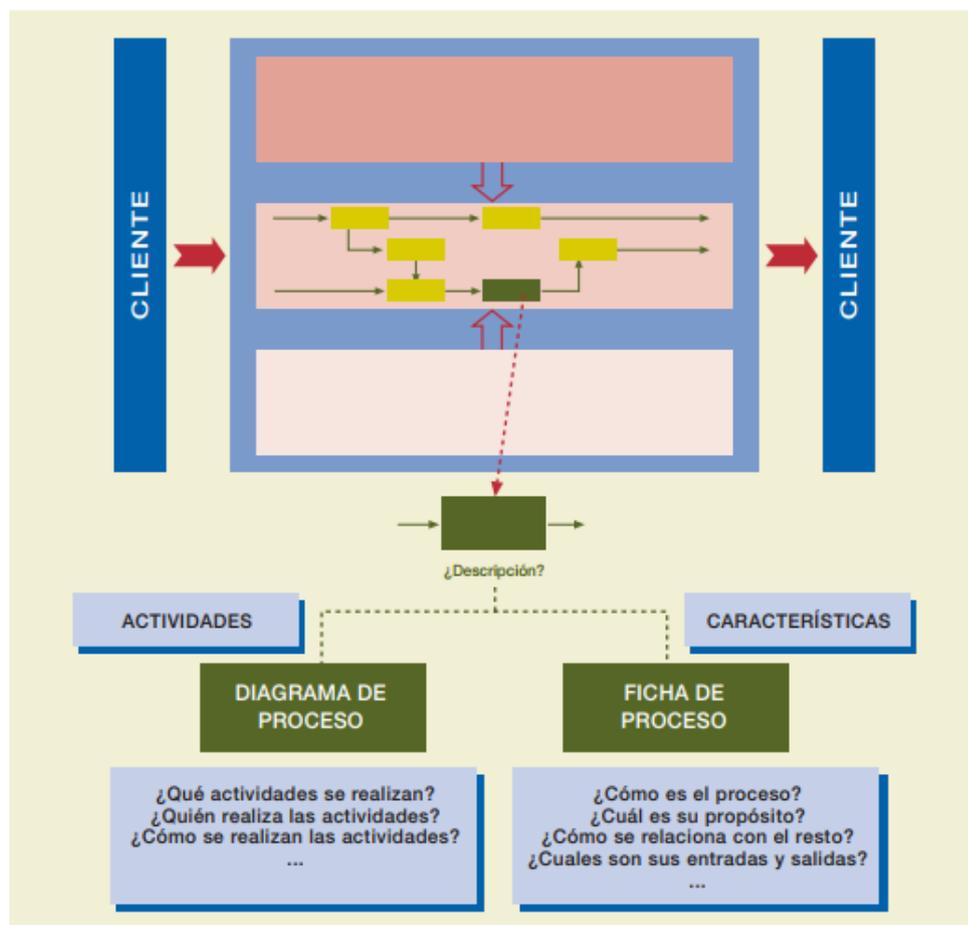
Manifiesta (Martínez Villarverde, 2006) que la descripción de procesos, tiene como finalidad determinar los criterios y métodos para asegurar que las actividades que comprende dicho proceso se llevan a cabo de manera eficaz, al igual que el control de la misma.

La descripción se debe centrar en las actividades, así como en todas aquellas características relevantes que permitan el control de las mismas y la gestión de procesos. (Pág. 20)

Un proceso se puede describir en un procedimiento único, en donde a través de un diagrama de flujo, se puede definir con mayor precisión y claridad. Detalla la misión del proceso, el alcance, las responsabilidades y los registros del proceso.

Descripción de procesos:

**Figura 1.** Esquema de descripción de procesos a través de diagramas y fichas.



**Fuente.** (Instituto Andaluz de Tecnología, 2009)

### Descripción de Actividades.

Los diagramas de bloque, facilitan la interpretación de actividades en conjunto, ya que permiten la descripción del flujo y las secuencias tanto de entradas y salidas, a través de controles y mecanismos.

### Elementos de un proceso.

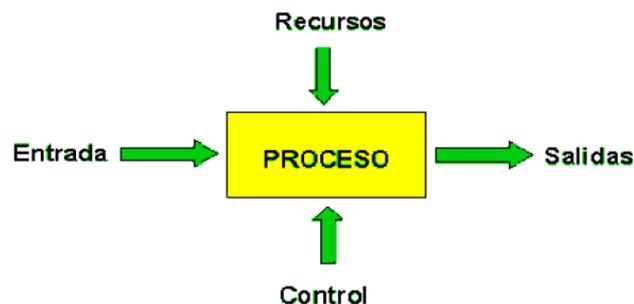
Para (Pérez Fernández, 2012) todo proceso consta de los siguientes elementos:

- a) **Entrada.** Es un producto que proviene de un suministrador (externo o interno); es la salida de otros procesos (precedente en la cadena de valor) o de un proceso del proveedor o del cliente.
- b) **Salida.** Es un producto que va destinado a un usuario o cliente (externo o interno).

Así pues, una entrada y una salida, un proveedor y un cliente, definen los límites de todo proceso que han de ser claros y conocidos para poder asignar la responsabilidad pertinente. Para que los procesos estén conectados entre sí, es preciso que entradas y salidas estén fuera del ámbito de responsabilidad funcional.

*“Proceso = Producto y Cliente”*

Figura 2. Descripción de procesos.



Fuente. (Nudel, 2015)

Todo proceso, se caracteriza por estar formado de cuatro elementos; una entrada que corresponde a criterios de aceptación definidos, recursos son los medios y requisitos necesarios para desarrollar el proceso, bien y a la primera, control son los estándares de calidad del producto o servicio y la salida del producto terminado bajo los especificaciones de calidad, la salida a su vez es la nueva entrada, para el siguiente proceso. (Monga, 2017)

### Diagrama de Flujo.

Manifiesta (Sinisterra Valencia, 2011) que “el diagrama de flujo es una herramienta analítica que se utiliza para describir un sistema en forma lógica y concisa, para visualizar el flujo de información de comienzo a fin.”

Según (**Juganaru Mathieu, 2014**) “los diagramas de flujo son comunes en varios dominios técnicos y se usan para poner en orden los pasos a seguir o las acciones a realizar. Su principal ventaja es que tienen capacidad de presentar la información con gran claridad, además de que se necesitan relativamente pocos conocimientos previos para entender los procesos y/o el objeto del modelado.”

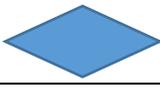
Es decir facilitan la interpretación de actividades en su conjunto, debido a que se permite una percepción visual del flujo y la secuencia de las mismas.

Además servirá para describir las actividades de un proceso, de forma gráfica, en donde cada símbolo representa una tarea o actividad, nos permite también reconocer las actividades de decisión.

El diagrama de flujo o también conocido como flujograma es la interpretación gráfica de un proceso o procedimiento, utilizan símbolos con diferentes significados, favoreciendo la interpretación de los mismos, son una excelente herramienta para capacitar a los nuevos empleados. (**Monga, 2017**)

Se los representa a través de la siguiente simbología, a un diagrama de flujo:

**Tabla 5.** Simbología del diagrama de flujo.

| SÍMBOLO   | NOMBRE                      | DESCRIPCIÓN  |
|---|-----------------------------|--|
|  | Inicio – Fin de un proceso. | Se suele utilizar este símbolo para representar el origen de una entrada o el destino de una salida. Se emplea para expresar el comienzo o el fin de un conjunto de actividades. |
|  | Actividad.                  | Dentro del diagrama de procesos, se emplea para representar una actividad, si bien también puede llegar a representar un conjunto de actividades.                                |
|  | Decisión.                   | Representa una decisión. Las salidas suelen tener al menos dos flechas (opciones).   |
|  | Flujo de proceso.           | Representa el flujo de productos, información, y la secuencia en que se ejecutan las actividades.  |
|  | Documento                   | Representan un documento. Se suele utilizar para indicar expresamente la existencia de un documento relevante.   |

**Fuente:** (Instituto Andaluz de Tecnología, 2009)

### Mapa de procesos.

Para él (**Instituto Andaluz de Tecnología, 2009**) es la “representación gráfica de la estructura de procesos que conforman un sistema de gestión.”

Según (**Pérez Fernández, 2012**) “muchos de los procesos fluyen horizontalmente a través de las clásicas organizaciones funcionales (por departamento); si en alguna área hubiera haber un nicho de poder, planteando problemas de asignación, de responsabilidades sobre la totalidad del proceso, que no debe ir acompañada de autoridad ejecutiva sobre los recursos para no interferir con la jerarquía.” (Pág. 106)

Para la elaboración de un mapa de procesos, y con el fin de facilitar la interpretación del mismo, es necesario reflexionar previamente en las posibles agrupaciones en las que pueden encajar los procesos identificados. La agrupación de los procesos dentro del mapa permite establecer analogías entre procesos, al tiempo que facilita la interrelación del mapa en su conjunto.

Un mapa de procesos es un conjunto de actividades y recursos interrelacionados entre sí que convierten elementos de entrada, en salidas contribuyendo con un valor agregado dirigido al cliente. Conforman la estructura medular de toda la empresa. Además de ser una representación gráfica de los procesos. (**Monga, 2017**)

El tipo de agrupación puede y debe ser establecido por la propia organización, no existiendo para ello una regla específica. No obstante, y sin ánimo de ser exhaustivo, a continuación se ofrecen dos posibles tipos de agrupaciones.

**Figura 3.** Modelo para la agrupación de procesos en el mapa de procesos (Ejemplo I)



**Fuente:** (Instituto Andaluz de Tecnología, 2009)

**Figura 4.** Modelo para la agrupación de procesos en el mapa de procesos (Ejemplo II)



Fuente: (Instituto Andaluz de Tecnología, 2009)

## ENFOQUE BASADO EN PROCESOS

(Norma ISO 9001:2008)

Esta Norma Internacional promueve la adaptación de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementación y mejora la eficacia de un sistema de gestión de calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

Para que una organización funcione de manera eficaz, tiene que determinar y gestionar numerosas actividades entre sí. Una actividad o un conjunto de actividades que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, se puede considerar como un proceso.

Frecuentemente el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso.

La aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interrelaciones de estos procesos, así como su gestión para producir el resultado deseado, puede denominarse como “enfoque basado en procesos”.

Una ventaja del enfoque basado en procesos es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales dentro del sistema de procesos, así como sobre su combinación e interrelación.

Un enfoque de este tipo, cuando se utiliza dentro de un sistema de gestión de la calidad, enfatiza la importancia de:

- a) La comprensión y cumplimiento de los requisitos,
- b) La necesidad de considerar los procesos en términos que aporten valor,
- c) La obtención de resultados del desempeño y eficacia del proceso, y
- d) La mejora continua de los procesos con base en menciones objetivas.

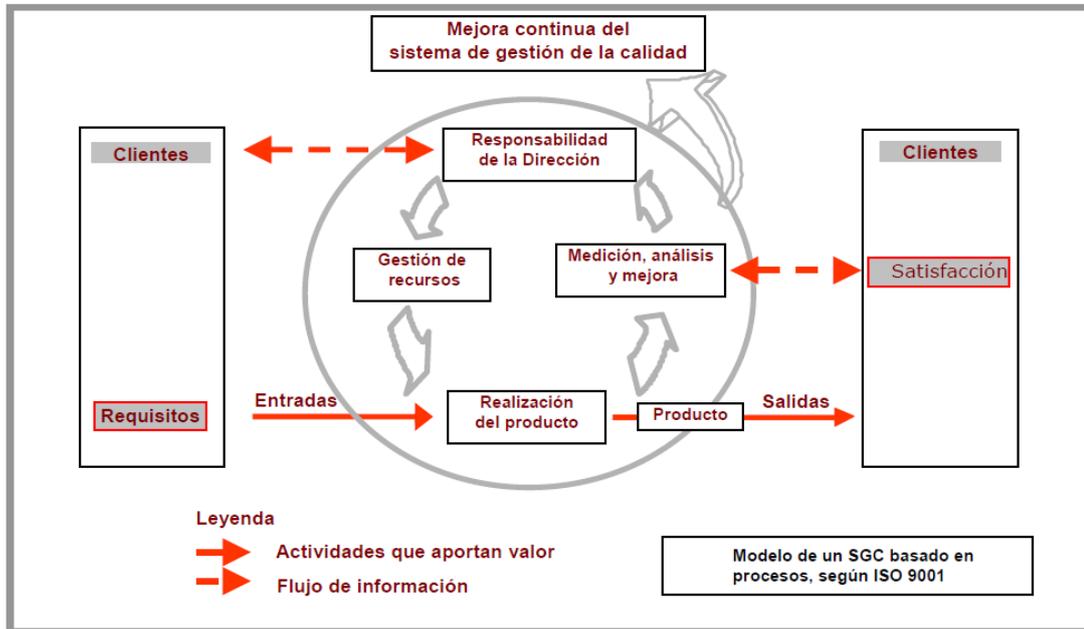
El modelo de sistema de gestión de la calidad basado en procesos que muestra en la Figura 1 ilustra los vínculos entre los procesos presentados en el Capítulo 4 y 8. Esta figura muestra que los clientes juegan un papel significativo para definir los requisitos como los elementos de entrada.

El seguimiento de la satisfacción del cliente requiere la evaluación de la información relativa a la percepción del cliente acerca de si la organización ha cumplido sus requisitos. El modelo mostrado en la Figura 1 cubre todos los requisitos de esta Norma Internacional, pero no refleja los procesos de una forma detallada.

**NOTA:** De esta manera adicional, puede aplicarse a todos los procesos la metodología conocida como “Planificar-Hacer-Verificar-Actuar” (PHVA). PHVA puede describirse brevemente como:

- **Planificar:** establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización.
- **Hacer:** implementar procesos
- **Verificar:** realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos respecto a las políticas, los objetivos y los requerimientos para el producto, e informar los resultados.
- **Actuar:** tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.

**Figura 5.** Enfoque basado en procesos.



**Fuente:** (Norma ISO 9001:2008)

El enfoque basado en procesos enfatiza como los resultados que se buscan obtener se pueden alcanzar de forma eficiente, considerando las actividades, que se encuentran agrupadas entre sí, todas las actividades deben permitir la transformación de entradas en salidas, aportando siempre un valor agregado a dicha acción. (Monga, 2017)

## LA MEJORA DE PROCESOS

Para el (Instituto Andaluz de Tecnología, 2009) los datos recopilados del seguimiento y la medición de los procesos deben ser analizados con el fin de conocer las características y la evolución de los procesos. De este análisis de datos se puede obtener la información relevante para conocer:

1. Que procesos no alcanzan los resultados planificados.
2. Donde existen oportunidades de mejora.

Cuando un proceso no alcanza sus objetivos, la organización deberá establecer las acciones correctivas necesarias para asegurar que las salidas del proceso sean conformes, lo que implica actuar sobre las variables de control para que el proceso alcance los resultados planificados. (Pág. 70)

La mejora de procesos significa optimizar, mejorar controles, reforzar mecanismos internos para poder brindar un servicio de calidad, para ello la empresa debe contar con procesos o documentos que respalden las necesidades de los clientes, expectativas, indicadores y criterios de medición como una herramienta de mejora. (Monga, 2017)

## **PROCESOS ADMINISTRATIVOS**

Para (Münch Galindo, 2007) “el proceso administrativo es una metodología fundamental para la aplicación de la administración. Independientemente de que esta forme parte de la escuela del proceso administrativo, es una herramienta indispensable en torno a la cual se pueden aplicar los demás enfoques o escuelas administrativas; su importancia es similar a la de las operaciones básicas de aritmética, sin estas no es posible realizar otras operaciones matemáticas. Igualmente, las etapas del proceso administrativo son básicas para aplicar cualquier estilo o escuela de administración.” (Pág.36)

Es una herramienta que le permite al administrador, gerente, ejecutivo, empresario o cualquier otra persona, manejar eficazmente una organización, y consiste en estudiar la administración como un proceso integrado por varias etapas. Cada etapa responde a seis preguntas fundamentales: ¿Qué? ¿Para qué? ¿Cómo? ¿Con quién? ¿Cuándo? y ¿Dónde?; interrogantes que siempre deben plantearse durante el ejercicio de la administración, y que son consideradas como las preguntas clave de esta disciplina. (Pág.36)

En consecuencia, las funciones administrativas de planeación, organización, dirección y control no constituyen entidades separadas, aisladas si no que por el contrario, son elementos independientes que interactúan y ejercen fuertes influencias reciprocas.

La estrategia es puesta en marcha mediante la acción empresarial que, para ser eficaz, necesita planearse, organizarse, dirigirse y controlarse.

La planeación, organización, dirección y control constituyen el denominado proceso administrativo. Cuando se considera por separado, planeación, organización, dirección y control constituyen funciones administrativas; cuando se forma un conjunto, en un enfoque global para alcanzar los objetivos, conforman el proceso administrativo.

Proceso es cualquier fenómeno que presente cambio en el tiempo o cualquiera operación que tenga cierta continuidad o secuencia. El concepto de proceso implica que los acontecimientos y las relaciones entre estos son dinámicos, están en evolución y cambio constante.

Un proceso administrativo es una secuencia de actividades establecidas en una organización, con la finalidad de potenciar la eficiencia, consistencia y contabilidad de sus recursos humanos, técnicos y materiales. **(Monga, 2017)**

## **REINGENIERÍA**

### **Definición de la Reingeniería.**

La reingeniería a través de los años, ha ido adoptando varias definiciones entre algunas se pueden citar las siguientes:

Según **(Hindle, 2008)** afirma que: “la reingeniería es un enfoque novedoso para el cambio de la organización, es decir es la reconsideración fundamental y un rediseño radical de los procesos para lograr mejoras sorprendentes en algunas mediciones cruciales de rendimiento, como costo, calidad, servicio y velocidad”. (Pág.187)

Manifiesta **(Johansson, 2008)** que “la reingeniería de procesos es por definición, el método mediante el cual una organización puede lograr un cambio radical de rendimiento medido, por el costo, tiempo de ciclo, servicio y calidad, mediante la aplicación de varias herramientas y técnicas enfocadas en el negocio, como una serie de procesos del producto principal de negocio, orientado hacia el cliente en lugar de una serie de funciones organizacionales”.

La reingeniería es un método a través del cual se rediseña fundamentalmente los procesos principales de una organización, de principio a fin, utilizando tecnología y recursos disponibles orientados por las necesidades de los clientes. **(Monga, 2017)**

Para **(Hammer & Champy, 1994)** “la reingeniería es la revisión fundamental y el rediseño radical de los procesos para alcanzar mejoras espectaculares en medidas críticas y contemporáneas de rendimiento, tales como costos, calidad, servicio y rapidez”.

La definición planteada por Hammer y Champy, al ser la más aceptada, resalta cuatro palabras claves:

Estas palabras son claves por la relación que guardan:

1. **Fundamental.** Es fundamental una reingeniería porque primero determina qué debe hacer una compañía; luego como debe hacerlo. No da nada por sentado. Se olvida por completo de lo que es y se concentra en lo que debe ser.
2. **Radical.** Rediseñar radicalmente significa llegar hasta la raíz de las cosas: no efectuar cambios superficiales ni tratar de arreglar lo que está instalado sino abandonar lo viejo. Destacar todas las estructuras y los procedimientos existentes e inventar maneras enteramente nuevas de realizar el trabajo.
3. **Espectacular.** Una reingeniería no es cuestión de hacer mejoras marginales o incrementales sino dar saltos gigantescos en rendimiento. Se debe aplicar la reingeniería únicamente cuando exista la necesidad de valorar todo. La mejora espectacular exige volar lo viejo y cambiarlo algo nuevo.
4. **Procesos.** En la reingeniería, un proceso se define como un conjunto de actividades que recibe uno o más insumos y crea un producto de valor para el cliente.

A partir de las definiciones citadas, se concluye que la reingeniería es un cambio en los procesos y como efecto, se obtendrá un mejoramiento continuo de los mismos, en donde la base fundamental es el servicio al cliente.

### **Tipos de Reingeniería.**

A través del análisis de la palabra clave espectacular, (**Hammer & Champy, 1994**) dicen que “en nuestra experiencia hemos identificado tres clases de compañías que emprender la reingeniería”.

#### **1. Las primeras son compañías que se encuentran en graves dificultades.**

Estas no tienen más remedio. Si los costos están en un orden de magnitud superior al de sus competidores o a lo que permite su modelo económico, si su servicio a los clientes es tan sumamente malo que los clientes se quejan abiertamente, si el índice de fracasos con sus productos es dos, tres o cinco veces superior al de la competencia, en otras palabras, si necesita mejoras inmensas, esa compañía evidentemente necesita reingeniería. (Pág. 36)

#### **2. En segundo lugar están las compañías que todavía no se encuentran en dificultades.**

Pero cuya administración tiene la previsión de detectar que se avecinan problemas. Por el momento, los resultados financieros puede parecer satisfactorios, pero hay nubes en el horizonte que amenazan arramblar con las bases del éxito de la empresa: nuevos competidores, requisitos o características cambiantes en los clientes, un ambiente reglamentario o económico cambiando. Estas compañías tienen la visión de empezar a rediseñarse antes de caer en la adversidad. (Pág. 36)

### **3. El tercer tipo de compañías que emprender la reingeniería lo constituyen las que están en óptimas condiciones.**

No tienen dificultades visibles ni ahora ni en el horizonte, pero su administración tiene aspiraciones y energía. Las compañías en esta tercera categoría ven la reingeniería como una oportunidad de ampliar su ventaja sobre los competidores. De esta manera buscan levantar más aun la barrera competitiva y hacerles la vida más difícil a todos los demás. (Pág. 36)

#### **Etapas de la Reingeniería.**

La reingeniería debe ser aplicada cumpliendo las siguientes etapas:

**Etapas de la Reingeniería.**

**Etapas de la Reingeniería.** Debe establecerse el vínculo especial entre las metas decisivas del negocio y el rendimiento de los procesos rediseñados.

**Etapas de la Reingeniería.** Consiste en comprender el modelo del proceso orientado al cliente, lo cual implica una definición de clientes, procesos y medidas de rendimiento, además de identificar procesos de valor agregado.

**Etapas de la Reingeniería.** Se identifican los componentes del proceso y los problemas actuales además de comparar las medidas de rendimiento de los procesos, las oportunidades de mejora y los objetivos de la organización.

**Etapas de la Reingeniería.** Básicamente se divide en dos partes, las cuales se efectúan de manera simultánea.

- **Diseño técnico.** Establece los recursos técnicos, normas y políticas, sistemas y controles que deberán emplearse además de considerar los elementos que deberán existir para la coordinación de los elementos técnicos y humanos.

- **Diseño social.** Establece el contexto social para la implementación de los procesos modificados.

**Etapa 5. Transformación.** En esta etapa se realizan las visiones de procesos, produciéndose versiones de producción pilotos y completas.

## **TALENTO HUMANO**

Según (**Chiavenato, 2009**) “define la gestión de talento humano como: el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamientos, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño”. (Pág. 42)

La administración del talento humano consiste en la planificación, organización, desarrollo y coordinación, además del control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, y a su vez que el medio que permite, a las personas que colaboren en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directamente o indirectamente con el trabajo.

El talento humano es sumamente indispensable dentro de la industria por ser el encargado de velar por el bienestar de los empleados, con capacitaciones contratantes para un buen desenvolvimiento, en cada puesto de trabajo, cuidando aspectos como seguros médicos y remuneraciones justas, incentivando al personal a sentirse satisfecho en el desempeño de sus actividades laborales y se obtenga como resultado un rendimiento efectivo y eficaz dentro de la empresa.

El talento humano está relacionado con la planeación, organización desarrollo y coordinación para promover el desempeño del personal. Abarca a todos los empleados de la empresa. (**Monga, 2017**)

## **VALOR Y SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.**

(**Kloter P. & Armstrong G., 2012**) manifiestan que “Por lo general los consumidores se enfrentan a una gran colección de productos y servicios que podrían satisfacer una necesidad específica. ¿Cómo eligen entre tantas ofertas de mercado? Los clientes se forman expectativas acerca del valor y la satisfacción que diversas ofertas de marketing les brindaran, y compran de acuerdo a ellas. Los clientes satisfechos compran de nuevo y les cuentan a otros individuos

sobre sus buenas experiencias. Los clientes insatisfechos con frecuencia se van con los competidores y desacreditan el producto ante los demás.

Los mercadólogos deben ser cuidadosos al establecer el nivel de expectativas correcto. Si establecen expectativas demasiado bajas, quizás satisfagan a quienes compran, pero no logran atraer a suficientes compradores. Si elevan demasiado las expectativas, los compradores se desilusionarán.

El valor y la satisfacción del cliente son fundamentales para establecer y administrar las relaciones con el consumidor.” (Pág. 7)

El cliente es quien justifica la existencia de la empresa, pues han sido creadas para entregar al cliente bienes, productos o servicios de calidad que satisfagan sus necesidades, cumpliendo con las características necesarias para poder acaparar en su totalidad su atención o a su vez creando en el usuario la necesidad de adquirir un producto. (Monga, 2017)

## **8. HIPÓTESIS**

Para el desarrollo de la investigación se establece la siguiente hipótesis:

- ¿El diseño de reingeniería de procesos administrativo permitirá un mejoramiento en el Sistema de Gestión de la Empresa Seprytsa S.A.?

## **9. METODOLOGÍAS Y DISEÑO EXPERIMENTAL**

Se emplea las principales técnicas metodológicas para el estudio y en base a los resultados se aplicó las soluciones.

### **Metodología**

La presente investigación está orientada a un enfoque cualitativo debido a que se realizara la evaluación de los procesos administrativos actuales de la empresa, con el propósito de mejorar los procesos.

### **Métodos de investigación**

- **Método inductivo:** Este método será aplicado fundamentalmente en la realización del diagnóstico situacional interno, identificando así las particularidades de hechos y acontecimientos es decir los indicadores, a través de los cuales una vez obtenidos los resultados poder plantear conclusiones de carácter general, que beneficien y den referencia para continuar con la reingeniería del presente proyecto.
- **Método deductivo:** Este método será aplicado principalmente en la reingeniería del proyecto, partiendo de los concepto generales, leyes y elementos que proporcionen la teoría de la administración de empresas, llegando así a generar y diseñar la propuesta a desarrollarse en función de mejorar los procesos administrativos de la empresa.

### **Técnicas de investigación**

Las principales técnicas de investigación aplicados para el desarrollo del presente proyecto de investigación fueron:

- **Investigación Bibliográfica:** Es la base primordial a través de la cual se puede realizar la recolección bibliográfica necesaria que aporte al desarrollo del fundamento teórico y científico que sustentara el presente proyecto.
- **Investigación de Campo:** Es de gran importancia en el desarrollo del proyecto de investigación, porque se lleva a cabo en el lugar de los hechos como es directamente la reingeniería de procesos administrativos de la empresa.
- **Observación:** Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, de estudio, tomar información y registrarla para su posterior análisis.
- **Estudios de campo:** Lugar donde el investigador realiza el estudio, es decir el sitio donde sucede el fenómeno que se va a investigar.
- **Encuesta:** Instrumento de investigación dirigida al personal que labora en el área administrativa de la empresa.
- **Entrevista:** Es una técnica de investigación que sostiene un diálogo entre la persona entrevistada y el entrevistador, con la finalidad de obtener información directa de la fuente.

### **Población y Muestra.**

- **Características de la población:** La ciudad de Latacunga cuenta con un mercado ampliamente comercial, cabe resaltar que el universo de estudio es una empresa dedicada a la prestación de servicios.
- **Delimitación de la población:** La población de la empresa Seprytsa S.A., a la cual se dirigió la investigación es netamente a las 15 (quince) personas del área administrativa como se puede evidenciar en la Tabla 1.
- **Tipo de muestra:** Es una muestra estratificada, que corresponde a las características que se pretenden investigar.

## **10. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

### **GENERALIDADES DE LA EMPRESA.**

#### **Seprytsa. S.A**

Seprytsa S.A. (Econstrucciones, Riego y Seguridad Industrial) es una compañía ecuatoriana constituida en el año 2012, con el propósito de realizar y ejecutar estudios, diseños, construcción, seguridad industrial y medio ambiente. Se localiza en Avenida Amazonas y Calle Antonio José de Sucre (esquina/cuarto piso), parroquia El Salto, cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi.

#### **Antecedentes de la empresa**

En el año 2000 marca sus inicios bajo el nombre no constituido de JS.Construcciones, su fundador el Ingeniero Jorge Salazar, quien realizaba trabajos de riego en diferentes sectores dentro y fuera de la provincial, además de la realización de varias obras en el campo de la ingeniería civil y mecánica industrial como; construcción de viviendas, puentes, aulas múltiples, tanques reservorio, logrando mantenerse por nueve años.

Posteriormente debido a la gran demanda de los diferentes estudios, diseños y construcción en el campo de riego en el año 2009 se da conocer como Ecoriego creciendo en el mercado, consolidando así un equipo de trabajo en diferentes áreas con profesionales en Agronomía, Ingeniería Civil, Ingeniería en Comercio Exterior, Seguridad Industrial, Salud Laboral y Medio Ambiente ampliando los campos de trabajo, logrando constituirse legalmente en 2012 como Seprytsa S.A. (Econstrucciones, Riego y Seguridad).

### **Base Legal**

La empresa Seprytsa S.A., está conformada por dos accionistas y es administrada por su Gerente General, se encuentra constituida de la siguiente manera, su estructura legal:

- **Conformación Jurídica:** Compañía Limitada
- **Calificación Industrial:** Micro Empresa

### **Oferta de Servicios de Seprytsa S.A.**

La empresa cuenta con los diferentes servicios aprobados.

#### **Generales**

Consultoría, Construcción y Capacitación.

#### **Oferta Académica**

Reglamento de Seguridad y Salud ORGANISMOS PARITARIOS, Fundamentos de la Seguridad y Salud en Trabajo, Prevención de Riesgo Ergonómico, Prevención de Riesgos Psicosociales, Trabajo en Altura, Brigadas de Primeros Auxilios, Plan de Emergencia y Autoprotección, Brigada de Evaluación y Rescate.

#### **Fianzas**

Seprytsa S.A. se caracteriza por:

La seriedad de su oferta, buen uso del anticipo, cumplimiento de contratos, ejecución de obra y buena calidad de materiales.

Viene dando pequeños pasos para alcanzar grandes objetivos, tiene convenios con la carrera de Ingeniería Industrial de la Universidad Técnica de Cotopaxi. Además de ser una empresa certificada como Operador de Capacitación Calificada por la Secretaria Técnica del Sistema Nacional de Cualificaciones y Capacitación Profesional (SETEC).

Cuentan a nivel internacional en calidad de miembros del Consejo Latinoamericano de Seguridad e Higiene con sede en Panamá, oferta la Licencia de Prevención de Riesgos Eléctricos y la Licencia de Prevención de Riesgos en la Construcción de Obras Públicas

aprobadas por el CISHT (Comité Interinstitucional de Seguridad e Higiene del Trabajo). Posicionándose así como un centro de capacitación y educación continua.

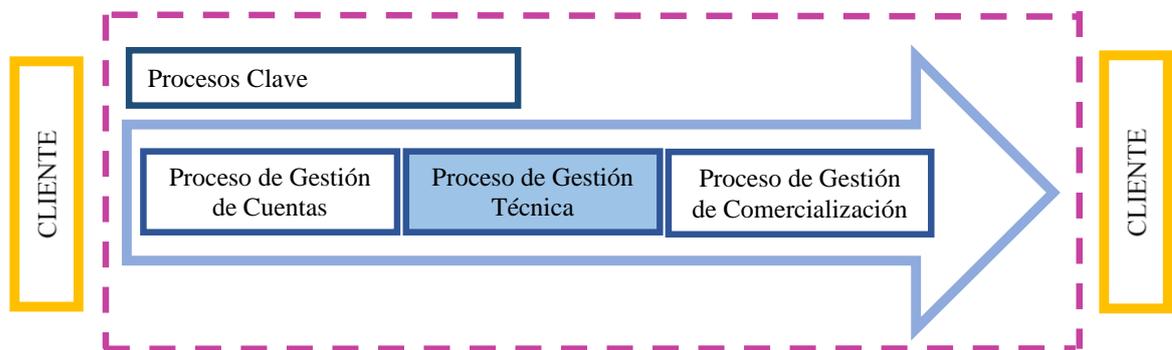
### **DEFINICIÓN DEL SERVICIO DE LA EMPRESA SEPRYTSA S.A.**

Seprytsa S.A. es una empresa que brinda a sus clientes servicios en Consultoría, Construcción y Capacitación, identificando sus áreas de trabajo, se puede lograr un eficiente compromiso dentro de la empresa.

El día a día que vive la gran mayoría de las empresas, es la falta de calidad en la atención al cliente, este terrible hecho es perjudicial para la imagen de la empresa lo que ocasiona daños perjudiciales en las ventas.

Los encargados de vender los servicios definen cuales son las herramientas adecuadas según las necesidades, los encargados de vender los servicios, y se ponen en contacto con ellos. Los clientes son expertos en evaluar los diferentes servicios que ofrecen las compañías.

**Figura 6.** Cadena de valor Seprytsa S.A.



**Elaborado por:** (Monga, 2017)

Además son aquellos que dan asesoría permanente de los servicios y productos, desde la etapa inicial hasta su conclusión, equilibra la relación entre vendedor y consumidor, acompaña a los clientes en los eventos y hace un seguimiento al proceso, innova el material de los productos e involucra a la tecnología en las actividades.

La empresa se encuentra en la obligación de remunerar al vendedor, por las ventas que realice y sobrepasen sus metas establecidas, la remuneración se encuentra incluida dentro de la prima comercial, pues las comisiones por ventas son un porcentaje de está.

La experiencia ha demostrado que existe una correlación entre la participación del encargado de cerrar las ventas y la aceptación del servicio por parte del cliente. Permitiendo que esto se traduzca en resultados favorable para la organización.

## ANÁLISIS DEL ESTADO ACTUAL DE LA EMPRESA.

### Análisis de las Encuestas.

Con la autorización del Gerente de la empresa Seprytsa S.A., se pudo realizar el acercamiento a sus instalaciones y manipulación de documentos para la realización de la investigación. La encuesta se fue dirigida a los 15 (quince) empleados del área administrativa de la empresa.

### Análisis e interpretación de resultados.

#### PREGUNTA 1.

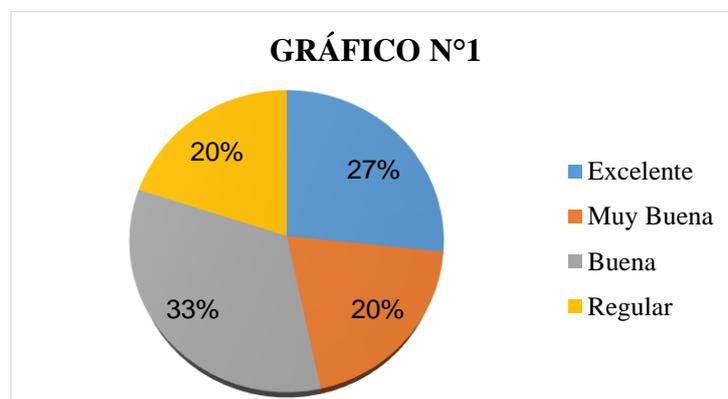
Usted considera que la administración de la empresa es:

**Tabla 6.** Administración de la empresa.

| ALTERNATIVA  | FRECUENCIA | PORCENTAJE % |
|--------------|------------|--------------|
| Excelente    | 4          | 27           |
| Muy Buena    | 3          | 20           |
| Buena        | 5          | 33           |
| Regular      | 3          | 20           |
| <b>TOTAL</b> | <b>15</b>  | <b>100</b>   |

Elaborado por: (Monga, 2017)

**Gráfico 1:** Administración de la empresa.



Elaborado por: (Monga, 2017)

**Análisis e interpretación:**

El 33% del personas encuestado considera que la empresa tiene una administración buena, 27% califica como excelente, dice respectivamente un 20% que es muy buena y regular.

**Conclusión:**

Para la mayoría del personal administrativo de la empresa considera que la administración es buena, más no excelente como tendría que ser, para que la organización se encuentre funcionando adecuadamente. Lo que indudablemente permite identificar problemas dentro de la organización interna de la compañía.

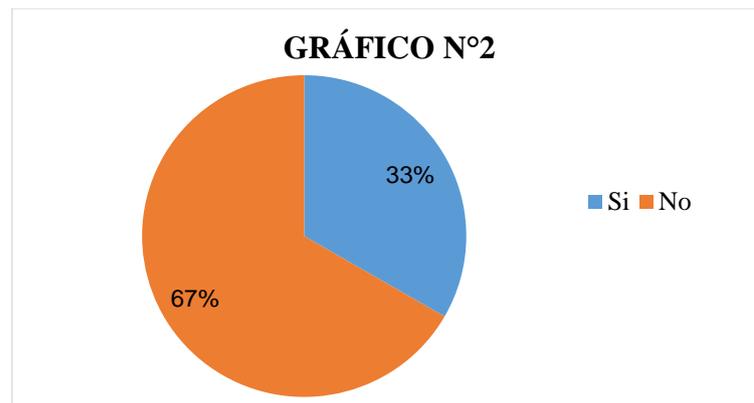
**PREGUNTA 2.**

¿Usted considera que la empresa se muestre competitiva, ante los demás proveedores que en la ciudad de Latacunga ofertan servicios similares?

**Tabla 7.** Competitividad de la empresa.

| ALTERNATIVA  | FRECUENCIA | PORCENTAJE % |
|--------------|------------|--------------|
| Si           | 5          | 33           |
| No           | 10         | 67           |
| <b>TOTAL</b> | <b>15</b>  | <b>100</b>   |

Elaborado por: (Monga, 2017)

**Grafico 2.** Competitividad de la empresa.

Elaborado por: (Monga, 2017)

**Análisis e interpretación:**

El 67% considera que la empresa no es competitiva, dentro del mercado, y un 33% indica lo contrario.

**Conclusión:**

El personal de la empresa considera que actualmente no es competitiva, dentro del mercado, de la ciudad de Latacunga a pesar de sus años de experiencia, que lleva ofertando servicios, lo que en un futuro puede quebrantar la imagen corporativa de la empresa.

**PREGUNTA 3.**

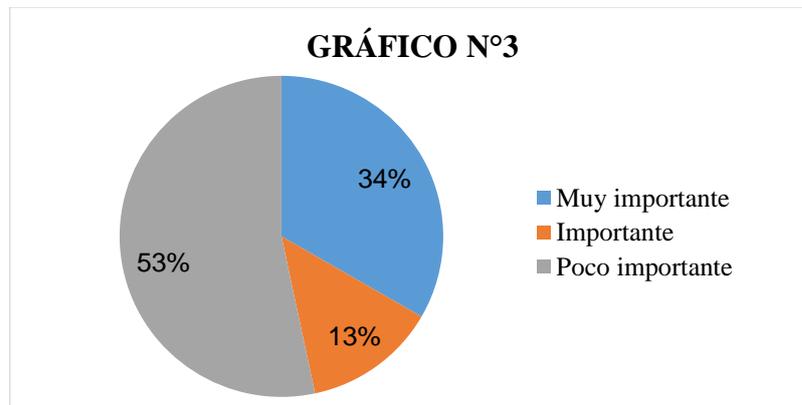
¿Usted considera que es importante el cumplimiento del reglamento de la empresa?

**Tabla 8.** Cumplimiento del reglamento de la empresa.

| ALTERNATIVA     | FRECUENCIA | PORCENTAJE % |
|-----------------|------------|--------------|
| Muy importante  | 5          | 34           |
| Importante      | 2          | 13           |
| Poco importante | 8          | 53           |
| <b>TOTAL</b>    | <b>15</b>  | <b>100</b>   |

Elaborado por: (Monga, 2017)

**Grafico 3.** Cumplimiento del reglamento de la empresa.



Elaborado por: (Monga, 2017)

**Análisis e interpretación:**

El 57% de los empleados señalan que es poco importante cumplir con un reglamento, un 34% consideran que es importante y un 13% dice que es muy importante. Es decir que no existe un equilibrio en la necesidad de contar o no con un reglamento interno.

**Conclusión:**

Para que una empresa funcione adecuadamente, se debe regir a un reglamento interno, que garantice su orden estratégico.

**PREGUNTA 4.**

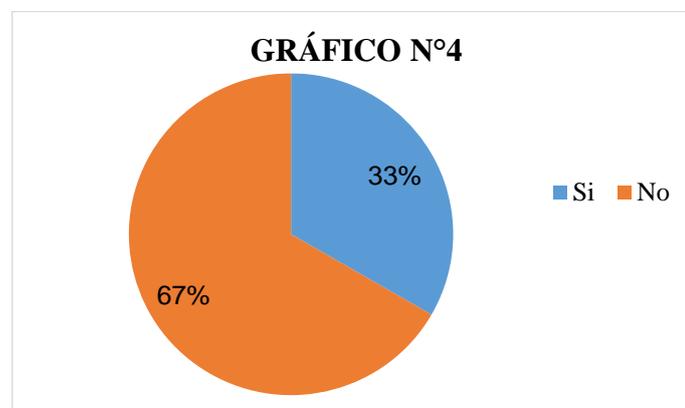
¿Usted conoce el reglamento interno de la empresa?

**Tabla 9.** Reglamento interno.

| ALTERNATIVA  | FRECUENCIA | PORCENTAJE % |
|--------------|------------|--------------|
| SI           | 5          | 33           |
| NO           | 10         | 67           |
| <b>TOTAL</b> | <b>15</b>  | <b>100</b>   |

Elaborado por: (Monga, 2017)

**Gráfico 4.** Reglamento interno.



Elaborado por: (Monga, 2017)

**Análisis e interpretación:**

El 67% del personal indica que no conoce el reglamento de la empresa, mientras un 33% señala lo contrario. Lo que muestra que la comunicación entre los empleados, tiene muchas carencias.

**Conclusión:**

El desconocimiento del reglamento permite demostrar que la comunicación entre los empleados, tiene muchas carencias, lo cual da paso a que se generen problemas en la ejecución correcta de los procesos.

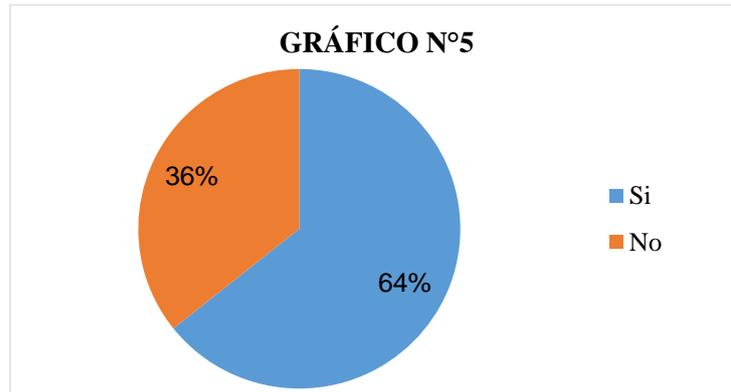
**PREGUNTA 5.**

¿Su perfil profesional tiene relación con el cargo que desempeña?

**Tabla 10.** Perfil profesional.

| ALTERNATIVA  | FRECUENCIA | PORCENTAJE % |
|--------------|------------|--------------|
| SI           | 9          | 74           |
| NO           | 5          | 26           |
| <b>TOTAL</b> | <b>15</b>  | <b>100</b>   |

Elaborado por: (Monga, 2017)

**Grafico 5.** Perfil profesional.

Elaborado por: (Monga, 2017)

**Análisis e interpretación:**

Un 74% del personal encuestado considera que su puesto de trabajo está acorde a su perfil profesional y un 26% no siente que su perfil profesional se ajuste al lugar de trabajo.

**Conclusión:**

La gran mayoría de los empleados consideran que su perfil profesional esta acorde a su lugar de trabajo, de acuerdo a sus competencias específicas. Lo cual debería generar que la empresa se encuentre organizada adecuadamente en relación a sus actividades de trabajo.

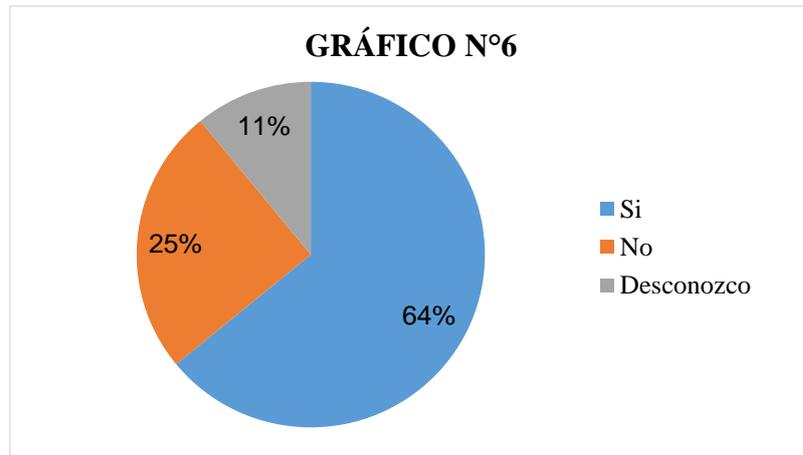
**PREGUNTA 6.**

¿Usted conoce si la empresa cuenta con una estructura organizacional?

**Tabla 11.** Estructura organizacional.

| ALTERNATIVA  | FRECUENCIA | PORCENTAJE % |
|--------------|------------|--------------|
| SI           | 5          | 33           |
| NO           | 0          | 0            |
| DESCONOZCO   | 10         | 67           |
| <b>TOTAL</b> | <b>15</b>  | <b>100</b>   |

Elaborado por: (Monga, 2017)

**Grafico 6.** Estructura organizacional.

Elaborado por: (Monga, 2017)

### **Análisis e Interpretación:**

En un 67% el personal manifiesta que desconoce si la empresa cuenta con un organigrama estructural. La carencia de este hace que el talento humano, desconozca el orden jerárquico de la empresa.

### **Conclusión:**

Si la mayor cantidad de personas que trabajan en la empresa desconocen si cuenta con un organigrama estructural, significa esto que está fallando internamente la comunicación que existe en la misma. Ocasionando problemas en el talento humano de Seprytsa S.A.

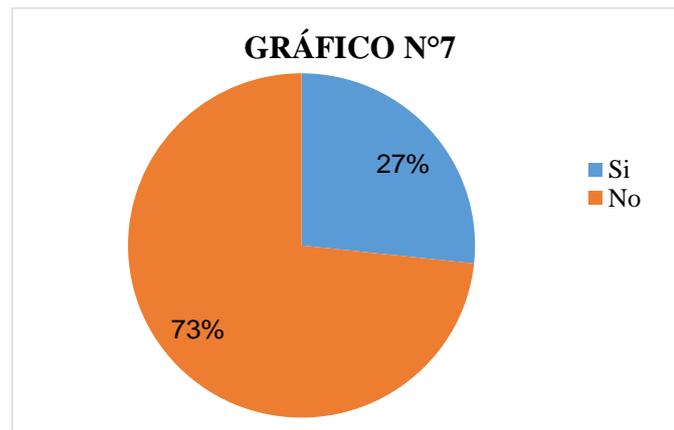
### **PREGUNTA 7.**

¿Usted conoce si la empresa tiene un manual de funciones?

**Tabla 12.** Manual de funciones.

| ALTERNATIVA  | FRECUENCIA | PORCENTAJE % |
|--------------|------------|--------------|
| SI           | 4          | 31           |
| NO           | 11         | 69           |
| <b>TOTAL</b> | <b>15</b>  | <b>100</b>   |

Elaborado por: (Monga, 2017)

**Gráfico 7.** Manual de funciones.

Elaborado por: (Monga, 2017)

### **Análisis e interpretación:**

El 69% de los empleados afirma que la empresa no cuenta con un manual de funciones, y un 31% indica que si existe uno dentro de la empresa.

### **Conclusión:**

El manual de funciones permite identificar las actividades que cada empleado debe realizar, si la mayoría de las personas encuestadas afirman que no cuenta con uno la organización, evidentemente es notorio que las actividades que cada empleado desempeña en la compañía las ejecutan de manera empírica basados en su preparación profesional únicamente.

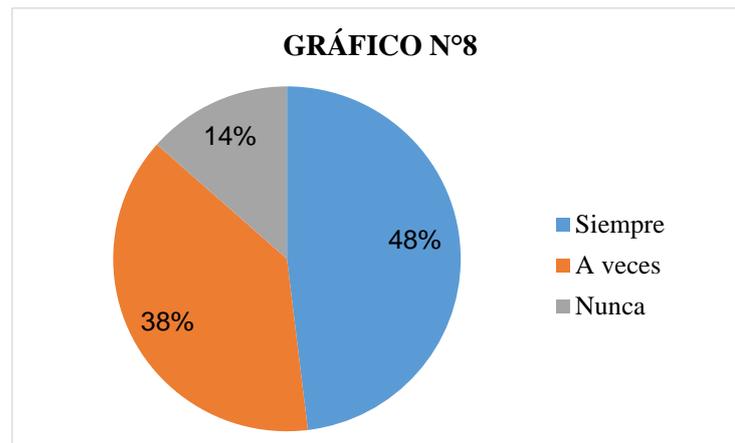
### **PREGUNTA 8.**

¿Usted tiene establecidos tiempos para la realización de sus labores o actividades?

**Tabla 13.** Tiempos establecidos para la realización de labores.

| ALTERNATIVA  | FRECUENCIA | PORCENTAJE % |
|--------------|------------|--------------|
| SIEMPRE      | 5          | 33           |
| A VECES      | 4          | 27           |
| NUNCA        | 6          | 40           |
| <b>TOTAL</b> | <b>15</b>  | <b>100</b>   |

Elaborado por: (Monga, 2017)

**Gráfico 8.** Tiempos establecidos para la realización de labores.

Elaborado por: (Monga, 2017)

### **Análisis e interpretación:**

Indica un 40% que nunca considera el tiempo que emplea en realizar sus actividades, un 33% afirma que siempre establece un determinado tiempo para sus labores, y un 27% manifiestan que a veces si lo consideran.

### **Conclusión:**

En su gran mayoría el personal no establece tiempos en la ejecución de sus actividades lo que ocasiona que no se pueda medir el rendimiento del personal en base al tiempo de ejecución durante su jornada diaria.

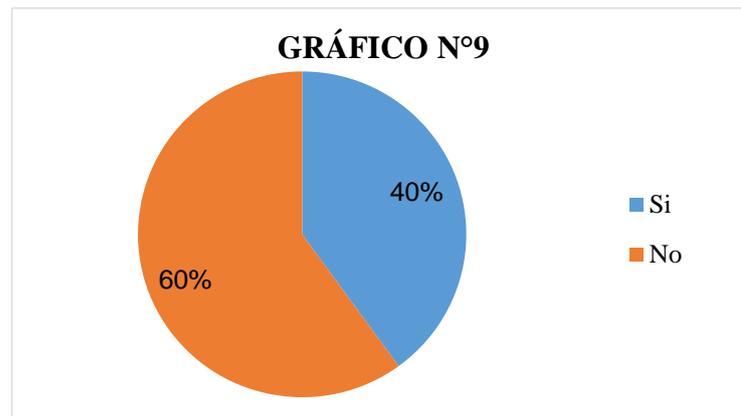
### **PREGUNTA 9.**

¿Considera usted que en la empresa se realizan las planificaciones de trabajo adecuadamente?

**Tabla 14.** Planificaciones de trabajo.

| ALTERNATIVA  | FRECUENCIA | PORCENTAJE % |
|--------------|------------|--------------|
| SI           | 6          | 40           |
| NO           | 9          | 60           |
| <b>TOTAL</b> | <b>15</b>  | <b>100</b>   |

Elaborado por: (Monga, 2017)

**Gráfico 9.** Planificaciones de trabajo.

Elaborado por: (Monga, 2017)

### **Análisis e interpretación:**

Un 60% considera que la empresa no realiza una planificación adecuada de sus actividades de trabajo y un 40% señalan que si realizan una planificación una planificación de las labores en cada puesto de trabajo.

### **Conclusión:**

Al ser elevado el índice que manifiesta que la empresa no realiza una planificación adecuada en las actividades de trabajo, lo que genera que se incumplan con las labores de cada lugar de trabajo, repercutiendo negativamente en mal uso de recurso.

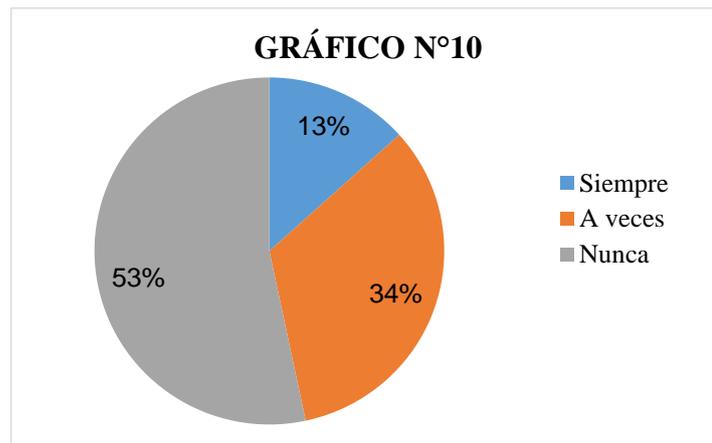
### **PREGUNTA 10.**

¿Conoce usted si la empresa aplica procesos para la selección y reclutamiento de personal?

**Tabla 15.** Procesos de selección y reclutamiento de personal.

| ALTERNATIVA  | FRECUENCIA | PORCENTAJE % |
|--------------|------------|--------------|
| SIEMPRE      | 2          | 13           |
| A VECES      | 5          | 34           |
| NUNCA        | 8          | 53           |
| <b>TOTAL</b> | <b>15</b>  | <b>100</b>   |

Elaborado por: (Monga, 2017)

**Gráfico 10.** Procesos de selección y reclutamiento de personal.

Elaborado por: (Monga, 2017)

### **Análisis e interpretación:**

Un 53% señala que nunca se ha dado a conocer el proceso de selección y reclutamiento para el personal, un 34% indica que a veces se les ha hecho partícipes del proceso y un 13% dice que siempre lo hacen.

### **Conclusión:**

El personal en su gran mayoría afirma que nunca se realiza un proceso de selección y reclutamiento del nuevo personal. Lo cual muestra que no todos los cargos existentes en la empresa cuentan con un personal calificado específicamente para esa área o ese puesto de trabajo.

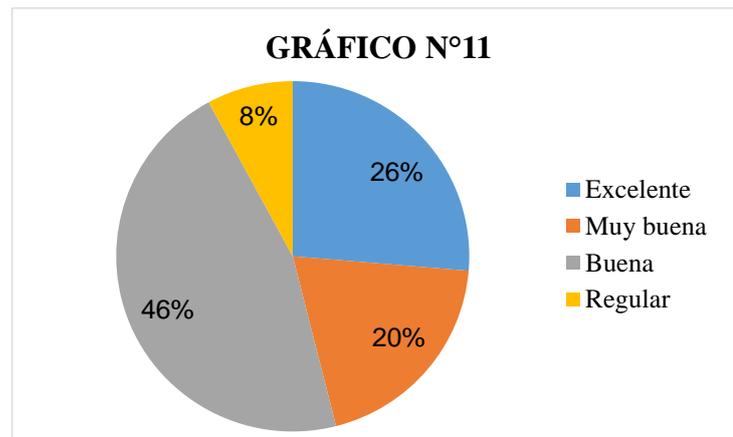
### **PREGUNTA 11.**

¿Cómo considera usted el canal de comunicación que existe dentro de la empresa?

**Tabla 16.** Canal de comunicación

| ALTERNATIVA  | FRECUENCIA | PORCENTAJE % |
|--------------|------------|--------------|
| Excelente    | 4          | 26           |
| Muy Buena    | 3          | 20           |
| Buena        | 7          | 46           |
| Regular      | 1          | 8            |
| <b>TOTAL</b> | <b>15</b>  | <b>100</b>   |

Elaborado por: (Monga, 2017)

**Gráfico 11.** Canal de comunicación.

Elaborado por: (Monga, 2017)

### **Análisis e interpretación.**

El 46% del personal considera que la empresa tiene un canal de comunicación bueno, califica como excelente un 27%, un 20% dice que es muy buena y el 7% manifiesta que es pésima.

### **Conclusión:**

Independientemente de las respuestas para que una empresa se encuentre dentro de un buen ambiente organizacional, debe mantener una adecuada comunicación. Si el personal de la organización considera que la comunicación es buena, se debe buscar alternativas nuevas que permitan que la comunicación sea excelente.

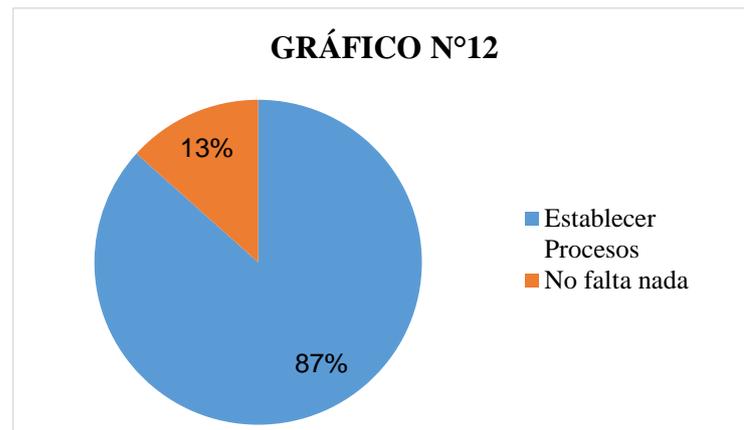
### **PREGUNTA 12.**

¿Qué considera usted que le hace falta a la empresa para poder mejorar sus áreas y mejorar el servicio de atención al cliente?

**Tabla 17.** Mejoramiento de áreas y atención al cliente.

| ALTERNATIVA         | FRECUENCIA | PORCENTAJE % |
|---------------------|------------|--------------|
| ESTABLECER PROCESOS | 13         | 87           |
| NO FALTA NADA       | 2          | 13           |
| <b>TOTAL</b>        | <b>15</b>  | <b>100</b>   |

Elaborado por: (Monga, 2017)

**Gráfico 12.** Mejoramiento de áreas y atención al cliente.

Elaborado por: (Monga, 2017)

### **Análisis e interpretación:**

Un 80% del personal considera que le hace falta establecer procesos, para poder mejorar sus áreas y mejorar el servicio de atención al cliente.

### **Conclusión:**

Para que la organización pueda mejorar sus áreas y principalmente la atención al cliente que es el eje primordial de la empresa, se debe implementar nuevos procesos, que respalden las actividades, de una manera clara y eficiente, permitiendo que la compañía aumente sus posibilidades de posicionarse como una de las mejores dentro del mercado.

### **Entrevista al Gerente de Seprytsa S.A.**

#### **Objetivo de la entrevista al Gerente.**

- Conocer la realidad de la empresa, generando un enfoque claro de los procesos y funciones que se llevan desarrollando dentro de las actividades económicas.

Del gerente de Seprytsa S.A. se obtuvo la siguiente información, la empresa funciona desde el año 2000, llevando casi 17 (diecisiete) años dentro del mercado ecuatoriano, es una empresa de servicios que brinda consultoría en la realización de estudios, diseños, construcción y capacitación.

El Gerente supo hacer énfasis en las dificultades que existe en el trabajo de sus diferentes áreas, existiendo algunos percances al momento de ofrecer los diferentes servicios, en función de la demanda que existe en el mercado y por la oferta de productos similares, por parte de empresas con similares servicios, además de que no se ha tecnificado los procesos para hacerlos eficientes.

Los principales problemas de la compañía al momento de prestar sus servicios, es la falta de información oportuna que existe internamente lo que provoca en los clientes una inconformidad, esto le ha generado debilidades para poder negociar, conseguir mejoras de cobertura obteniendo, nuevas oportunidades de negocios, el gerente considera importante aplicar una actualización a sus procesos, y a su vez capacitar al personal.

Una de las estrategias para llamar la atención de los clientes es una correcta asesoría, en donde se presentan siempre la mejor cotización y condición del servicio. Se hace necesario describir las actividades del personal y los procesos que deben ejecutar.

Tomando en consideración las dificultades económicas que ha atravesado el país, el gerente define que la empresa mantiene un desempeño considerablemente bueno. Con relación a las quejas relativamente escasas, por los clientes siendo la parte esencial donde radica el negocio.

En cuanto a una administración por procesos, la empresa carece de un detalle de las actividades a realizar, la justificación para esta pregunta es que simplemente, el personal conoce sus actividades, y cada empleado ejecuta sus tareas acorde a sus necesidades y conocimientos.

## **IDENTIFICACIÓN DE LOS PRINCIPALES PROBLEMAS.**

### **Análisis FODA**

El análisis FODA, (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) o SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities & Thereats), que nos ayudara a desvelar los factores claves de éxito, y nos permitirá seleccionar aquellas estrategias corporativas que, aprovechando las oportunidades que nos brinda el entorno y obviando sus amenazas, nos permitan alcanzar los objetivos propuestos de forma más eficaz. (Sainz de Vicuña Ancín, 2017) (Pág. 129)

Del análisis situacional actual de la empresa Seprytsa S.A.; se puede identificar los siguientes factores internos y externos de la organización:

**Tabla 18.** Matriz FODA

| <b>FORTALEZA</b>   | <b>OPORTUNIDADES</b>   |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento del mercado.</li> <li>• Estabilidad en recursos financieros.</li> <li>• Buena calidad del servicio o producto final.</li> <li>• Favorable acogida de la empresa a través de los años.</li> <li>• Una imagen corporativa competitiva.</li> <li>• Crecimiento de la empresa en los últimos años.</li> <li>• Cobertura nacional.</li> </ul>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alianzas estratégicas con empresas nacionales e internacionales.</li> <li>• Convenios institucionales, con entidades públicas y privadas.</li> <li>• Definir las responsabilidades de cada puesto de trabajo.</li> <li>• Buena atención e información oportuna entre los empleados y los clientes.</li> </ul> |
| <b>DEBILIDADES</b>   | <b>AMENAZAS</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesos no definidos.</li> <li>• Manual de funciones del personal administrativo no definido.</li> <li>• No se realiza una planificación adecuada de sus actividades.</li> <li>• Carencia en la definición de funciones del personal.</li> <li>• No existe un canal de comunicación interno en la organización.</li> <li>• Falta de capacitación.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conflictos gerenciales.</li> <li>• Cambios en la legislación.</li> <li>• Aumento de precio de insumos.</li> <li>• Alto nivel de competencias.</li> <li>• Empresas que ofertan servicios similares.</li> <li>• Servicios similares a costos bajos.</li> </ul>  |

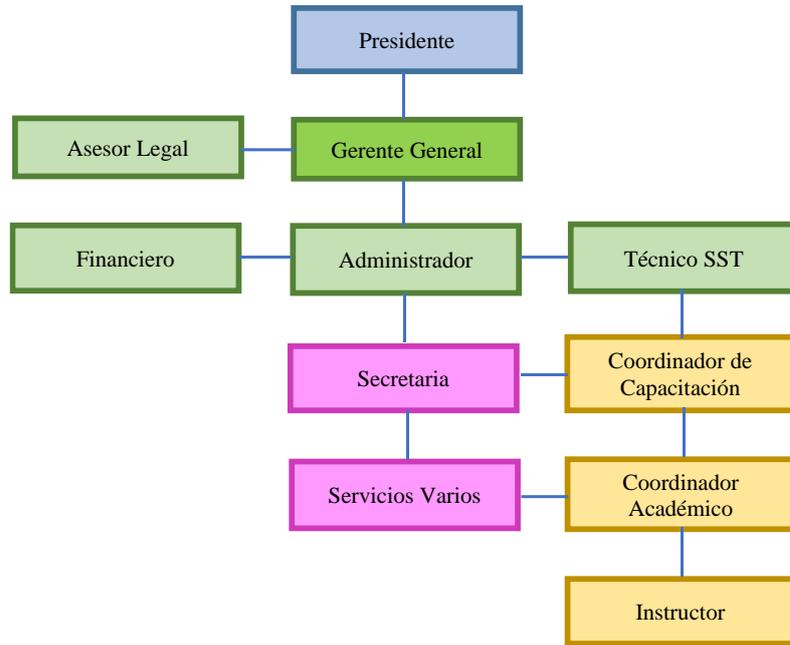
**Elaborado por:** (Monga, 2017)

Se necesita un cambio interno que se refleje externamente, lo que hace que no sea necesario una gran inversión para reinventarse y continuar en el mercado.

### **Estructura Organizacional.**

La estructura organizacional de una empresa, muestra un esquema de jerárquico que compone a la organización. Se puede describir la ejecución de las funciones de los diferentes cargos, de la siguiente manera.

**Figura 7.** Estructura organizacional de la empresa Seprytsa S.A.



Fuente: Seprytsa S.A

**DOCUMENTOS DE LA INFORMACIÓN ACTUAL.**

**Tabla 19.** Funciones actuales de la empresa.

|  |   |  |
|--|---|--|
| <b>CARGO</b>   | • <b>GERENTE</b>  |  |
| <b>RESPONSABILIDADES</b>   | <b>TIPO DE DOCUMENTOS QUE GENERA</b>  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar, analizar, calcular y deducir el trabajo de la empresa, contratar el personal calificado.</li> <li>Elaborar y controlar los presupuestos, revisar los cheques emitidos por diferentes conceptos.</li> <li>Control de cuentas por cobrar y por pagar, análisis de estados financieros.</li> <li>Control de contratos en ejecución en cuanto al inicio, finalización y cobro de los trabajos realizados.</li> <li>Aprobar los requerimientos del programa de entrenamiento, asiste a las reuniones de capacitaciones.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>POA de la empresa.</li> <li>Informe anual para la Junta Directiva.</li> <li>Registros de control de auditorías.</li> </ul>             |  |
| <b>CARGO</b>   | • <b>PRESIDENTE</b>   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar las necesidades que el mercado está buscando.</li> <li>Construir redes efectivas de trabajo.</li> <li>Mantener una comunicación efectiva con los empleados de la empresa.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Elaboración de documentos, que respalden las necesidades del mercado.</li> <li>Planificación de los recursos de la empresa.</li> </ul> |  |

|   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar resultados de valor.</li> <li>• Inspirar al talento humano de la empresa a ser mejores cada día.</li> </ul>  |  |
| <b>CARGO</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>ADMINISTRADOR/A</b></li> </ul>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar directamente al personal y los departamentos de la empresa.</li> <li>• Responder por la calidad de los servicios.</li> <li>• Promover la mejora continua y optimización de procesos.</li> <li>• Asegurar el abastecimiento de la materia prima e insumos en tiempo, calidad y costo presupuestado.</li> <li>• Analizar periódicamente los resultados.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de control de asistencia de los empleados.</li> <li>• Informe de resultados diarios, semanales y mensuales.</li> </ul>   |
| <b>CARGO</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>FINANCIERA</b></li> </ul>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar todas las herramientas contables para la toma de decisiones de la empresa.</li> <li>• Supervisar y realizar la actividad financiera de los proyectos asignados.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes financieros de la empresa.</li> <li>• Planificación de presupuesto.</li> </ul>   |
| <b>CARGO</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>ASESOR LEGAL</b></li> </ul>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar estudios de las situaciones legales de la empresa a nivel comercial administrativo o de legislación laboral.</li> <li>• Brindar asesoría y consultorías.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contratos para los empleados.</li> <li>• Documentos legales escritos, etc.</li> </ul>   |
| <b>CARGO</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>TÉCNICO DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO (SST)</b></li> </ul>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar, dirigir y supervisar las actividades de SST de Seprytsa.</li> <li>• Asesorar a las dependencias de Seprytsa en la elaboración de normas y procedimientos de trabajo, adoptados a las operaciones laborales que se llevan a cabo en la empresa.</li> <li>• Capacitar, aplicar sistemas, procedimientos administrativos y técnicos para la ejecución o evaluación de proyectos.</li> <li>• Dirigir programas de adiestramiento en SST.</li> <li>• Coordinar el proceso de inspección de los puestos de trabajo.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes periódicos de inspecciones de Seguridad.</li> <li>• Registro de control de extintores de la empresa.</li> <li>• Programas de Seguridad y Salud en el Trabajo.</li> <li>• Registro de control de programas de Seguridad y Salud en el Trabajo.</li> <li>• Registro de identificación de riesgos laborales.</li> </ul> |
| <b>CARGO</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>COORDINADOR DE CAPACITACIÓN</b></li> </ul>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer y elaborar un programa de capacitaciones de acuerdo a las necesidades identificadas.</li> <li>• Realizar un plan anual de capacitaciones en conjunto con el gerente.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan anual de capacitaciones.</li> <li>• Registro de personas que asisten a la capacitación.</li> <li>• Informe de la capacitación.</li> </ul>  |

|  |   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registrar el cumplimiento de las horas de capacitación en los archivos de la empresa.</li> <li>• Mantener actualizado los registros de capacitaciones de Seprytsa.</li> <li>• Mantener la custodia y control del manejo adecuado de la información y archivo generado para cada capacitación.</li> </ul>  |   |
| <b>CARGO</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>COORDINADOR ACADÉMICO</b></li> </ul>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar a los docentes, capacitadores, facilitadores por áreas de acuerdo a las normas vigentes y coordinar sus acciones para el logro de los objetivos.</li> <li>• Elaborar proyectos de capacitación, plan de mejoramiento y evaluaciones empresariales.</li> <li>• Colaborar con el gerente en la planeación, programación de obras académicas y/o evaluación empresarial de acuerdo con los objetivos internos de Seprytsa.</li> <li>• Coordina la entrega y recolección de los talleres y trabajos asignados por los docentes de las áreas a los estudiantes en caso de ausencia del docente orienta su ejecución.</li> <li>• Rendir periódicamente informes al gerente de la empresa sobre los resultados de las actividades académicas.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan académico anual.</li> <li>• Documentos de evaluación a docentes.</li> <li>• Registro de control y seguimiento de los diferentes servicios.</li> </ul>                                   |
| <b>CARGO</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>SECRETARIA</b></li> </ul>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planifica, agenda y coordinar actividades de la empresa.</li> <li>• Redacción de oficios, menos, actas, listados, guías, anuncios. Transcripción de documentos digitales.</li> <li>• Coordinar actividades de la oficina, desarrollar un sistema de gestión de documentos.</li> <li>• Cumplir los procedimientos de la empresa. Llevar en orden la documentación de la empresa.</li> </ul> <p>Se encarga de recibir y enviar correspondencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• (Entrada y Salida)</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registros de pagos.</li> <li>• Informes semanales.</li> <li>• Informe de actividades, diarias, semanales y mensuales.</li> </ul>   |
| <b>CARGO</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>SERVICIOS VARIOS</b></li> </ul>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener en buen estado y conservación las oficinas y áreas administrativas de la empresa.</li> <li>• Colaborar con la prevención y control de situaciones de emergencia.</li> <li>• Registrar anomalías detectadas e informar verbal y escrita</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planes de mejora en sus áreas.</li> <li>• Informes periódicos de las actividades realizadas.</li> <li>• Registro de actividades que se realice, para colaborar a otros empleados.</li> </ul> |

|   |  |
|---|--|
| <p>a la administración.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestar servicios de mensajería cuando la administración lo requiera.</li> </ul> |  |
|---|--|

**Elaborado por:** (Monga, 2017)

## **COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS.**

Actualmente Seprytsa S.A. trabaja con un sistema dirigido por funciones, considerando que una función es una unidad especializada en la realización de una cierta actividad y es responsable de un resultado, se puede evidenciar que las tareas que realiza cada empleado en el cumplimiento de sus actividades, no cuenta con un registro que anteceda o permita la medición de efectividad de la empresa en tiempos, costos o peor aún en el rendimiento del talento humano de la organización. Creando así un nicho contraproducente para el rendimiento de la empresa. Generando que la compañía empíricamente considere que las actividades se desarrollan adecuadamente.

Con la propuesta de reingeniería, a través de la elaboración de un manual de procesos y los indicadores de gestión (Anexo 2) establecidos, se propone un formato que le permitirá a la empresa analizar sus resultados, de una manera práctica y actual.

El sistema de procesos de la empresa Seprytsa S.A. permitirá mediante la propuesta de reingeniería de procesos administrativos, obtener resultados que sustenten la eficiencia de un modelo de trabajo correlacionado entre actividades de entradas y salidas generando resultados similares a los de un sistema por funciones en donde la jerarquía delega actividades obteniendo resultados sin participar de las mismas.

## **PROPUESTA**

### **Diseño del Sistema de Gestión por Procesos (Utilizando la Concepción de Reingeniería)**

La reingeniería de procesos es un rediseño rápido, radical con valor agregado, es un método mediante el cual una organización puede lograr un cambio radical en su rendimiento, a través de la aplicación de varias herramientas y técnicas enfocadas en el negocio, como una serie del producto principal, orientado hacia el cliente en lugar de una serie de funciones organizacionales.

El rediseño de procesos se utiliza para dar soluciones a las distintas situaciones que dificultan el desarrollo normal de las actividades internas de una empresa. Seprytsa S.A. a través de la reingeniería o rediseño responde a una revisión de sus procesos, procedimientos y actividades en búsqueda de mejoras continuas.

Haciendo uso de las mejoras anteriormente propuestas, se procede formular el proceso planteado. Se define responsabilidades, para poder ejecutar la propuesta coordinando las estrategias y el control para que la organización pueda desempeñarse exitosamente.

La estrategia comprende métodos de continua evaluación en sus resultados, desarrollando programas de acción, permitiendo tomar acciones correctivas y preventivas.

## **MANUAL DE PROCESOS**

### **1. Introducción**

El presente Manual de Procesos tiene como propósito posicionarse como una guía clara y específica, que garantice el desarrollo óptimo de actividades de la empresa Seprytsa S.A., además de ser una herramienta que permite a la organización garantizar la mejora en la calidad del servicio.

Este manual relaciona los macroprocesos identificados en la organización, los cuales están conformados por procesos, información que se representa a través de la caracterización de diagramas de flujo, los cuales describen el procedimiento de cada actividad.

La estandarización de los procesos permite cumplir con los objetivos y principios de la compañía, también permiten determinar las responsabilidades de cada empleado de Seprytsa S.A., preparando el seguimiento y control de los procesos y en cada una de las actividades ejecutadas.

### **2. Objetivo**

El manual de procesos busca ofrecer a la organización, un instrumento de trabajo que favorezca el desempeño eficaz de la misión, políticas y objetivos de Seprytsa S.A.

### 3. Alcance

Dirigido a todos los empleados de la empresa, busca que exista un documento completo y actualizado, que se instituya un método estándar para la realización de los procesos, y se pueda ejecutar un seguimiento en el trabajo diario de la organización.

### 4. Definiciones

- **Manual:** Carpeta o fólder de un área que puede estar compuesto por procedimientos, instructivos, formatos, y otros documentos del Sistema de Gestión de Calidad.
- **Macroproceso:** Conjunto de procesos.
- **Control:** Acción que busca minimizar riesgos, analizar el desempeño de las operaciones en búsqueda del resultado esperado, para adoptar medidas preventivas.
- **Procedimiento:** Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso.

### 5. Misión y Visión

#### Misión

- Seprytsa S.A., es una empresa dedicada a realizar Estudios, Diseños, Construcción de Obras Civiles, Seguridad Industrial y riego, y cuenta con una sofisticada tecnología de punta en el área de la topografía, contamos con equipos para atender a nuestros clientes en proyectos de infraestructura de mediana y gran complejidad, nos dedicamos a realizar trabajos para el sector público y privado, satisfaciendo a nuestros clientes por medio de la exigencia en el control de calidad de nuestros productos terminados.

#### Visión

- Ser la mejor y más eficiente empresa de Cotopaxi liderando el mercado con responsabilidad, eficiencia y eficacia cumpliendo a tiempo con todos y cada uno de los trabajos encomendados, lograr que todo nuestro personal se sienta motivado y orgulloso de pertenecer a nuestra organización fomentando la seguridad y salud laboral en el servicio de cada uno de los trabajos ejecutados, buscando siempre dar más de sí mismos y con esto lograr la satisfacción del cliente.

## **6. Política de Calidad**

SEPRYTSA S.A., ofrece servicios de calidad en consultoría, capacitación y construcción, conjuntamente se compromete con el cumplimiento de la normativa vigente, la satisfacción de las necesidades y requerimientos de los clientes, a través de capacitación al equipo de talento humano y la actualización de las herramientas tecnológicas. Además de provisionar recursos que aseguren la mejora continua de sus procesos y el desempeño del Sistema de Gestión de Calidad.

## **7. Valores corporativos**

- Ética profesional.
- Liderazgo.
- Honestidad.
- Respeto.
- Compromiso.

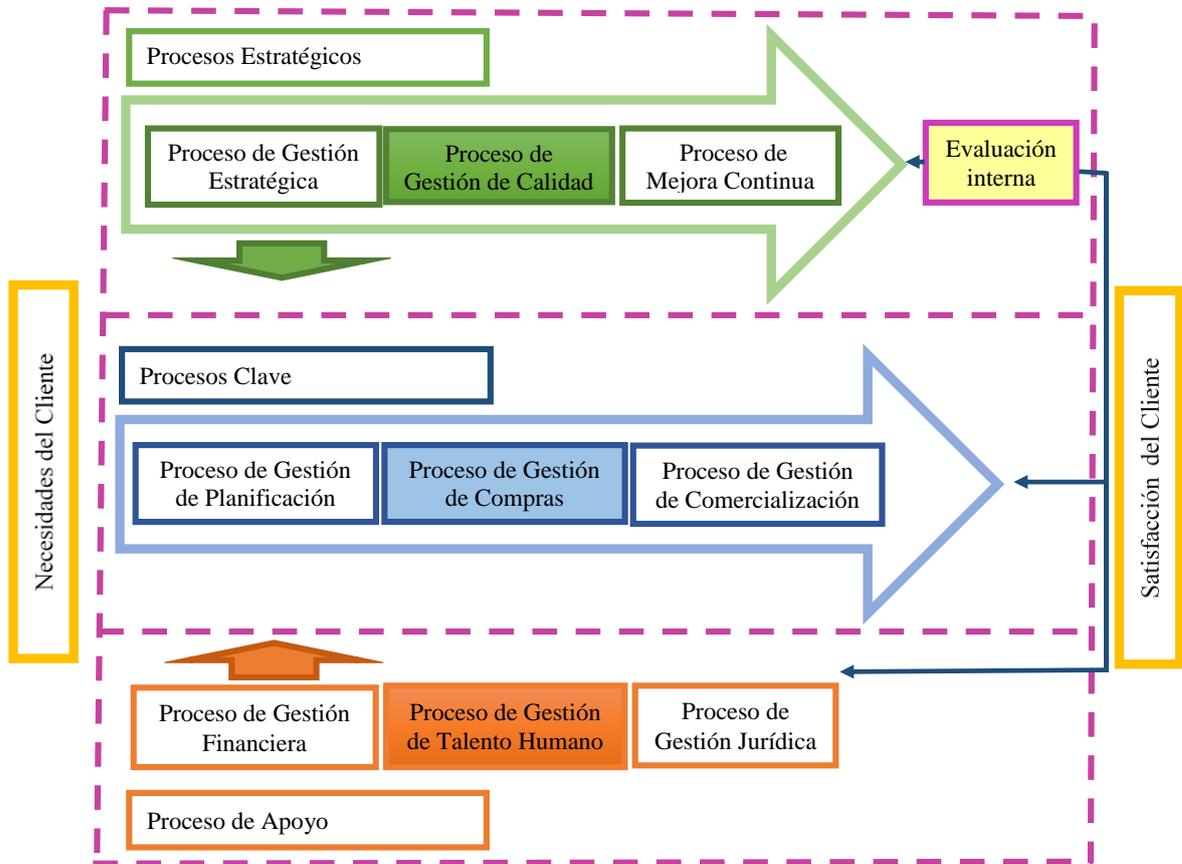
## **8. Mapa de procesos**

El mapa de procesos de la empresa se encuentra compuesto de tres tipos de procesos (estratégicos, operativos y de apoyo), que se encuentran sujetos los unos a los otros, trabajan secuencialmente enfocados en alcanzar objetivos, que den cumplimiento a la misión y visión de la empresa.

El mapa de proceso nos permite conocer lo que ocurre internamente en el proceso, y como se transforman las entradas en salidas.

La descripción de cada proceso, tiene como función principal determinar criterios y métodos para asegurar que las actividades del mismo se ejecuten eficazmente, se puede describir al proceso mediante un diagrama de flujos y un manual de procesos.

**Figura 8.** Mapa de procesos propuesto de la empresa Seprytsa S.A.

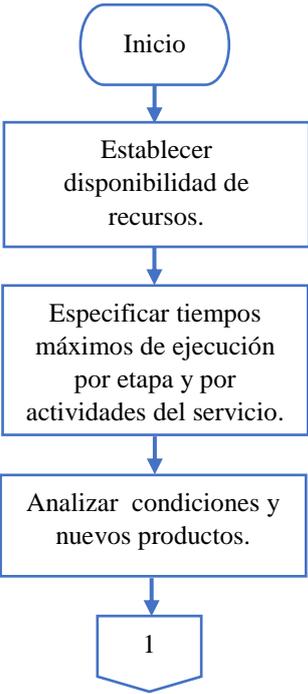


**Elaborado por:** (Monga, 2017)

## 9. Identificación e definición de los procesos.

### 1. Procesos Operativos o Claves.

#### Proceso de Gestión de Planificación

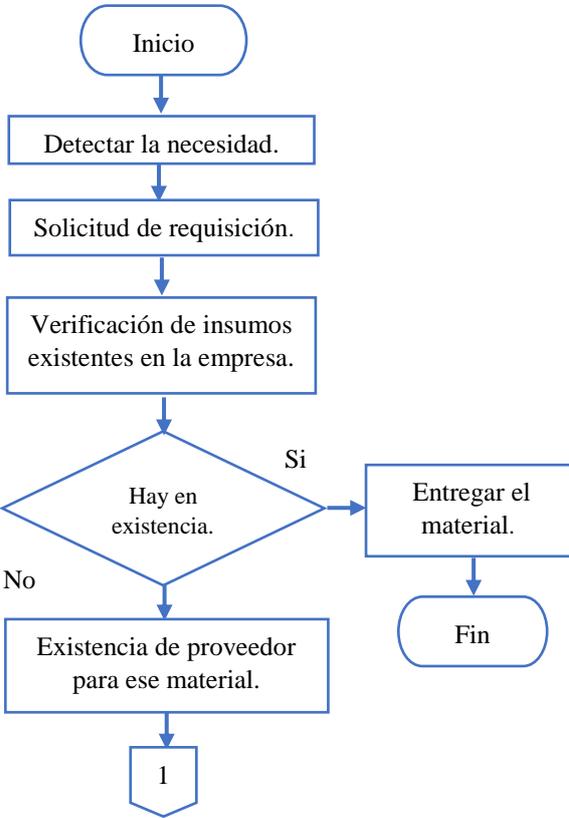
| SEPRYTSA S.A.   |   |   |                               |
|---|---|---|-------------------------------|
|    | PROCESO OPERATIVO   |   | <b>Código:</b> SPRT – PO – 01 |
|   | NOMBRE DEL PROCESO:   | 1. PROCESO DE GESTIÓN DE PLANIFICACIÓN  | <b>Versión:</b> 00            |
|   |   |   |                               |
| <b>Objetivo:</b>  | Determinar y establecer con el Gerente los requisitos y recursos para la realización del servicio, planeación general y control (etapas del proyecto), estableciendo actividades para dar cumplimiento a las necesidades del cliente. |   |                               |
| <b>Tipo de proceso:</b>   | Proceso Operativo o Clave.  |   |                               |
| <b>Responsable:</b>   | Administrador   |   |                               |
| Alcance   |   |   |                               |
| Aplicar para todas las actividades y acciones, planteadas, programadas y realizadas en el cumplimiento de especificaciones determinadas por el cliente en el servicio a realizar. |   |   |                               |
| <b>Proveedores:</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personas naturales o jurídicas.</li> <li>• Empresas públicas y privadas.</li> <li>• Proceso de gestión financiera.</li> </ul>  |   |                               |
| DIAGRAMA DE FLUJO   |   | DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES  |                               |
|    |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer un cronograma de actividades a desarrollarse en la planificación de recursos de la empresa Seprytsa S.A.</li> <li>• Establecer cantidad y disponibilidad de recursos económicos, técnicos, humanos y físicos que sean necesarios en la elaboración y desarrollo del servicio.</li> <li>• Establecer el orden de las actividades a desarrollarse dentro del cronograma del proyecto.</li> <li>• Realizar controles de cumplimiento de los tiempos establecidos en la programación inicio del proyecto.</li> <li>• Dar seguimiento al cumplimiento de las horas programadas, en relación a las actividades ejecutadas.</li> </ul> |                               |

|   |   |   |
|---|---|---|
| <pre> graph TD     1[1] --&gt; D{Presupuesto}     D -- No --&gt; A[Estructurar y elaborar un plan presupuestario.]     D -- Si --&gt; B[Planificar y entregar nuevos costos y nuevas ofertas del área comercial.]     B --&gt; C[Establecer objetivos y metas.]     C --&gt; D2[Comparar las metas con el presupuesto, y realizar la rendición de cuentas.]     D2 --&gt; E([Fin])         </pre> |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• De presentarse un demoras o retrasos en la programación del cronograma inicial del proyecto, especificar las causas que generan un retraso.</li> <li>• Al extender el tiempo de desarrollo del proyecto, se puede presentar la nueva programación de las actividades.</li> <li>• Realizar la ejecución de las acciones preventivas o correctivas, para mejorar las fallas que generaron el incumplimiento del tiempo inicialmente programado.</li> </ul> |
| <p><b>Entradas:</b></p>   |   | <p><b>Salidas:</b></p>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe de presupuesto.</li> <li>• Requerimiento de servicio por el cliente.</li> <li>• Lista de servicios.</li> <li>• Recursos económicos, técnicos, físicos, y humanos.</li> <li>• Lineamientos, guía y control de actividades durante la realización del servicio y posterior entrega.</li> <li>• Lista de proveedores.</li> </ul>                    |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan Operativo Anual (POA)</li> <li>• Acta de reunión.</li> <li>• Informe de programación de actividades.</li> <li>• Proforma del servicio.</li> <li>• Evaluación de proveedores.</li> </ul>   |
| <p><b>Usuarios</b></p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso de Gestión de Compras.</li> <li>• Proceso de Gestión de Talento Humano.</li> <li>• Proceso de Gestión Financiera.</li> <li>• Cliente.</li> </ul> |   |
| <p><b>Recursos</b></p>  |   | <p><b>Documentos</b></p>  |
| <p><b>Físicos:</b></p>  | <p>Computadores, teléfono, impresora, instalaciones.</p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• POA</li> <li>• Lista de servicios.</li> <li>• Lista de proveedores.</li> <li>• Evaluación de proveedores.</li> <li>• Registro de control del servicio.</li> <li>• Solicitud de acción preventiva o correctiva.</li> </ul>  |
| <p><b>Humanos:</b></p>  | <p>Administrador, financiero y comercial.</p>   |   |
| <p><b>Tecnológicos:</b></p>   | <p>Microsoft Office.</p>  |   |
| <p style="text-align: center;"><b>INDICADORES</b></p>   |   |   |

|  |                       |                      |                      |
|--|-----------------------|----------------------|----------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiempo estructural, en el que se realizara el servicio contemplando las necesidades del cliente.</li> </ul> |                       |                      |                      |
|  |                       |                      |                      |
|  | <b>Elaborado por:</b> | <b>Revisado por:</b> | <b>Aprobado por:</b> |
| <b>Cargo</b>   |                       |                      |                      |
| <b>Nombre</b>  |                       |                      |                      |
| <b>Firma</b>   |                       |                      |                      |

**Elaborado por:** (Monga, 2017)

**Proceso de Gestión de Compras**

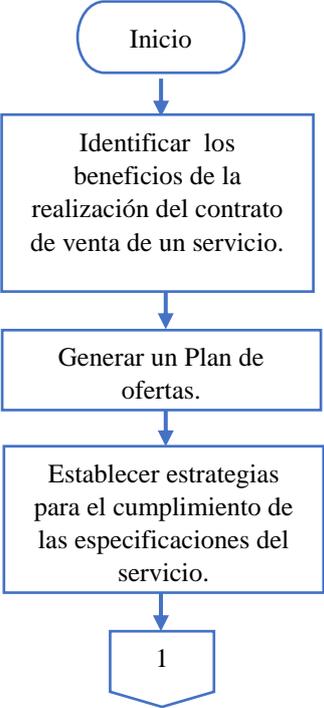
|   |  |   |                                  |                               |
|---|--|---|----------------------------------|-------------------------------|
|    |  | <b>SEPRYTSA S.A.</b>  |                                  |                               |
|   |  | <b>PROCESO OPERATIVO</b>  |                                  | <b>Código:</b> SPRT – PO – 01 |
|   |  | <b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>  | 2. PROCESO DE GESTIÓN DE COMPRAS | <b>Versión:</b> 00            |
|   |  |   |                                  | <b>Fecha:</b> 02-10-2017      |
| <b>Objetivo:</b>  | Adquirir los productos según la cantidad requerida en el tiempo previsto en las planificaciones, con calidad y bajos precios, evaluando y concentrando su atención en los proveedores. |   |                                  |                               |
| <b>Tipo de proceso:</b>   | Proceso Operativo o Clave  |   |                                  |                               |
| <b>Responsable:</b>   | Financiero y Administrador   |   |                                  |                               |
| <b>Alcance</b>  |  |   |                                  |                               |
| El proceso de compras es aplicable e involucra al personal en sus distintos lugares de trabajo.   |  |   |                                  |                               |
| <b>Proveedores</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personas naturales o jurídicas.</li> <li>• Empresas públicas y privadas.</li> <li>• Proceso de gestión financiera.</li> </ul>                 |   |                                  |                               |
| <b>DIAGRAMA DE FLUJO</b>  |  | <b>DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</b>   |                                  |                               |
|  <pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; A[Detectar la necesidad.]     A --&gt; B[Solicitud de requisición.]     B --&gt; C[Verificación de insumos existentes en la empresa.]     C --&gt; D{Hay en existencia.}     D -- Si --&gt; E[Entregar el material.]     E --&gt; F([Fin])     D -- No --&gt; G[Existencia de proveedor para ese material.]     G --&gt; H[1]     </pre> |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Requerimiento de una necesidad adquisición de insumos o materiales de alguna de las áreas o departamento.</li> <li>• Especificaciones detalladas de los requerimientos necesarios.</li> <li>• Ingreso y revisión del documento de especificaciones, y verificación en el área de almacenamiento, la existencia del requerido.</li> <li>• Si existe suficiente material para afrontar el pedido, se realiza un registro en el sistema, y se procede a entregar el producto solicitado, satisfaciendo su solicitud.</li> <li>• Si no existe el producto en el área de almacenamiento, o si se termina en el momento de compensar la solicitud, pasamos a gestionar la compra de los mismos.</li> <li>• Tramite del pedido una vez aprobando su presupuesto de compra.</li> <li>• Se realiza un análisis del producto, utilidad,</li> </ul> |                                  |                               |

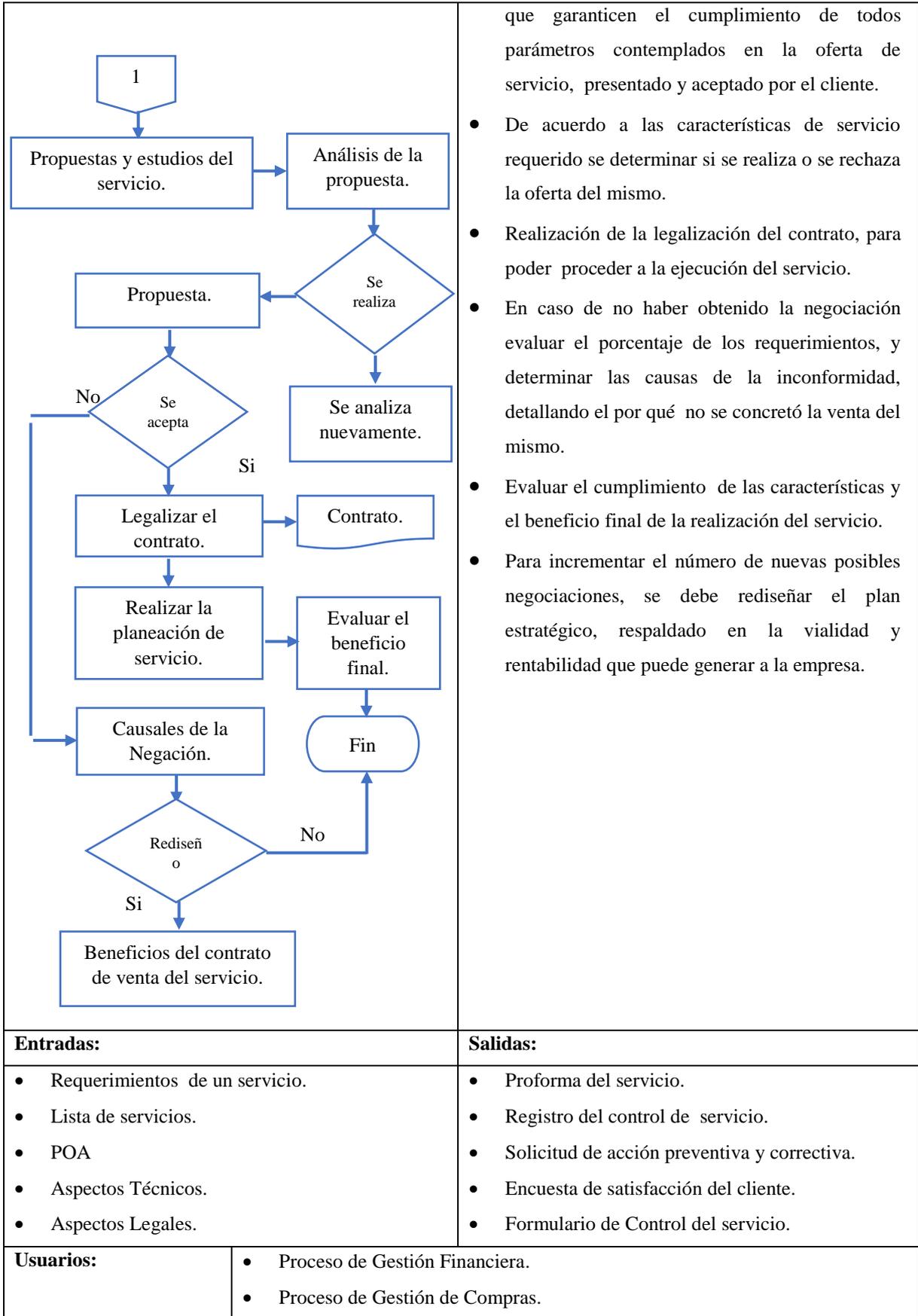
|  |  |
|--|--|
| <pre> graph TD     Start([1]) --&gt; D1{Hay proveedor}     D1 -- Si --&gt; E1[Elaborar pedido.]     D1 -- No --&gt; S1[Seleccionar el proveedor.]     S1 --&gt; S2[Solicitar información.]     S2 --&gt; S3[Seleccionar y evaluar proveedor.]     S3 --&gt; D2{Proveedor}     D2 -- No --&gt; D3[Descartar Proveedor.]     D2 -- Si --&gt; S4[Defino e ingreso al proveedor al sistema.]     S4 --&gt; E2[Elaborar pedido.]     E2 --&gt; R1[Recibir el producto.]     R1 --&gt; I1[Inspeccionar la calidad y cantidad del producto.]     I1 --&gt; E3[Evaluar al proveedor semestralmente.]     E3 --&gt; End([Fin])     </pre> | <p>cantidad requerida, y cuales nos satisfacen más en la relación calidad-precio.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa evalúa a los proveedores, habituales, considerados en la base de datos, y los esporádicos, realizando una comparación. Se analiza las conveniencias de las ofertas.</li> <li>• La decisión final de la compra se rige a la evaluación de proveedores.</li> <li>• Selección de la mejor oferta, para emitir el pedido, aprobación del pedido.</li> <li>• Recepción y comprobación de mercadería establecida en los pedidos emitidos.</li> <li>• Tras la recepción del pedido se entrega al área de almacenamiento, dejando constancia de la entrega.</li> <li>• Se archiva la documentación y se procede a entregar el producto solicitante.</li> <li>• Se cumple con la solicitud de requerimiento y se entrega el material, a quien solicito inicialmente.</li> </ul> |
| <p><b>Entradas:</b></p>  | <p><b>Salidas:</b></p>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proforma del servicio solicitado.</li> <li>• Listado de materiales.</li> <li>• Listado de proveedores.</li> <li>• Necesidad de compra.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación de proveedores.</li> <li>• Pedidos de insumos o material requerido.</li> <li>• Cuentas por pagar.</li> <li>• Materia prima recibida.</li> <li>• Entrega del material solicitado.</li> </ul>  |
| <p><b>Usuarios</b></p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso de Gestión de Talento Humano.</li> </ul>  |

|  |  |   |                      |
|--|--|---|----------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso de Gestión Financiera.</li> <li>• Proceso de Gestión de Planificación.</li> <li>• Cliente.</li> </ul> |   |                      |
| <b>Recursos</b>  |  | <b>Documentos</b>   |                      |
| <b>Físicos:</b>  | Computadores, teléfono, impresora, instalaciones.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación de proveedores.</li> <li>• Lista de Proveedores.</li> <li>• Cuentas por pagar.</li> </ul> |                      |
| <b>Humanos:</b>  | Administrador, financiero y comercial.   |   |                      |
| <b>Tecnológicos:</b>   | Microsoft Office.  |   |                      |
| <b>INDICADORES</b>   |  |   |                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiempo de entrega de los insumos o materiales, a la empresa por los proveedores.</li> </ul> |  |   |                      |
|  | <b>Elaborado por:</b>  | <b>Revisado por:</b>  | <b>Aprobado por:</b> |
| <b>Cargo</b>   |  |   |                      |
| <b>Nombre</b>  |  |   |                      |
| <b>Firma</b>   |  |   |                      |

**Elaborado por:** (Monga, 2017)

## Proceso de Gestión de Comercialización

| <b>SEPRYTSA S.A.</b>  |  |   |                 |
|---|--|---|-----------------|
|    | <b>PROCESO OPERATIVO</b>   |   | <b>Código:</b>  |
|   | <b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>   | 3. PROCESO DE GESTIÓN DE COMERCIALIZACIÓN | <b>Versión:</b> |
|   |  | <b>Fecha:</b>                             | 02-10-2017      |
| <b>Objetivo:</b>  | Determinar la viabilidad de los proyectos a realizar de acuerdo a las condiciones precisadas, en los contratos y el valor económico estipulado con el cliente.   |   |                 |
| <b>Tipo de proceso:</b>   | Proceso Operativo o Clave  |   |                 |
| <b>Responsable:</b>   | Administrador, comercial y financiero.   |   |                 |
| <b>Alcance</b>  |  |   |                 |
| Para todas las negociaciones contempladas en el plan estratégico diseñado por el Gerente, además de nuevas negociaciones relacionadas con la actividad comercial de la empresa. |  |   |                 |
| <b>Proveedores:</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personas Naturales o Jurídicas.</li> <li>• Empresas Públicas y Privadas.</li> <li>• Proceso de Gestión Financiera.</li> <li>• Proceso de Gestión Jurídica.</li> </ul>   |   |                 |
| <b>DIAGRAMA DE FLUJO</b>  | <b>DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</b>  |   |                 |
|    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyectar posibles alianzas estratégicas o negociaciones, con diferentes entidades, aportando al desarrollo de la organización.</li> <li>• Identificar los beneficios directos para la empresa y el cliente al realizar la compra de un servicio.</li> <li>• Generar un Plan de ofertas de acuerdo a los requerimientos del mercado, y en función de los servicios que oferta la empresa.</li> <li>• Realizar estudios y generar propuestas de los servicios, a realizar de acuerdo necesidades y características establecidas en la planificación.</li> <li>• Programar y planear las actividades de los servicios, de tal manera que permita garantizar el cumplimiento tanto tiempo como en fechas ya establecidas.</li> <li>• Ejecución de sociedades comerciales temporales</li> </ul> |   |                 |



- que garanticen el cumplimiento de todos parámetros contemplados en la oferta de servicio, presentado y aceptado por el cliente.
- De acuerdo a las características de servicio requerido se determina si se realiza o se rechaza la oferta del mismo.
- Realización de la legalización del contrato, para poder proceder a la ejecución del servicio.
- En caso de no haber obtenido la negociación evaluar el porcentaje de los requerimientos, y determinar las causas de la inconformidad, detallando el por qué no se concretó la venta del mismo.
- Evaluar el cumplimiento de las características y el beneficio final de la realización del servicio.
- Para incrementar el número de nuevas posibles negociaciones, se debe rediseñar el plan estratégico, respaldado en la viabilidad y rentabilidad que puede generar a la empresa.

**Entradas:**

- Requerimientos de un servicio.
- Lista de servicios.
- POA
- Aspectos Técnicos.
- Aspectos Legales.

**Usuarios:**

**Salidas:**

- Proforma del servicio.
- Registro del control de servicio.
- Solicitud de acción preventiva y correctiva.
- Encuesta de satisfacción del cliente.
- Formulario de Control del servicio.

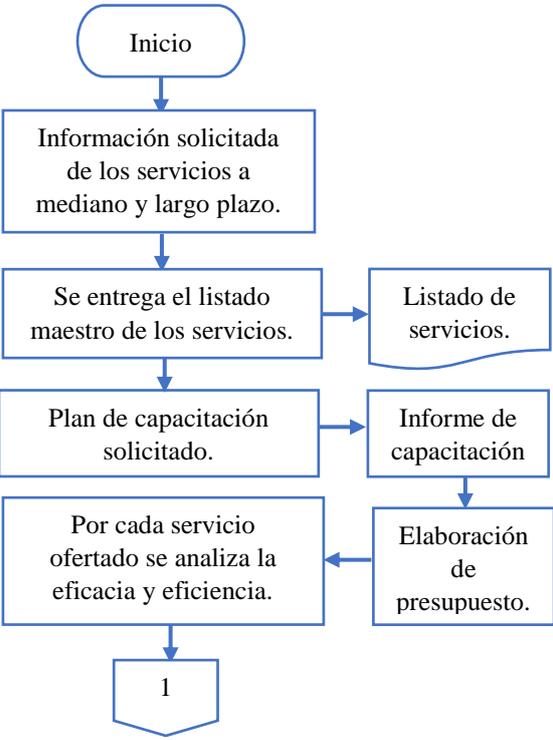
- Proceso de Gestión Financiera.
- Proceso de Gestión de Compras.

|  |  |  |                      |
|--|--|--|----------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso de Dirección Estratégica.</li> <li>• Proceso de Gestión Planificación.</li> </ul> |  |                      |
| <b>Recursos</b>  |  | <b>Documentos</b>  |                      |
| <b>Físicos:</b>  | Computadores, teléfono, impresora.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proformas de los servicios.</li> <li>• Registro del control de servicio.</li> </ul>         |                      |
| <b>Humanos:</b>  | Gerente, administrador y financiero.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitud de acción preventiva y correctiva.</li> <li>• Encuesta de satisfacción</li> </ul> |                      |
| <b>Tecnológicos:</b>   | Microsoft Office.  |  |                      |
| <b>INDICADORES</b>   |  |  |                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eficiencia en la elaboración y presentación de ofertas de los servicios.</li> </ul> |  |  |                      |
|  | <b>Elaborado por:</b>  | <b>Revisado por:</b>   | <b>Aprobado por:</b> |
| <b>Cargo:</b>  |  |  |                      |
| <b>Nombre:</b>   |  |  |                      |
| <b>Firma:</b>  |  |  |                      |

**Elaborado por:** (Monga, 2017)

## 2. Procesos Estratégicos

### Proceso de Gestión Estratégica

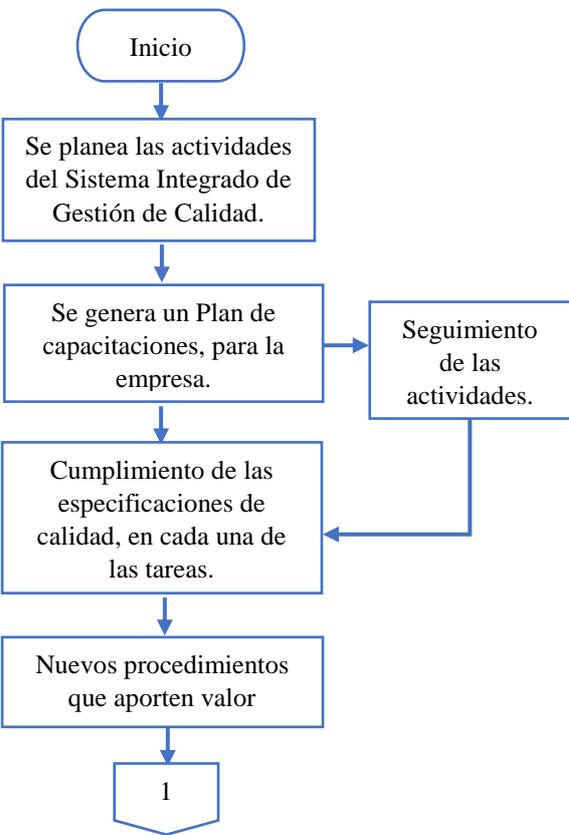
| <b>SEPRYTSA S.A.</b>   |                            |  |                 |
|--|----------------------------|--|-----------------|
|   | <b>PROCESO ESTRATÉGICO</b> |  | <b>Código:</b>  |
|  | <b>NOMBRE DEL PROCESO:</b> | 1. PROCESO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA  | <b>Versión:</b> |
|  |                            |  | <b>Fecha:</b>   |
|  |                            |  | SPRT – PE - 01  |
|  |                            |  | 00              |
|  |                            |  | 02-10-2017      |
| <b>Objetivo:</b>   |                            |  |                 |
| Definir la responsabilidad del departamento general, y su compromiso con el desarrollo, logrando la mejora continua.   |                            |  |                 |
| <b>Tipo de proceso:</b>  |                            |  |                 |
| Proceso Estratégico  |                            |  |                 |
| <b>Responsable:</b>  |                            |  |                 |
| Gerente  |                            |  |                 |
| <b>Alcance</b>   |                            |  |                 |
| Aplica a la alta dirección de la empresa, y su responsabilidad es realizar una planificación enfocada en la mejora continua a través del PHVA.   |                            |  |                 |
| <b>Proveedores:</b>  |                            |  |                 |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso de Gestión de Comercialización.</li> <li>• Proceso de Gestión de Calidad.</li> <li>• Cliente.</li> <li>• Proceso de Gestión Financiera.</li> </ul>  |                            |  |                 |
| <b>DIAGRAMA DE FLUJO</b>   |                            | <b>DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</b>  |                 |
|  <pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; A[Información solicitada de los servicios a mediano y largo plazo.]     A --&gt; B[Se entrega el listado maestro de los servicios.]     B --&gt; C(Listado de servicios.)     B --&gt; D[Plan de capacitación solicitado.]     D --&gt; E(Informe de capacitación)     E --&gt; F(Elaboración de presupuesto.)     F --&gt; G[Por cada servicio ofertado se analiza la eficacia y eficiencia.]     G --&gt; H{{1}}   </pre> |                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar el presupuesto que garantice que la organización pueda cumplir con sus metas.</li> <li>• Ejecutar las tareas y acciones en el desarrollo del cumplimiento de las metas establecidas por la empresa, en el Plan Estratégico.</li> <li>• Planificación de nuevos proyectos, elaborar presupuestos, relacionando las actividades, asignación con los recursos y descripción de tareas.</li> <li>• Buscar nuevos convenios encaminados al incremento de la rentabilidad e ingresos para la compañía a través de los servicios de mayor demanda.</li> <li>• Organizar reuniones con la Junta Directiva, para conocer el estado actual de la empresa, permitiendo identificar posibles fallas generadas en el transcurso de funcionamiento de la</li> </ul> |                 |

|  |  |  |
|--|--|--|
| <pre> graph TD     Start([1]) --&gt; A[Reunión para analizar la información.]     A --&gt; B[Se elabora un Plan estratégico.]     B --&gt; C[/Plan estratégico./]     C --&gt; D{Se aprueba}     D -- Si --&gt; E[Se socializa el Plan a los empleados.]     E --&gt; F([Fin])     D -- No --&gt; G[Se realizan los ajustes al Plan.]     G --&gt; H([Fin])     </pre> |  | <p>empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar una estructura en la que el equipo tenga responsabilidades específicas acorde a sus actividades y lugar de trabajo.</li> <li>• Proyectar con nuevas metas a la empresa, para el cumplimiento de los objetivos y la Visión de la empresa Seprytsa S.A.</li> </ul>  |
| <p><b>Entradas:</b></p>  |  | <p><b>Salidas:</b></p>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lista de servicios.</li> <li>• POA</li> <li>• Necesidades del cliente.</li> <li>• Contrato de servicio.</li> <li>• Listado de cuentas por pagar.</li> <li>• Estudios de mercado.</li> </ul>   |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevos contratos, convenios y asociaciones que generan rentabilidad a la empresa.</li> <li>• Plan de acción preventivo o correctivo.</li> <li>• Asignación de recursos.</li> <li>• Aprobación de ingreso de nuevo personal.</li> <li>• Confirmación final de las nuevas contrataciones.</li> <li>• Contratos.</li> <li>• Condiciones y requerimientos del cliente, ejecución del contrato.</li> </ul> |
| <p><b>Usuarios:</b></p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso de Gestión Comercialización.</li> <li>• Proceso de Gestión de Calidad.</li> <li>• Proceso de Gestión de Talento Humano.</li> <li>• Proceso de Gestión Financiera.</li> <li>• Personal de la empresa.</li> </ul> |  |
| <p><b>Recursos</b></p>   |  | <p><b>Documentos</b></p>   |
| <p><b>Físicos:</b></p>   | <p>Computadores, teléfono, impresora, instalaciones.</p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan estratégico.</li> <li>• Listado maestro de servicios.</li> </ul>   |
| <p><b>Humanos:</b></p>   | <p>Todo el personal de la empresa.</p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Control del estado del servicio.</li> </ul>   |
| <p><b>Tecnológicos:</b></p>  | <p>Microsoft Office.</p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuesta de satisfacción del cliente.</li> </ul>  |

| <b>INDICADORES</b>                      |                       |                      |                      |
|---|-----------------------|----------------------|----------------------|
| • Porcentaje (%) cumplimiento de metas. |                       |                      |                      |
|   |                       |                      |                      |
|   | <b>Elaborado por:</b> | <b>Revisado por:</b> | <b>Aprobado por:</b> |
| <b>Cargo:</b>                           |                       |                      |                      |
| <b>Nombre:</b>                          |                       |                      |                      |
| <b>Firma:</b>                           |                       |                      |                      |

**Elaborado por:** (Monga, 2017)

## Proceso de Gestión de Calidad

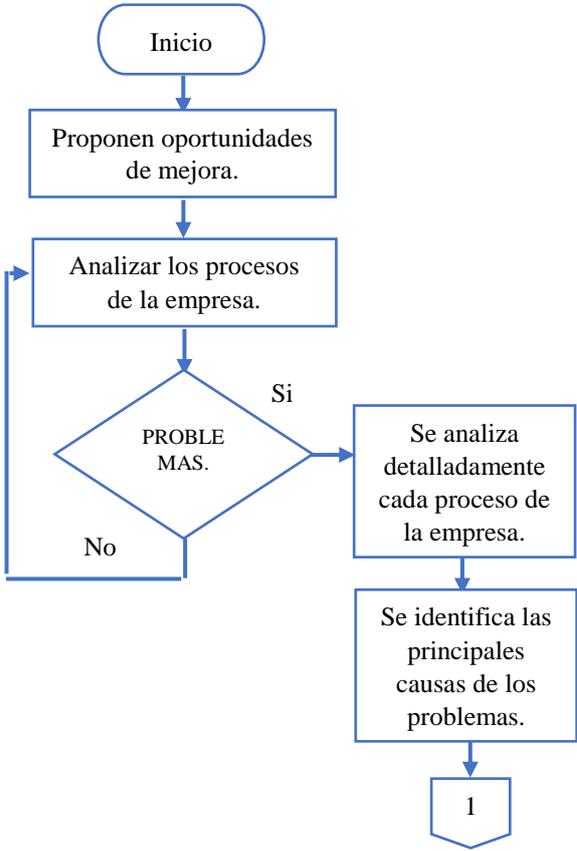
| <b>SEPRYTSA S.A.</b>  |   |  |                               |
|---|---|--|-------------------------------|
|    | <b>PROCESO ESTRATÉGICO</b>  |  | <b>Código:</b> SPRT – PE - 01 |
|   | <b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>  | 2. PROCESO DE GESTIÓN DE CALIDAD   | <b>Versión:</b> 00            |
|   |   |  | <b>Fecha:</b> 02-10-2017      |
| <b>Objetivo:</b>  | Identificar los parámetros para documentar, implementar, controlar, mantener y actualizar los documentos del Sistema de Gestión de Calidad.   |  |                               |
| <b>Tipo de proceso:</b>   | Proceso Estratégico   |  |                               |
| <b>Responsable:</b>   | Gerente   |  |                               |
| <b>Alcance</b>  |   |  |                               |
| Aplica a la elaboración, revisión, distribución y actualización de todos los documentos del Sistema de Gestión de Calidad.  |   |  |                               |
| <b>Proveedores:</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal administrativo de la empresa.</li> <li>• Proceso de Gestión de Comercialización.</li> <li>• Proceso de Gestión Financiera.</li> </ul> |  |                               |
| <b>DIAGRAMA DE FLUJO</b>  |   | <b>DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</b>  |                               |
|  <pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; Plan[Se planea las actividades del Sistema Integrado de Gestión de Calidad.]     Plan --&gt; PlanCap[Se genera un Plan de capacitaciones, para la empresa.]     PlanCap --&gt; Seguimiento[Seguimiento de las actividades.]     Seguimiento --&gt; Plan     Seguimiento --&gt; Cumplimiento[Cumplimiento de las especificaciones de calidad, en cada una de las tareas.]     Cumplimiento --&gt; Valor[Nuevos procedimientos que aporten valor]     Valor --&gt; Fin{{1}}   </pre> |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar un plan de capacitaciones.</li> <li>• Definir las actividades y controles para el Sistema de Gestión de Calidad.</li> <li>• Realizar un seguimiento de las actividades desarrolladas en la empresa Seprytsa S.A.</li> <li>• Desarrollar y diseñar nuevos procedimientos que guíen la planificación de actividades que fortalecen el Sistema de Gestión, aportando en los formatos de recolección de información.</li> <li>• Manejo adecuado de los formatos y elaboración del servicio solicitado.</li> <li>• Evaluar resultados para definir si cumplen con los indicadores de calidad.</li> <li>• Analizar los aspectos que se puedan corregir, tomar medidas de acción prevención o correctiva en cumplimiento de la mejora de sus servicios.</li> <li>• Informes que sustenten el estado de Sistema de Gestión de Calidad acorde a los resultados,</li> </ul> |                               |

|   |  |
|---|--|
| <pre> graph TD     Start{{1}} --&gt; A[Revisar el cumplimiento de los formatos de cada proceso.]     A --&gt; B[Cumplimiento de indicadores.]     B --&gt; C{Cumple}     C -- Si --&gt; D[Informe del estado.]     C -- No --&gt; E[Reunión.]     D --&gt; F[Informe.]     E --&gt; G[Establecer lo que se desea corregir, establecer acciones de mejora.]     G --&gt; H{Cumple}     H -- Si --&gt; I([Fin])     H -- No --&gt; J[Reunión.]     </pre> | <p>obtenidos en el tiempo que se efectuó la verificación del sistema.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Para exponer los informes del Sistema de Gestión de Calidad se debe realizar una reunión con la Junta Directiva de la organización.</li> </ul>  |
| <p><b>Entradas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicadores de gestión de calidad.</li> <li>• Procesos de la empresa.</li> <li>• Sugerencias, quejas y reclamos de los clientes.</li> <li>• Nuevo personal contratado.</li> <li>• Controles de servicios.</li> <li>• Evaluación de satisfacción del cliente.</li> <li>• Lista de proveedores.</li> <li>• Lista de servicios.</li> </ul>  | <p><b>Salidas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevos procedimientos, que agregan valor a los procesos.</li> <li>• Actas de reunión.</li> <li>• Planificación de capacitaciones.</li> <li>• Formato de acciones preventivas o correctivas.</li> <li>• Evaluación de desempeño de proveedores.</li> <li>• Evaluación de satisfacción del cliente.</li> </ul> |

|  |   |   |                      |
|--|---|---|----------------------|
| <b>Usuarios:</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal de la empresa.</li> <li>• Proceso de Gestión Estratégica.</li> <li>• Proceso de Gestión Planificación.</li> </ul> |   |                      |
| <b>Recursos</b>  |   | <b>Documentos</b>   |                      |
| <b>Físicos:</b>  | Computadores, teléfono, impresora, instalaciones.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actas de reunión.</li> <li>• Planificación de capacitaciones.</li> <li>• Formato de acciones preventivas o correctivas.</li> <li>• Evaluación de desempeño de proveedores.</li> <li>• Evaluación de satisfacción del cliente.</li> </ul> |                      |
| <b>Humanos:</b>  | Todo el personal de la empresa.   |   |                      |
| <b>Tecnológicos:</b>   | Microsoft Office.   |   |                      |
| <b>INDICADORES</b>   |   |   |                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacción de los clientes.</li> <li>• Tiempo contractual.</li> </ul> |   |   |                      |
|  | <b>Elaborado por:</b>   | <b>Revisado por:</b>  | <b>Aprobado por:</b> |
| <b>Cargo:</b>  |   |   |                      |
| <b>Nombre:</b>   |   |   |                      |
| <b>Firma:</b>  |   |   |                      |

**Elaborado por:** (Monga, 2017)

## Proceso de Gestión de Mejora Continua

|   |  |   |                 |                |
|---|--|---|-----------------|----------------|
|    | <b>SEPRYTSA S.A.</b>   |   |                 |                |
|   | <b>PROCESO ESTRATÉGICO</b>   |   | <b>Código:</b>  | SPRT – PO – 01 |
|   | <b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>   | 3. PROCESO DE GESTIÓN DE MEJORA CONTINUA.   | <b>Versión:</b> | 00             |
|   |  |   | <b>Fecha:</b>   | 02-10-2017     |
| <b>Objetivo:</b>  | Definir el proceso de mejora continua, para identificar y utilizar las oportunidades de mejora, con la finalidad de incrementar la satisfacción de los clientes.       |   |                 |                |
| <b>Tipo de proceso:</b>   | Proceso Estratégico.   |   |                 |                |
| <b>Responsable:</b>   | Administrador  |   |                 |                |
| <b>Alcance</b>  |  |   |                 |                |
| Aplica a todos los procesos, actividades y grupos de apoyo que requieran mejorar el desempeño de los procesos, servicios, productos o personal, sujetas al Sistema de Gestión de Calidad.   |  |   |                 |                |
| <b>Proveedores</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personas naturales o jurídicas.</li> <li>• Empresas públicas y privadas.</li> <li>• Proceso de gestión financiera.</li> </ul> |   |                 |                |
| <b>DIAGRAMA DE FLUJO</b>  |  | <b>DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</b>   |                 |                |
|  <pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; A[Proponen oportunidades de mejora.]     A --&gt; B[Analizar los procesos de la empresa.]     B --&gt; C{PROBLE MAS.}     C -- Si --&gt; D[Se analiza detalladamente cada proceso de la empresa.]     C -- No --&gt; B     D --&gt; E[Se identifica las principales causas de los problemas.]     E --&gt; F[1]   </pre> |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• El presidente de la empresa convoca a la Junta Directiva a una reunión,</li> <li>• El mejoramiento continuo de una empresa parte de una planificación.</li> <li>• Se tiene como propósito, analizar los procesos que se llevan a cabo en la empresa.</li> <li>• Se establece el proceso adecuado para la mejora, de manera que genere un gran impacto sobre los objetivos de la empresa.</li> <li>• Definir objetivos de mejora, a través de indicadores que permitan identificar la necesidad y orienten al equipo de trabajo.</li> <li>• Buscar centrarse específicamente en los problemas concretos del proceso.</li> <li>• Identificar y analizar cuidadosamente las causas fundamentales de los problemas establecidos anteriormente.</li> <li>• Identificados los problemas y las causas, se realiza una planificación y la puesta en práctica de las acciones que permitan subsanar dichos</li> </ul> |                 |                |

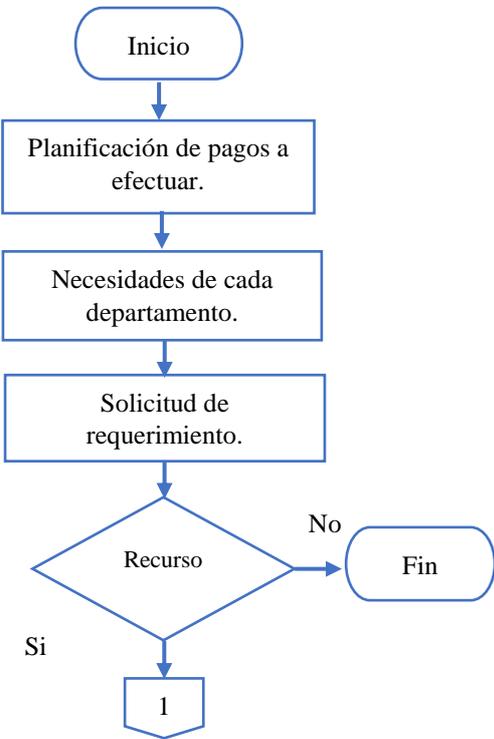
|   |   |
|---|---|
| <pre> graph TD     Start([1]) --&gt; Decision{Identificación de problemas.}     Decision -- No --&gt; NoBox[Se analiza los procesos nuevamente.]     Decision -- Si --&gt; Plan1[Planificar acciones que subsanen los problemas.]     Plan1 --&gt; Launch[Puesta en marcha de la planificación.]     Launch --&gt; Eval[Evaluar los resultados de la planificación.]     Eval --&gt; Search[Buscar soluciones, y verificar de su ejecución]     Search --&gt; Plan2[Planificar acciones que subsanen los problemas.]     Plan2 --&gt; Strategy[Se realiza una estrategia para obtener resultados a corto y largo plazo.]     Strategy --&gt; Implement[Se implementa las mejoras.]     Implement --&gt; End([Fin])     </pre> | <p>problemas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La planificación debe estar dirigida hacia los recursos necesarios, buscando la efectividad y la economía.</li> <li>• Evaluar los resultados, para confirmar la efectividad de las acciones y verificar si se ha cumplido los objetivos propuestos.</li> <li>• Evaluación de la eficacia. Donde se revisara pruebas objetivas, que habiliten las oportunidades de mejora.</li> <li>• Incrementar el desempeño de procesos operativos y de apoyo, mejorando la atención y satisfacción del cliente.</li> <li>• Determinar las funciones de cada trabajador, número de trabajadores, y el total del pago que reciben.</li> </ul> |
| <p><b>Entradas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevos procedimientos, que agregan valor a los procesos.</li> <li>• Lista de servicios.</li> <li>• Actas de reunión.</li> <li>• Planificación de capacitaciones.</li> <li>• Formato de acciones preventivas o correctivas.</li> <li>• Evaluación de desempeño de proveedores.</li> <li>• Evaluación de satisfacción del cliente.</li> </ul>  | <p><b>Salidas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registros de capacitaciones.</li> <li>• Solicitud de acciones preventivas o correctivas.</li> <li>• Indicadores de gestión.</li> <li>• Información para evaluación de procesos.</li> <li>• Registros de evaluación de procesos.</li> <li>• Estrategia de mejoras para añadir valor a los procesos.</li> <li>• Actualización de los procesos aplicando una mejora.</li> </ul>  |

|  |   |   |                      |
|--|---|---|----------------------|
| <b>Usuarios</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso de Gestión de Talento Humano.</li> <li>• Proceso de Gestión Financiera.</li> <li>• Cliente.</li> </ul> |   |                      |
| <b>Recursos</b>  |   | <b>Documentos</b>   |                      |
| <b>Físicos:</b>  | Computadores, teléfono, impresora, instalaciones.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registros de capacitaciones.</li> <li>• Solicitud de acciones preventivas o correctivas.</li> <li>• Indicadores de gestión.</li> </ul> |                      |
| <b>Humanos:</b>  | Todo el personal de la empresa.   |   |                      |
| <b>Tecnológicos:</b>   | Microsoft Office.   |   |                      |
| <b>INDICADORES</b>   |   |   |                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilitar oportunidades de mejora.</li> <li>• Efectividad y eficiencia de los nuevos procesos.</li> </ul> |   |   |                      |
|  | <b>Elaborado por:</b>   | <b>Revisado por:</b>  | <b>Aprobado por:</b> |
| <b>Cargo</b>   |   |   |                      |
| <b>Nombre</b>  |   |   |                      |
| <b>Firma</b>   |   |   |                      |

Elaborado por: (Monga, 2017)

### 3. Procesos de Apoyo

#### Proceso de Gestión Financiera

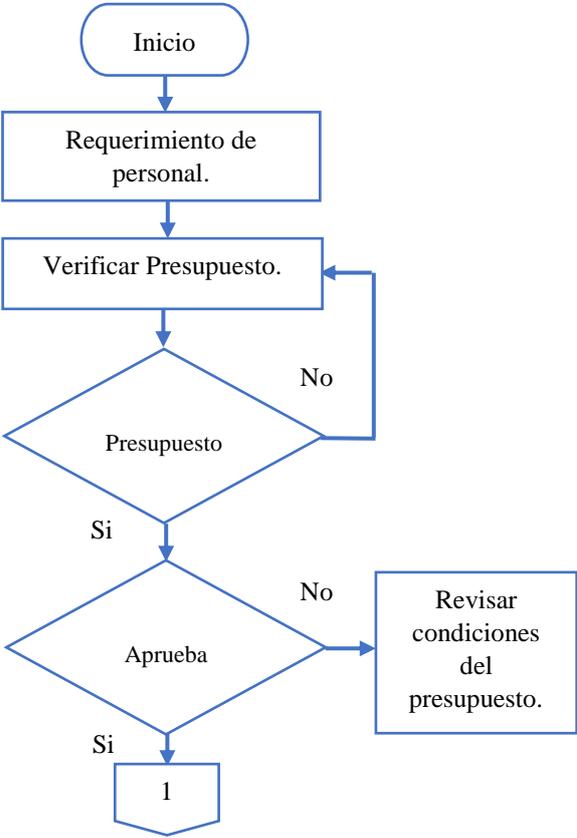
| <b>SEPRYTSA S.A.</b>  |   |   |                              |
|---|---|---|------------------------------|
|    | <b>PROCESO DE APOYO</b>   |   | <b>Código:</b> SPRT – PA- 01 |
|   | <b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>  | 1. PROCESO DE GESTIÓN FINANCIERA  | <b>Versión:</b> 00           |
|   |   |   | <b>Fecha:</b> 02-10-2017     |
| <b>Objetivo:</b>  | Establecer los controles de los ingresos y egresos que tiene la empresa, para el aumento de la rentabilidad.  |   |                              |
| <b>Tipo de proceso:</b>   | Proceso de Apoyo  |   |                              |
| <b>Responsable:</b>   | Gerente, Financiero   |   |                              |
| <b>Alcance</b>  |   |   |                              |
| Aplica a todas las acciones y procesos relacionados, con la obtención, uso e inversión de los recursos económicos de la empresa.  |   |   |                              |
| <b>Proveedores:</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso de Gestión de Comercialización.</li> <li>• Proceso de Gestión de Compras.</li> <li>• Proceso de Gestión de Planificación.</li> <li>• Proceso de Gestión de Estratégica.</li> </ul> |   |                              |
| <b>DIAGRAMA DE FLUJO</b>  |   | <b>DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</b>   |                              |
|  <pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; Plan[Planificación de pagos a efectuar.]     Plan --&gt; Neces[Necesidades de cada departamento.]     Neces --&gt; Solic[Solicitud de requerimiento.]     Solic --&gt; Recurso{Recurso}     Recurso -- Si --&gt; 1[1]     Recurso -- No --&gt; Fin([Fin])   </pre> |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• En función del calendario tributario, se debe realizar los pagos mensuales de los impuestos.</li> <li>• Estructurar y controlar los recursos necesarios para cubrir con el pago de la nómina mensual a todos los funcionarios de manera puntual.</li> <li>• Proyectar e invertir valores y recursos de la empresa, protegiendo su patrimonio.</li> <li>• Planificar la adquisición de recursos técnicos, humanos y físicos requeridos de acuerdo a las necesidades, enfocado en el criterio de consumo o gastos, de costos fijos y variables, que se encuentran relacionadas de manera directa o indirecta en el cumplimiento de la actividad económica de la empresa.</li> <li>• Según requerimientos realizados por los diferentes departamentos de la empresa, aplicar la distribución y planificación de recursos</li> </ul> |                              |

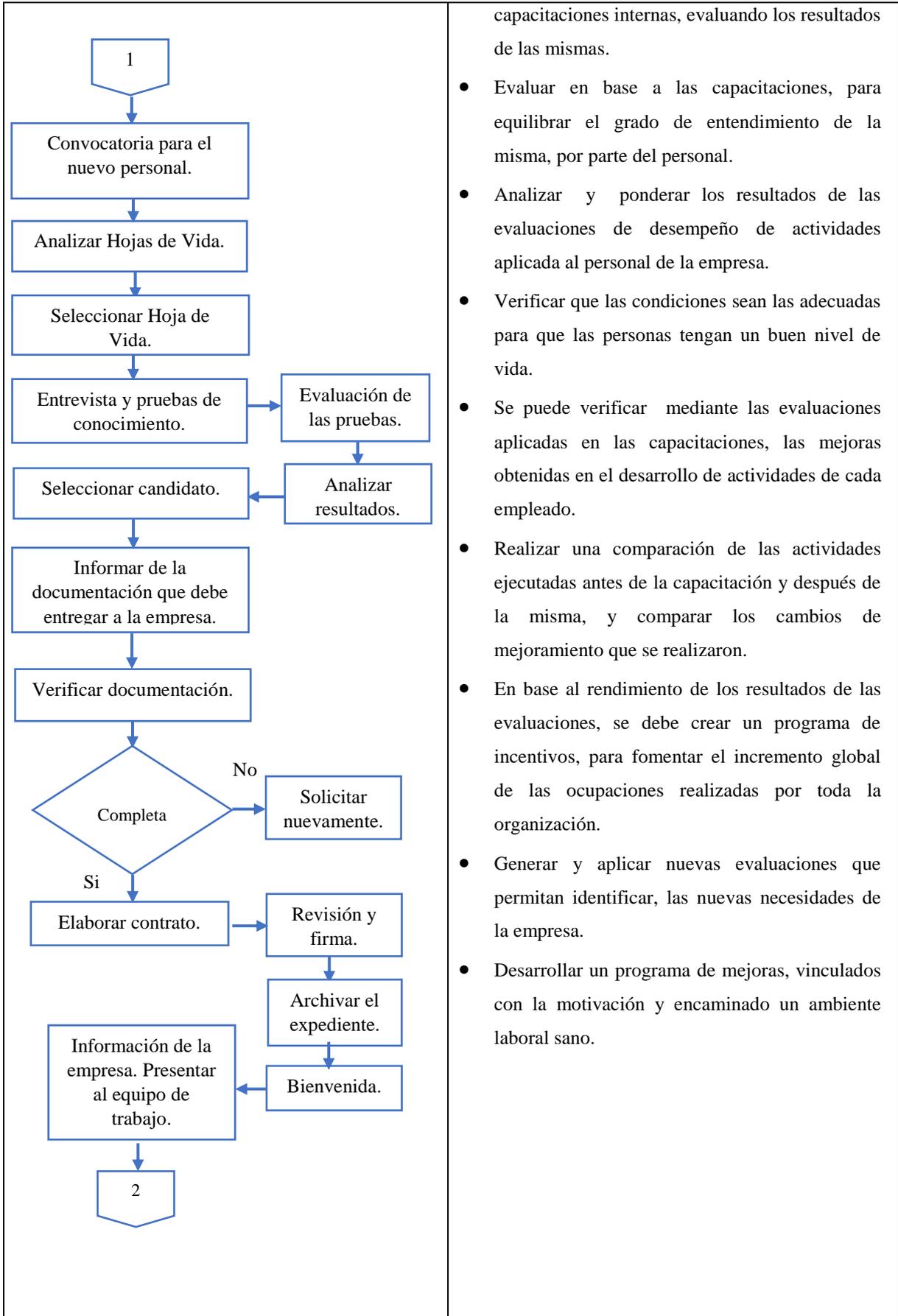
|   |  |
|---|--|
| <pre> graph TD     Start([1]) --&gt; A[Comunicar a la gerencia.]     A --&gt; B{Autoriza}     B -- No --&gt; C([Fin])     B -- Si --&gt; D[Cotización de costos.]     D --&gt; E[Realizar la adquisición de los recursos.]     E --&gt; F[Establecer pagos.]     F --&gt; G[Elaboración de estados financieros.]     G --&gt; H[Informes contables y de gestión.]     F --&gt; I[Realizar pagos mensuales al personal.]     H --&gt; J[Rentabilidad de los servicios.]     J --&gt; K[Incrementar la rentabilidad]     K --&gt; L[Plan estratégico.]     L --&gt; M([Fin])     </pre> | <p>económicos, dando cumplimiento a las necesidades presentadas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de un informe donde se detalle los estados financieros al gerente.</li> <li>• Realizar cotizaciones de los diferentes recursos solicitados por los departamentos de la empresa, de acuerdo a la prioridad de la necesidad y el uso indispensable del mismo.</li> <li>• Rentabilidad de los servicios, analizada y reflejada en los ingresos y egresos que se realiza mensualmente en la empresa.</li> <li>• En el caso de que la empresa no genere rentabilidad se debe estudiar nuevamente el Plan Estratégico, para identificar las falencias que están generando a la organización, pérdidas económicas.</li> </ul> |
| <p><b>Entradas:</b></p>   | <p><b>Salidas:</b></p>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impuestos tributarios.</li> <li>• POA</li> <li>• Recibos de caja chica.</li> <li>• Lista de proveedores.</li> <li>• Plan de capacitaciones.</li> <li>• Recursos no contemplados en la planificación.</li> <li>• Nómina del Personal.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuentas por pagar.</li> <li>• Estados financieros.</li> <li>• Disponibilidad de recursos económicos.</li> <li>• Informe de rentabilidad.</li> <li>• Pago de impuestos tributarios.</li> </ul>   |

|  |  |   |                      |
|--|--|---|----------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuentas por pagar.</li> </ul>   |  |   |                      |
| <b>Usuarios:</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso de Gestión de Compras.</li> <li>• Proceso de Dirección Estratégica.</li> <li>• Proceso de Gestión Planificación.</li> </ul> |   |                      |
| <b>Recursos</b>  |  | <b>Documentos</b>   |                      |
| <b>Físicos:</b>  | Computadores, teléfono, impresora.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Listado de proveedores.</li> <li>• Cuentas por pagar.</li> <li>• Relación de pagos a impuestos.</li> <li>• Recibos de caja chica.</li> </ul> |                      |
| <b>Humanos:</b>  | Gerente, administrador y financiero.   |   |                      |
| <b>Tecnológicos:</b>   | Microsoft Office.  |   |                      |
| <b>INDICADORES</b>   |  |   |                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rentabilidad sobre ventas.</li> <li>• Índice de participación en el mercado.</li> </ul> |  |   |                      |
|  | <b>Elaborado por:</b>  | <b>Revisado por:</b>  | <b>Aprobado por:</b> |
| <b>Cargo:</b>  |  |   |                      |
| <b>Nombre:</b>   |  |   |                      |
| <b>Firma:</b>  |  |   |                      |

Elaborado por: (Monga, 2017)

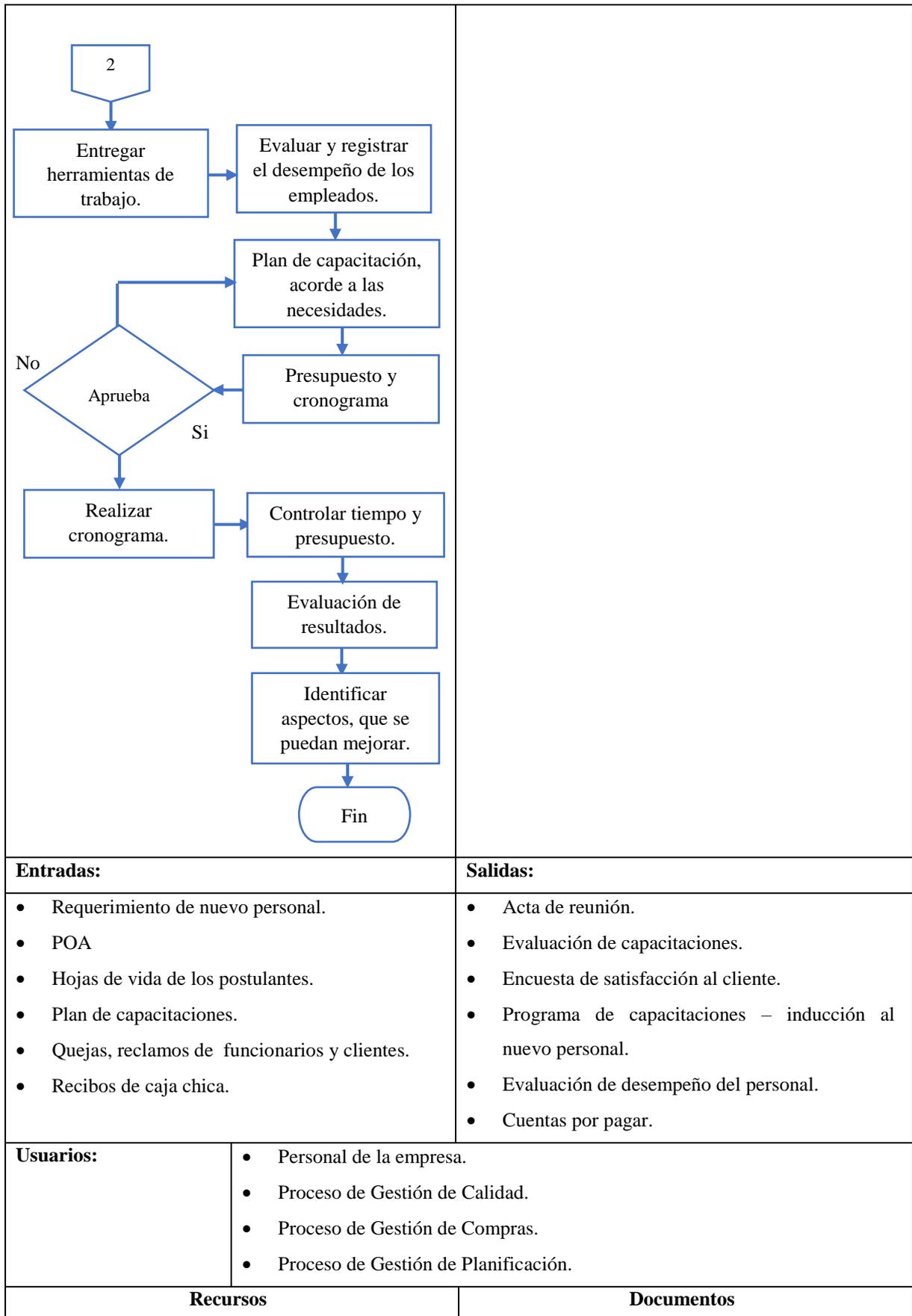
**Proceso de Gestión de Talento Humano**

|   |  |   |                               |
|---|--|---|-------------------------------|
| <b>SEPRYTSA S.A.</b>  |  |   |                               |
|    | <b>PROCESO DE APOYO</b>  |   | <b>Código:</b> SPRT – PA - 01 |
|   | <b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>   | PROCESO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO  | <b>Versión:</b> 00            |
|   |  |   | <b>Fecha:</b> 02-10-2017      |
| <b>Objetivo:</b>  | Velar y mantener un ambiente de trabajo confortable de acuerdo a los beneficios requeridos por los empleados, de la empresa, para que de esta manera sean motivados e incrementen su desempeño de sus funciones. |   |                               |
| <b>Tipo de proceso:</b>   | Proceso de Apoyo   |   |                               |
| <b>Responsable:</b>   | Administrador  |   |                               |
| <b>Alcance</b>  |  |   |                               |
| Aplica a todo el personal de la empresa.  |  |   |                               |
| <b>Proveedores:</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Empleados.</li> <li>• Cliente.</li> <li>• Proceso de Gestión Estratégica.</li> <li>• Proceso de Gestión de Planificación.</li> </ul>                                    |   |                               |
| <b>DIAGRAMA DE FLUJO</b>  |  | <b>DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</b>   |                               |
|  <pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; Req[Requerimiento de personal.]     Req --&gt; Ver[Verificar Presupuesto.]     Ver --&gt; Pres{Presupuesto}     Pres -- No --&gt; Ver     Pres -- Si --&gt; Apr{Aprueba}     Apr -- No --&gt; Revis[Revisar condiciones del presupuesto.]     Apr -- Si --&gt; Fin[/1/]     </pre> |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyectar las actividades relacionadas con la selección e integración de nuevo personal para la organización.</li> <li>• Diseñar y ejecutar las actividades encaminadas a la inducción, del nuevo personal de la empresa.</li> <li>• Adaptar las instalaciones físicas a las condiciones del lugar de trabajo de cada empleado, sin ocasionar daños en el ambiente laboral, y en el desarrollo sus actividades.</li> <li>• Administrar el cumplimiento de los compromisos laborales, que garanticen la calidad y la realización oportunamente de la entrega de servicios.</li> <li>• Establecer un cronograma de capacitaciones, para los funcionarios relacionados a los cargos que requieren un continuo avance, en el desarrollo de sus actividades.</li> <li>• Desarrollar el cronograma establecido de</li> </ul> |                               |



capacitaciones internas, evaluando los resultados de las mismas.

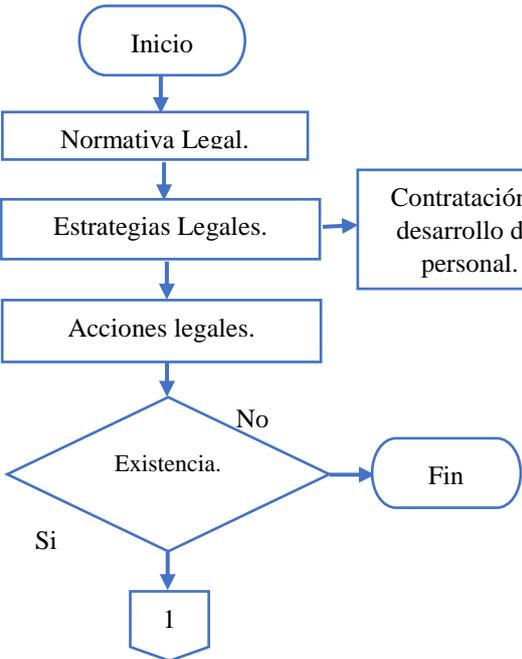
- Evaluar en base a las capacitaciones, para equilibrar el grado de entendimiento de la misma, por parte del personal.
- Analizar y ponderar los resultados de las evaluaciones de desempeño de actividades aplicada al personal de la empresa.
- Verificar que las condiciones sean las adecuadas para que las personas tengan un buen nivel de vida.
- Se puede verificar mediante las evaluaciones aplicadas en las capacitaciones, las mejoras obtenidas en el desarrollo de actividades de cada empleado.
- Realizar una comparación de las actividades ejecutadas antes de la capacitación y después de la misma, y comparar los cambios de mejoramiento que se realizaron.
- En base al rendimiento de los resultados de las evaluaciones, se debe crear un programa de incentivos, para fomentar el incremento global de las ocupaciones realizadas por toda la organización.
- Generar y aplicar nuevas evaluaciones que permitan identificar, las nuevas necesidades de la empresa.
- Desarrollar un programa de mejoras, vinculados con la motivación y encaminado un ambiente laboral sano.



|   |   |  |                      |
|---|---|--|----------------------|
| <b>Físicos:</b>   | Computadores, teléfono, impresora, instalaciones. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registros de capacitación</li> <li>• Plan de capacitación.</li> </ul> |                      |
| <b>Humanos:</b>   | Todo el personal de la empresa.                   |  |                      |
| <b>Tecnológicos:</b>  | Microsoft Office.                                 |  |                      |
| <b>INDICADORES</b>  |   |  |                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cubrimiento de capacitaciones.</li> <li>• Desempeño del personal.</li> </ul> |   |  |                      |
|   | <b>Elaborado por:</b>                             | <b>Revisado por:</b>   | <b>Aprobado por:</b> |
| <b>Cargo:</b>   |   |  |                      |
| <b>Nombre:</b>  |   |  |                      |
| <b>Firma:</b>   |   |  |                      |

**Elaborado por:** (Monga, 2017)

**Proceso de Gestión Jurídica**

|  |   |   |                 |                |
|--|---|---|-----------------|----------------|
|   | <b>SEPRYTSA S.A.</b>  |   |                 |                |
|  | <b>PROCESO APOYO.</b>   |   | <b>Código:</b>  | SPRT – PA – 01 |
|  | <b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>  | 3. PROCESO DE GESTIÓN JURÍDICA  | <b>Versión:</b> | 00             |
|  |   |   | <b>Fecha:</b>   | 02-10-2017     |
| <b>Objetivo:</b>   | Asesorar, asistir y representar a la empresa Seprytsa S.A. en asuntos jurídicos - administrativos internos y externos relacionados con las actividades que desarrolla la organización.  |   |                 |                |
| <b>Tipo de proceso:</b>  | Proceso Apoyo.  |   |                 |                |
| <b>Responsable:</b>  | Asesor Legal  |   |                 |                |
| <b>Alcance</b>   |   |   |                 |                |
| Aplica desde la identificación y análisis del contexto normativo, hasta la asesoría y representación jurídica de la organización, frente a los requerimientos presentados bajo el contexto de la base legal.   |   |   |                 |                |
| <b>Proveedores</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personas naturales o jurídicas.</li> <li>• Ministerio de Trabajo.</li> <li>• Instituciones públicas y privadas.</li> <li>• Proceso de Gestión Estratégico.</li> <li>• Proceso de Gestión de Talento Humano.</li> <li>• Proceso de Gestión de Calidad.</li> </ul> |   |                 |                |
| <b>DIAGRAMA DE FLUJO</b>   |   | <b>DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</b>   |                 |                |
|  <pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; Normativa[Normativa Legal.]     Normativa --&gt; Estrategias[Estrategias Legales.]     Estrategias --&gt; Acciones[Acciones legales.]     Estrategias --&gt; Personal[Contratación y desarrollo del personal.]     Acciones --&gt; Existencia{Existencia.}     Existencia -- Si --&gt; 1{{1}}     Existencia -- No --&gt; Fin([Fin])     </pre> |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Debe conocer los códigos de comercio, trabajo, tributario, urbano y litigios administrativos.</li> <li>• Brindar asesorías y consultorías, así como asistir a reuniones fuera de la empresa.</li> <li>• Dirigir de forma adecuada la utilización del marco legal.</li> <li>• Redactar los contratos de trabajo con el personal, alquiler de propiedad de la empresa y acuerdos de confidencialidad.</li> <li>• Realización de finiquitos laborales.</li> <li>• Revisar liquidaciones de acuerdo a lo estipulado por la ley de trabajo.</li> <li>• Liderar la compilación y actualización de la normativa legal aplicable a la Defensa Jurídica.</li> <li>• Identificar y analizar el contexto de normativas legales aplicables a la organización en</li> </ul> |                 |                |

|  |   |
|--|---|
| <pre> graph TD     Start([1]) --&gt; Step1[Verificar existencia de acciones legales. Si son a favor o en contra.]     Step1 --&gt; Dec1{Acciones Legales}     Dec1 -- Si --&gt; Step2[Se realiza una revisión de la información para el desarrollo del documento. Normativa Legal.]     Dec1 -- No --&gt; Step3[Se actualiza la información existente]     Step2 --&gt; Step4[Documento (Contratos, actas, escritos, etc.)]     Step4 --&gt; Step5[Revisión y Entrega.]     Step5 --&gt; Step6[Asistencia y respaldo en citaciones legales que comprometan a la empresa.]     Step3 --&gt; Step7[Estrategias de defensas.]     Step6 --&gt; Dec2{Solución}     Step7 --&gt; Dec2     Dec2 -- Si --&gt; Step8[Informe del proceso.]     Dec2 -- No --&gt; Step5     Step8 --&gt; Step9[Informe.]     Step9 --&gt; End([Fin])     </pre> | <p>desarrollo favorable de su gestión.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir estrategias legales favorables en función de la empresa.</li> <li>• Establecer estrategias e defensa de la empresa.</li> <li>• Establecer metodologías adecuadas para el control y cumplimiento de las mismas.</li> <li>• Estudiar el contexto de tutela o demanda cuando sea el caso.</li> <li>• Estructurar y presentar la ficha técnica de conciliación a la Junta Directiva.</li> <li>• Asistir a la audiencia de conciliación en la fecha y hora establecidas.</li> <li>• Revisar y comprobar los posibles procesos instaurados en contra de la organización.</li> <li>• Evidenciar cada proceso legal que la empresa afronte.</li> <li>• Evaluar los resultados y general seguimiento a planes de acción.</li> <li>• Establecer acciones preventivas y correctivas, que determinen estrategias frente a fallos desfavorables a la empresa.</li> <li>• Contratación y desarrollo del personal, se encarga de la elaboración y asentamiento de firmas para dar legalidad al contrato de trabajo</li> <li>• Examinar conceptos de carácter jurídico en función de la empresa de carácter interno y externo.</li> </ul> |
| <p><b>Entradas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Códigos de comercio, trabajo, tributario, urbano y litigios administrativos</li> <li>• Actualizaciones legales.</li> <li>• Contratos y convenios.</li> </ul>  | <p><b>Salidas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contratos.</li> <li>• Asesoría jurídica al personal de la empresa.</li> <li>• Informe de auditorías, protección de información.</li> </ul>  |

|   |   |   |                      |
|---|---|---|----------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Derecho de petición.</li> <li>• Quejas y reclamos.</li> </ul>  |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de contratos y convenios.</li> <li>• Respuesta jurídica a los entes de control, personas naturales, jurídicas.</li> </ul>  |                      |
| <b>Usuarios</b>   |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso de Gestión de Talento Humano.</li> <li>• Proceso de Gestión Financiera.</li> <li>• Cliente.</li> </ul>   |                      |
| <b>Recursos</b>   |   | <b>Documentos</b>   |                      |
| <b>Físicos:</b>   | Computadores, teléfono, impresora, instalaciones. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actas, circulares, memorándums, oficios de conciliación y procesos judiciales.</li> <li>• Informes de gestión jurídica.</li> <li>• Soluciones de asesoría de asuntos jurídicos.</li> </ul> |                      |
| <b>Humanos:</b>   | Asesor Legal, Gerente, Administrador, Secretaria. |   |                      |
| <b>Tecnológicos:</b>  | Microsoft Office.                                 |   |                      |
| <b>INDICADORES</b>  |   |   |                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de contratos y convenios.</li> <li>• Problemas legales solucionados.</li> <li>• Tiempo de respuesta de documentos.</li> </ul> |   |   |                      |
|   | <b>Elaborado por:</b>                             | <b>Revisado por:</b>  | <b>Aprobado por:</b> |
| <b>Cargo</b>  |   |   |                      |
| <b>Nombre</b>   |   |   |                      |
| <b>Firma</b>  |   |   |                      |

Elaborado por: (Monga, 2017)

## **11. IMPACTOS**

Se plantea un análisis de los impactos sociales, técnicos y económicos que se generaron durante la realización de éste proyecto para ello se describen a continuación.

### **Social**

La reingeniería en la empresa Seprytsa S.A. causara un impacto beneficioso, para la administración de la misma, empezando por la inducción del talento humano en la utilización del manual de procesos.

Gracias a la propuesta planteada el impacto social que se busca alcanzar con esta propuesta es innovar al recurso de talento humano para fines sociales, mejorando la calidad en el servicio y a su vez la atención de los clientes.

### **Técnicos**

La optimización de las gestiones internas de la empresa, permitirá que el servicio se lo realice con mayor eficiencia y eficacia, ayudando además que el personal encargado de la administración y la atención al cliente puedan cumplir con las metas y objetivos propuestos, logrando que a través de los indicadores de gestión se puedan obtener datos reales de los resultados al evaluar cada proceso.

También brinda la oportunidad de crecer profesionalmente dentro de la organización.

### **Económicos**

A nivel económico la propuesta de reingeniería de procesos administrativos, busca incrementar los ingresos de Seprytsa S.A., lo que le permitirá ampliar sus horizontes, situándose en puntos estratégicos de la ciudad de Latacunga posicionándose en el mercado como una organización competitiva ante las demás.

Evitando la pérdida de clientes, aumentando considerablemente el número de venta de los diferentes servicios que oferta la empresa.

A través del desarrollo empresarial se podrán crear nuevas plazas de trabajo, contribuyendo a crecimiento de la economía de la ciudad.

## 12. PRESUPUESTO

Mediante la siguiente tabla se detalla los gastos generados en el desarrollo del proyecto de investigación.

**Tabla 20.** Presupuesto.

| <b>PRESUPUESTO TOTAL DE LA PROPUESTA</b>   |  |
|--|--|
| <b>ACTIVIDAD</b>   | <b>COSTO</b>   |
| <b>1. LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN</b>   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recopilación de información de la Empresa.</li> <li>• Elaboración y aplicación de la encuesta.</li> <li>• Análisis de la encuesta.</li> <li>• Entrevista al Gerente de la Empresa.</li> <li>• Análisis FODA.</li> </ul> | \$ 20,00<br>\$ 30,00<br>\$ 20,00<br>\$ 10,00<br>\$ 20,00 |
| <b>2. DOCUMENTACIÓN DE INFORMACIÓN</b>   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación de los puntos críticos que generan problemas.</li> <li>• Definir cada proceso y cuál es su mayor carencia.</li> </ul>  | \$ 40,00<br>\$ 30,00                                     |
| <b>3. DISEÑO Y ELABORACIÓN DE LA PROPUESTA</b>   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar los procesos que sean necesarios volver a diseñar.</li> <li>• Reunir al personal involucrado.</li> <li>• Propuesta de reingeniería de procesos administrativos.</li> </ul>                                  | \$ 40,00<br>\$ 40,00<br>\$ 50,00                         |
| <b>4. IMPREVISTOS</b>  | <b>\$ 70,00</b>  |
| <b>5. TIEMPO EMPLEADO EN LA INVESTIGACIÓN</b>  | <b>\$ 80,00</b>  |
| <b>TOTAL</b>   | <b>\$ 450,00</b>   |

Elaborado por: (Monga, 2017)

## 13. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES

- A través del estudio investigativo se pudo conocer la situación actual de la empresa, no se identificaron procesos definidos, el diagnóstico determinó que no existe un seguimiento de las actividades previstas por el talento humano; desconociendo los objetivos que deben ser cumplidos afectando el desarrollo óptimo de la gestión administrativa.
- Se realizó un levantamiento base de información documentada de las actividades del funcionamiento actual de la empresa, donde fue posible delimitar las carencias que

repercuten negativamente en la administración. Además se comprobó la necesidad de un cambio radical, haciendo necesario un reordenamiento de sus procesos, de tal manera que permitan seguir brindando un servicio de calidad.

- Se pudo concluir que con la propuesta de reingeniería de procesos administrativos, a través de la elaboración de un Manual de Procesos para la empresa y mediante los indicadores de gestión que fueron propuestos para controlar el funcionamiento y el rendimiento de los procesos, se estará mejorando la rentabilidad y calidad en el servicio que oferta la empresa.

## **RECOMENDACIONES**

- Ejecutar una socialización de la documentación actual de la empresa para identificar fortalezas y debilidades que se han venido generando en los últimos años, definiendo en conjunto con el personal un compromiso, para poder desarrollar de manera eficiente las actividades y de esta manera lograr resultados inmediatos y que beneficien directamente a la satisfacción del cliente.
- Se debe visualizar todas las funciones de la organización como procesos, para que la empresa se vuelva más competitiva, desarrollando una estrategia que le permita a la organización corregir y dar soluciones a todas las carencias, y estas negativas, convertirlas en oportunidades de desarrollo permitiendo así la facilitación de la implementación de un sistema de gestión que mejorará significativamente la calidad de los servicios.
- Tomar en consideración la puesta en práctica de la propuesta de reingeniería de procesos administrativos, y del Manual de Procesos haciendo énfasis en los indicadores de gestión para controlar el funcionamiento y el rendimiento de los procesos, logrando así mejorar la estructura interna, optimizando el tiempo de las actividades, alcanzando resultados eficientes en los procesos.

## **14. BIBLIOGRAFÍA**

Amaru, A. (2009). Fundamentos de administración: Teoría general y proceso administrativo. México: Perason Education.

- Bravo Carrasco, J. (2009). Gestión de procesos. Santiago - Chile: Evolución S.A.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión de Talento Humano. México: Mc Graw Hill.
- Hammer, M., & Champy, J. (1994). Reingeniería . Bogotá: Norma.
- Hindle, T. (2008). Management "Laa 100 ideas que hicieron historia". Buenos Aires : El Comercio .
- Instituto Andaluz de Tecnología . (2009). Guía para una Gestión Basada en Procesos. España: Berekinza. Obtenido de Giancoli, Douglas G. (2004). Physics: principles with applications. Upper Saddle River, N.J.: Pearson Education
- Johansson, H. (2008). Reingeniería de procesos de negocio . México : Limusa.
- Juganaru Mathieu, M. (2014). Introducción a la Programación. México: EBOOK.
- Kloter, P. & Armstrong, G. (2012). Marketig. México: Pearson Education.
- Martínez Villarverde, L. (2006). Gestión del cambio y la innovación en la Empresa. Un modelo para la innovación empresarial. Vigo, España : Ideaspropias.
- Munch, L. (2007). Administración. Escuela, procesos administrativos, áreas funcionales y desarrollo del emprendedor. México: Pearson Education.
- Norma ISO 9001:2008. (2008 ). Organización Internacional de Normalización. Obtenido de Sistema de gestión de calidad.
- Nudel, G. (2015). ISO 9001:2015 El futuro de la calidad. Pichincha, Ecuador: ISOTools Excellence. Obtenido de ISO 9001:2015 El futuro de la calidad.
- Pérez Fernández, J. A. (2012). Gestión por procesos. Madrid: ESIC.

Roure, J. B., Moñino, M., & Rodríguez Badal, M. Á. (1997). La gestión por procesos: la gestión estratégica de los procesos, metodologías para la mejora permanente de los procesos, casos prácticos . Barcelona , Pichincha, Ecuador: Folio S.A.

Sainz de Vicuña Ancín, J. (2017). El plan estratégico en la práctica. Madrid: ESIC.

Sinisterra Fernández, G. (2011). Contabilidad de Costos. Bogotá: ISBN

# ANEXOS



# **MANUAL DE PROCESOS**

**SEPRY TSA S.A.**

**Ing. Jorge Salazar Cueva**

**Representante Legal**

**Elaborado por**

**Mercedes Belén Monga Sánchez**

**Latacunga - Ecuador**

**2018**

|   |                           |                               |
|---|---------------------------|-------------------------------|
|  | <b>SEPRYTSA S.A.</b>      |                               |
|   | <b>MANUAL DE PROCESOS</b> | <b>Código:</b> SPRT – MP – 01 |
|   |                           | <b>Versión:</b> 00            |
|   |                           | <b>Fecha:</b> 02-10-2017      |

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

|     |                                   |    |
|-----|-----------------------------------|----|
| 1.  | Introducción .....                | 3  |
| 2.  | Objetivo .....                    | 3  |
| 3.  | Alcance .....                     | 3  |
| 4.  | Definiciones .....                | 3  |
| 5.  | Generalidades de la empresa ..... | 4  |
| 6.  | Política de calidad.....          | 5  |
| 7.  | Valores corporativos .....        | 5  |
| 8.  | Diagrama de flujo .....           | 5  |
| 9.  | Mapa de procesos .....            | 6  |
| 10. | Identificación de procesos .....  | 7  |
| 11. | Indicadores de gestión .....      | 35 |
| 12. | Control de actividades .....      | 36 |
| 13. | Anexos .....                      | 36 |

## 1. Introducción

El presente Manual de Procesos tiene como propósito posicionarse como una guía clara y específica, que garantice el desarrollo óptimo de actividades de la empresa Seprytsa S.A., además de ser una herramienta que permite a la organización garantizar la mejora en la calidad del servicio.

Este manual relaciona los macroprocesos identificados en la organización, los cuales están conformados por procesos, información que se representa a través de la caracterización de diagramas de flujo, los cuales describen el procedimiento de cada actividad.

La estandarización de los procesos permite cumplir con los objetivos y principios de la compañía, también permiten determinar las responsabilidades de cada empleado de Seprytsa S.A., preparando el seguimiento y control de los procesos y en cada una de las actividades ejecutadas.

## 2. Objetivo

El manual de procesos busca ofrecer a la organización, un instrumento de trabajo que favorezca el desempeño eficaz de la misión, políticas y objetivos de Seprytsa S.A.

## 3. Alcance

Dirigido a todos los empleados de la empresa, busca que exista un documento completo y actualizado, que se instituya un método estándar para la realización de los procesos, y se pueda ejecutar un seguimiento en el trabajo diario de la organización.

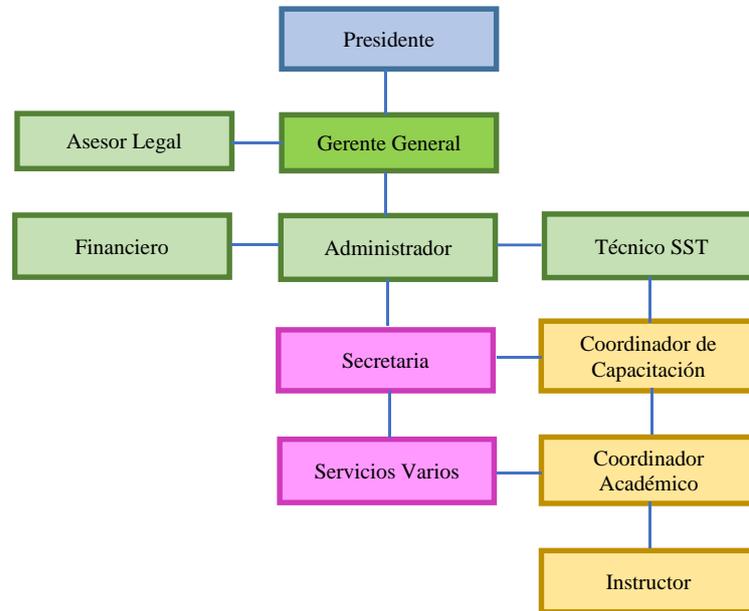
## 4. Definiciones

- **Manual:** Carpeta o fólder de un área que puede estar compuesto por procedimientos, instructivos, formatos, y otros documentos del Sistema de Gestión de Calidad.
- **Macroproceso:** Conjunto de procesos.
- **Control:** Acción que busca minimizar riesgos, analizar el desempeño de las operaciones en búsqueda del resultado esperado, para adoptar medidas preventivas.

- **Procedimiento:** Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso.

## 5. Generalidades de la Empresa.

### 1. Estructura organizacional de la empresa Seprytsa S.A.



### 2. Descripción de la empresa

Seprytsa S.A. (Econstrucciones, Riego y Seguridad Industrial) es una compañía ecuatoriana constituida en el año 2012, con el propósito de realizar y ejecutar estudios, diseños, construcción, seguridad industrial y medio ambiente. Se localiza en Avenida Amazonas y Calle Antonio José de Sucre (esquina/cuarto piso), parroquia El Salto, cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi.

### 3. Misión y Visión

#### Misión

- Seprytsa S.A., es una empresa dedicada a realizar Estudios, Diseños, Construcción de Obras Civiles, Seguridad Industrial y riego, y cuenta con una sofisticada tecnología de punta en el área de la topografía, contamos con equipos para atender a nuestros clientes en proyectos de infraestructura de mediana y gran complejidad, nos dedicamos a realizar trabajos para el sector público y privado, satisfaciendo a nuestros clientes por medio de la exigencia en el control de calidad de nuestros productos terminados.

## Visión

- Ser la mejor y más eficiente empresa de Cotopaxi liderando el mercado con responsabilidad, eficiencia y eficacia cumpliendo a tiempo con todos y cada uno de los trabajos encomendados, lograr que todo nuestro personal se sienta motivado y orgulloso de pertenecer a nuestra organización fomentando la seguridad y salud laboral en el servicio de cada uno de los trabajos ejecutados, buscando siempre dar más de sí mismos y con esto lograr la satisfacción del cliente.

## 6. Política de Calidad

SEPRYTSA S.A., ofrece servicios de calidad en consultoría, capacitación y construcción, conjuntamente se compromete con el cumplimiento de la normativa vigente, la satisfacción de las necesidades y requerimientos de los clientes, a través de capacitación al equipo de talento humano y la actualización de las herramientas tecnológicas. Además de provisionar recursos que aseguren la mejora continua de sus procesos y el desempeño del Sistema de Gestión de Calidad.

## 7. Valores corporativos

- Ética profesional.
- Liderazgo.
- Honestidad.
- Respeto.
- Compromiso.

## 8. Diagrama de flujo.

Para poder describir el proceso de forma gráfica se utiliza la siguiente simbología.

| Símbolo   | Nombre                      | Descripción  |
|---|-----------------------------|--|
|  | Inicio – Fin de un proceso. | Se suele utilizar este símbolo para representar el origen de una entrada o el destino de una salida. Se emplea para expresar el comienzo o el fin de un conjunto de actividades. |
|  | Actividad.                  | Dentro del diagrama de procesos, se emplea para representar una actividad, si bien también puede llegar a representar un conjunto de actividades.                                |

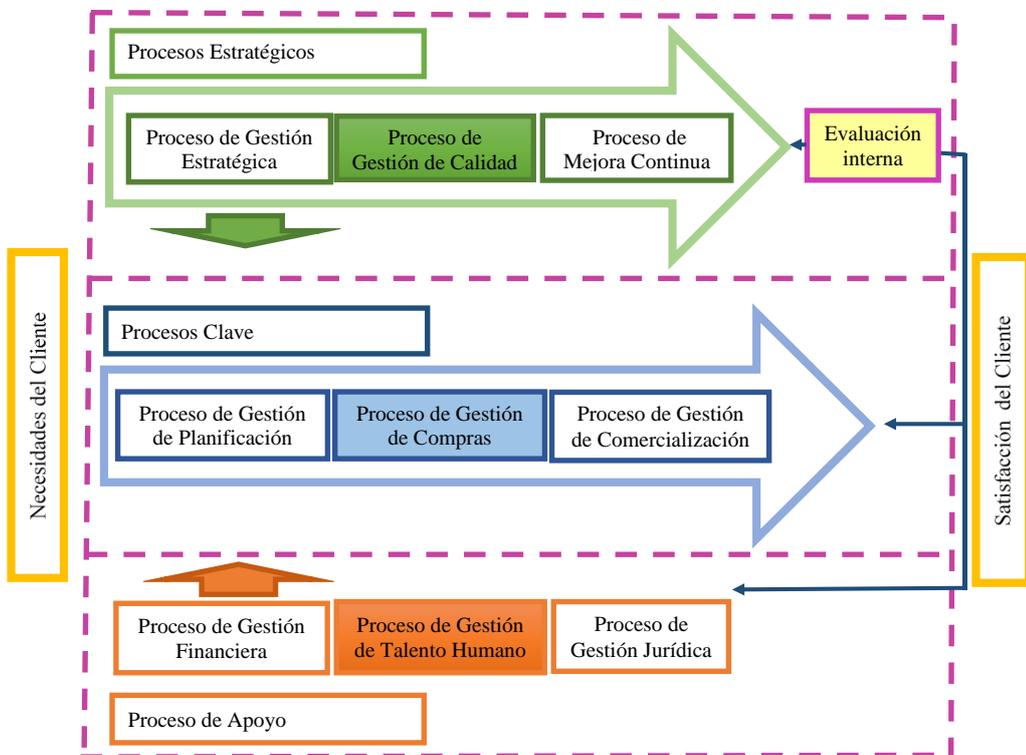
|   |                   |  |
|---|-------------------|--|
|  | Decisión.         | Representa una decisión. Las salidas suelen tener al menos dos flechas (opciones).                             |
|  | Flujo de proceso. | Representa el flujo de productos, información,... y la secuencia en que se ejecutan las actividades.           |
|  | Documento         | Representan un documento. Se suele utilizar para indicar expresamente la existencia de un documento relevante. |

**9. Mapa de procesos**

El mapa de procesos de la empresa se encuentra compuesto de tres tipos de procesos (estratégicos, operativos y de apoyo), que se encuentran sujetos los unos a los otros, trabajan secuencialmente enfocados en alcanzar objetivos, que den cumplimiento a la misión y visión de la empresa.

El mapa de proceso nos permite conocer lo que ocurre internamente en el proceso, y como se transforman las entradas en salidas.

La descripción de cada proceso, tiene como función principal determinar criterios y métodos para asegurar que las actividades del mismo se ejecuten eficazmente, se puede describir al proceso mediante un diagrama de flujos y un manual de procesos.



## 10. Identificación de los procesos.

|   |   |   |                 |                |
|---|---|---|-----------------|----------------|
|   | <b>SEPRYTSA S.A.</b>  |   |                 |                |
|   | <b>MANUAL DE PROCESOS</b>   |   |                 |                |
|   | <b>PROCESO OPERATIVO</b>  |   | <b>Código:</b>  | SPRT – PO – 01 |
|   | <b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>  | 1. PROCESO DE GESTIÓN DE PLANIFICACIÓN  | <b>Versión:</b> | 00             |
| <b>Fecha:</b>   |   |   | 02-10-2017      |                |
| <b>Objetivo:</b>  | Determinar y establecer con el Gerente los requisitos y recursos para la realización del servicio, planeación general y control (etapas del proyecto), estableciendo actividades para dar cumplimiento a las necesidades del cliente. |   |                 |                |
| <b>Tipo de proceso:</b>   | Proceso Operativo o Clave.  |   |                 |                |
| <b>Responsable:</b>   | Administrador   |   |                 |                |
| <b>Alcance</b>  |   |   |                 |                |
| Aplicar para todas las actividades y acciones, planteadas, programadas y realizadas en el cumplimiento de especificaciones determinadas por el cliente en el servicio a realizar.   |   |   |                 |                |
| <b>Proveedores:</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personas naturales o jurídicas.</li> <li>• Empresas públicas y privadas.</li> <li>• Proceso de gestión financiera.</li> </ul>  |   |                 |                |
| <b>DIAGRAMA DE FLUJO</b>  |   | <b>DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</b>   |                 |                |
| <pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; A[Establecer disponibilidad de recursos.]     A --&gt; B[Especificar tiempos máximos de ejecución por etapa y por actividades del servicio.]     B --&gt; C[Analizar condiciones y nuevos productos.]     C --&gt; D{1}           </pre> |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer un cronograma de actividades a desarrollarse en la planificación de recursos de la empresa Seprytsa S.A.</li> <li>• Establecer cantidad y disponibilidad de recursos económicos, técnicos, humanos y físicos que sean necesarios en la elaboración y desarrollo del servicio.</li> <li>• Establecer el orden de las actividades a desarrollarse dentro del cronograma del proyecto.</li> <li>• Realizar controles de cumplimiento de los tiempos establecidos en la programación inicio del proyecto.</li> <li>• Dar seguimiento al cumplimiento de las horas programadas, en relación a las actividades ejecutadas.</li> <li>• De presentarse un demoras o retrasos en la programación del cronograma inicial del</li> </ul> |                 |                |

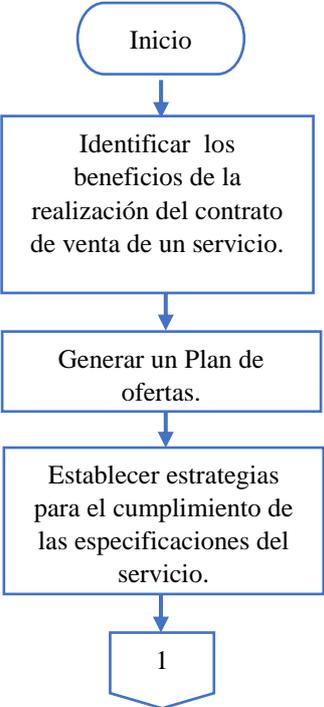
|   |   |  |
|---|---|--|
| <pre> graph TD     1[1] --&gt; D{Presupuesto}     D -- No --&gt; A[Estructurar y elaborar un plan presupuestario.]     D -- Si --&gt; B[Planificar y entregar nuevos costos y nuevas ofertas del área comercial.]     B --&gt; C[Establecer objetivos y metas.]     C --&gt; D2[Comparar las metas con el presupuesto, y realizar la rendición de cuentas.]     D2 --&gt; E([Fin])         </pre> |   | <p>proyecto, especificar las causas que generan un retraso.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Al extender el tiempo de desarrollo del proyecto, se puede presentar la nueva programación de las actividades.</li> <li>• Realizar la ejecución de las acciones preventivas o correctivas, para mejorar las fallas que generaron el incumplimiento del tiempo inicialmente programado.</li> </ul> |
| <p><b>Entradas:</b></p>   |   | <p><b>Salidas:</b></p>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe de presupuesto.</li> <li>• Requerimiento de servicio por el cliente.</li> <li>• Lista de servicios.</li> <li>• Recursos económicos, técnicos, físicos, y humanos.</li> <li>• Lineamientos, guía y control de actividades durante la realización del servicio y posterior entrega.</li> <li>• Lista de proveedores.</li> </ul>                    |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan Operativo Anual (POA)</li> <li>• Acta de reunión.</li> <li>• Informe de programación de actividades.</li> <li>• Proforma del servicio.</li> <li>• Evaluación de proveedores.</li> </ul>  |
| <p><b>Usuarios</b></p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso de Gestión de Compras.</li> <li>• Proceso de Gestión de Talento Humano.</li> <li>• Proceso de Gestión Financiera.</li> <li>• Cliente.</li> </ul> |  |
| <p><b>Recursos</b></p>  |   | <p><b>Documentos</b></p>   |
| <p><b>Físicos:</b></p>  | <p>Computadores, teléfono, impresora, instalaciones.</p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• POA</li> <li>• Lista de servicios.</li> </ul>   |
| <p><b>Humanos:</b></p>  | <p>Administrador, financiero y comercial.</p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lista de proveedores.</li> <li>• Evaluación de proveedores.</li> </ul>  |
| <p><b>Tecnológicos:</b></p>   | <p>Microsoft Office.</p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de control del servicio.</li> <li>• Solicitud de acción preventiva o correctiva.</li> </ul>  |
| <p style="text-align: center;"><b>INDICADORES</b></p>   |   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiempo estructural, en el que se realizara el servicio contemplando las necesidades del cliente.</li> </ul>  |   |  |

|               | <b>Elaborado por:</b> | <b>Revisado por:</b> | <b>Aprobado por:</b> |
|---------------|-----------------------|----------------------|----------------------|
| <b>Cargo</b>  |                       |                      |                      |
| <b>Nombre</b> |                       |                      |                      |
| <b>Firma</b>  |                       |                      |                      |

| <b>SEPRYTSA S.A.</b>   |  |   |                |
|--|--|---|----------------|
| <b>MANUAL DE PROCESOS</b>  |  |   |                |
| <b>PROCESO OPERATIVO</b>   |  | <b>Código:</b>  | SPRT – PO – 01 |
| <b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>   | 2. PROCESO DE GESTIÓN DE COMPRAS   | <b>Versión:</b>   | 00             |
|  |  | <b>Fecha:</b>   | 02-10-2017     |
| <b>Objetivo:</b>   | Adquirir los productos según la cantidad requerida en el tiempo previsto en las planificaciones, con calidad y bajos precios, evaluando y concentrando su atención en los proveedores. |   |                |
| <b>Tipo de proceso:</b>  | Proceso Operativo o Clave  |   |                |
| <b>Responsable:</b>  | Financiero y Administrador   |   |                |
| <b>Alcance</b>   |  |   |                |
| El proceso de compras es aplicable e involucra al personal en sus distintos lugares de trabajo.  |  |   |                |
| <b>Proveedores</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personas naturales o jurídicas.</li> <li>• Empresas públicas y privadas.</li> <li>• Proceso de gestión financiera.</li> </ul>                 |   |                |
| <b>DIAGRAMA DE FLUJO</b>   |  | <b>DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</b>   |                |
| <pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; Detectar[Detectar la necesidad.]     Detectar --&gt; Solicitud[Solicitud de requisición.]     Solicitud --&gt; Verificacion[Verificación de insumos existentes en la empresa.]     Verificacion --&gt; Decision{Hay en existencia.}     Decision -- Si --&gt; Entregar[Entregar el material.]     Entregar --&gt; Fin([Fin])     Decision -- No --&gt; Proveedor[Existencia de proveedor para ese material.]     Proveedor --&gt; 1[1]   </pre> |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Requerimiento de una necesidad adquisición de insumos o materiales de alguna de las áreas o departamento.</li> <li>• Especificaciones detalladas de los requerimientos necesarios.</li> <li>• Ingreso y revisión del documento de especificaciones, y verificación en el área de almacenamiento, la existencia del requerido.</li> <li>• Si existe suficiente material para afrontar el pedido, se realiza un registro en el sistema, y se procede a entregar el producto solicitado, satisfaciendo su solicitud.</li> <li>• Si no existe el producto en el área de almacenamiento, o si se termina en el momento de compensar la solicitud, pasamos a gestionar la compra de los mismos.</li> <li>• Tramite del pedido una vez aprobando su presupuesto de compra.</li> <li>• Se realiza un análisis del producto, utilidad,</li> </ul> |                |

|  |  |
|--|--|
| <pre> graph TD     Start([1]) --&gt; D1{Hay proveedor}     D1 -- Si --&gt; E1[Elaborar pedido.]     D1 -- No --&gt; S1[Seleccionar el proveedor.]     S1 --&gt; S2[Solicitar información.]     S2 --&gt; S3[Seleccionar y evaluar proveedor.]     S3 --&gt; D2{Provee dor}     D2 -- No --&gt; D3[Descartar Proveedor.]     D2 -- Si --&gt; S4[Defino e ingreso al proveedor al sistema.]     S4 --&gt; E2[Elaborar pedido.]     E2 --&gt; R1[Recibir el producto.]     R1 --&gt; I1[Inspeccionar la calidad y cantidad del producto.]     I1 --&gt; E3[Evaluar al proveedor semestralmente.]     E3 --&gt; F1([Fin])     </pre> | <p>cantidad requerida, y cuales nos satisfacen más en la relación calidad-precio.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa evalúa a los proveedores, habituales, considerados en la base de datos, y los esporádicos, realizando una comparación. Se analiza las conveniencias de las ofertas.</li> <li>• La decisión final de la compra se rige a la evaluación de proveedores.</li> <li>• Selección de la mejor oferta, para emitir el pedido, aprobación del pedido.</li> <li>• Recepción y comprobación de mercadería establecida en los pedidos emitidos.</li> <li>• Tras la recepción del pedido se entrega al área de almacenamiento, dejando constancia de la entrega.</li> <li>• Se archiva la documentación y se procede a entregar el producto solicitante.</li> <li>• Se cumple con la solicitud de requerimiento y se entrega el material, a quien solicito inicialmente.</li> </ul> |
| <p><b>Entradas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proforma del servicio solicitado.</li> <li>• Listado de materiales.</li> <li>• Listado de proveedores.</li> <li>• Necesidad de compra.</li> </ul>   | <p><b>Salidas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación de proveedores.</li> <li>• Pedidos de insumos o material requerido.</li> <li>• Cuentas por pagar.</li> <li>• Materia prima recibida.</li> <li>• Entrega del material solicitado.</li> </ul>   |
| <p><b>Usuarios</b></p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso de Gestión de Talento Humano.</li> </ul>  |

|  |  |   |                      |
|--|--|---|----------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso de Gestión Financiera.</li> <li>• Proceso de Gestión de Planificación.</li> <li>• Cliente.</li> </ul> |   |                      |
| <b>Recursos</b>  |  | <b>Documentos</b>   |                      |
| <b>Físicos:</b>  | Computadores, teléfono, impresora, instalaciones.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación de proveedores.</li> <li>• Lista de Proveedores.</li> <li>• Cuentas por pagar.</li> </ul> |                      |
| <b>Humanos:</b>  | Administrador, financiero y comercial.   |   |                      |
| <b>Tecnológicos:</b>   | Microsoft Office.  |   |                      |
| <b>INDICADORES</b>   |  |   |                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiempo de entrega de los insumos o materiales, a la empresa por los proveedores.</li> </ul> |  |   |                      |
|  | <b>Elaborado por:</b>  | <b>Revisado por:</b>  | <b>Aprobado por:</b> |
| <b>Cargo</b>   |  |   |                      |
| <b>Nombre</b>  |  |   |                      |
| <b>Firma</b>   |  |   |                      |

|   |  |  |                 |                |
|---|--|--|-----------------|----------------|
|    | <b>SEPRY TSA S.A.</b>  |  |                 |                |
|   | <b>MANUAL DE PROCESOS</b>  |  |                 |                |
|   | <b>PROCESO OPERATIVO</b>   |  | <b>Código:</b>  | SPRT – PO - 01 |
|   | <b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>   | 3. PROCESO DE GESTIÓN DE COMERCIALIZACIÓN  | <b>Versión:</b> | 00             |
|   |  | <b>Fecha:</b>  | 02-10-2017      |                |
| <b>Objetivo:</b>  |  |  |                 |                |
|   | Determinar la viabilidad de los proyectos a realizar de acuerdo a las condiciones precisadas, en los contratos y el valor económico estipulado con el cliente.   |  |                 |                |
| <b>Tipo de proceso:</b>   |  |  |                 |                |
|   | Proceso Operativo o Clave  |  |                 |                |
| <b>Responsable:</b>   |  |  |                 |                |
|   | Administrador, comercial y financiero.   |  |                 |                |
| <b>Alcance</b>  |  |  |                 |                |
| Para todas las negociaciones contempladas en el plan estratégico diseñado por el Gerente, además de nuevas negociaciones relacionadas con la actividad comercial de la empresa.   |  |  |                 |                |
| <b>Proveedores:</b>   |  |  |                 |                |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personas Naturales o Jurídicas.</li> <li>• Empresas Públicas y Privadas.</li> <li>• Proceso de Gestión Financiera.</li> <li>• Proceso de Gestión Jurídica.</li> </ul> |  |                 |                |
| <b>DIAGRAMA DE FLUJO</b>  |  | <b>DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</b>  |                 |                |
|  <pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; A[Identificar los beneficios de la realización del contrato de venta de un servicio.]     A --&gt; B[Generar un Plan de ofertas.]     B --&gt; C[Establecer estrategias para el cumplimiento de las especificaciones del servicio.]     C --&gt; D[1]   </pre> |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyectar posibles alianzas estratégicas o negociaciones, con diferentes entidades, aportando al desarrollo de la organización.</li> <li>• Identificar los beneficios directos para la empresa y el cliente al realizar la compra de un servicio.</li> <li>• Generar un Plan de ofertas de acuerdo a los requerimientos del mercado, y en función de los servicios que oferta la empresa.</li> <li>• Realizar estudios y generar propuestas de los servicios, a realizar de acuerdo necesidades y características establecidas en la planificación.</li> <li>• Programar y planear las actividades de los servicios, de tal manera que permita garantizar el cumplimiento tanto tiempo como en fechas ya establecidas.</li> <li>• Ejecución de sociedades comerciales temporales</li> </ul> |                 |                |

|  |  |
|--|--|
| <pre> graph TD     Start([1]) --&gt; A[Propuestas y estudios del servicio.]     A --&gt; B[Análisis de la propuesta.]     B --&gt; C{Se realiza}     C -- Si --&gt; D[Propuesta.]     C -- No --&gt; E[Se analiza nuevamente.]     D --&gt; F{Se acepta}     F -- Si --&gt; G[Legalizar el contrato.]     F -- No --&gt; H[Causales de la Negación.]     G --&gt; I[Contrato.]     G --&gt; J[Realizar la planeación de servicio.]     J --&gt; K[Evaluar el beneficio final.]     H --&gt; L{Rediseño}     L -- Si --&gt; M[Beneficios del contrato de venta del servicio.]     L -- No --&gt; N([Fin])     K --&gt; N     </pre> | <p>que garanticen el cumplimiento de todos parámetros contemplados en la oferta de servicio, presentado y aceptado por el cliente.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De acuerdo a las características de servicio requerido se determina si se realiza o se rechaza la oferta del mismo.</li> <li>• Realización de la legalización del contrato, para poder proceder a la ejecución del servicio.</li> <li>• En caso de no haber obtenido la negociación evaluar el porcentaje de los requerimientos, y determinar las causas de la inconformidad, detallando el por qué no se concretó la venta del mismo.</li> <li>• Evaluar el cumplimiento de las características y el beneficio final de la realización del servicio.</li> <li>• Para incrementar el número de nuevas posibles negociaciones, se debe rediseñar el plan estratégico, respaldado en la viabilidad y rentabilidad que puede generar a la empresa.</li> </ul> |
| <p><b>Entradas:</b></p>  | <p><b>Salidas:</b></p>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Requerimientos de un servicio.</li> <li>• Lista de servicios.</li> <li>• POA</li> <li>• Aspectos Técnicos.</li> <li>• Aspectos Legales.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proforma del servicio.</li> <li>• Registro del control de servicio.</li> <li>• Solicitud de acción preventiva y correctiva.</li> <li>• Encuesta de satisfacción del cliente.</li> <li>• Formulario de Control del servicio.</li> </ul>  |
| <p><b>Usuarios:</b></p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso de Gestión Financiera.</li> <li>• Proceso de Gestión de Compras.</li> <li>• Proceso de Dirección Estratégica.</li> </ul>  |

|  |                                      |  |                      |
|--|--------------------------------------|--|----------------------|
|  |                                      | • Proceso de Gestión Planificación.  |                      |
| <b>Recursos</b>  |                                      | <b>Documentos</b>  |                      |
| <b>Físicos:</b>  | Computadores, teléfono, impresora.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proformas de los servicios.</li> <li>• Registro del control de servicio.</li> <li>• Solicitud de acción preventiva y correctiva.</li> <li>• Encuesta de satisfacción</li> </ul> |                      |
| <b>Humanos:</b>  | Gerente, administrador y financiero. |  |                      |
| <b>Tecnológicos:</b>   | Microsoft Office.                    |  |                      |
| <b>INDICADORES</b>   |                                      |  |                      |
| • Eficiencia en la elaboración y presentación de ofertas de los servicios. |                                      |  |                      |
|  |                                      |  |                      |
|  | <b>Elaborado por:</b>                | <b>Revisado por:</b>   | <b>Aprobado por:</b> |
| <b>Cargo:</b>  |                                      |  |                      |
| <b>Nombre:</b>   |                                      |  |                      |
| <b>Firma:</b>  |                                      |  |                      |

| <b>SEPRYNTSA S.A.</b>  |   |   |                |
|--|---|---|----------------|
| <b>MANUAL DE PROCESOS</b>  |   |   |                |
| <b>PROCESO ESTRATÉGICO</b>   |   | <b>Código:</b>  | SPRT – PE - 01 |
| <b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>   | 1. PROCESO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA   | <b>Versión:</b>   | 00             |
|  |   | <b>Fecha:</b>   | 02-10-2017     |
| <b>Objetivo:</b>   | Definir la responsabilidad del departamento general, y su compromiso con el desarrollo, logrando la mejora continua.  |   |                |
| <b>Tipo de proceso:</b>  | Proceso Estratégico   |   |                |
| <b>Responsable:</b>  | Gerente   |   |                |
| <b>Alcance</b>   |   |   |                |
| Aplica a la alta dirección de la empresa, y su responsabilidad es realizar una planificación enfocada en la mejora continua a través del PHVA.   |   |   |                |
| <b>Proveedores:</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso de Gestión de Comercialización.</li> <li>• Proceso de Gestión de Calidad.</li> <li>• Cliente.</li> <li>• Proceso de Gestión Financiera.</li> </ul> |   |                |
| <b>DIAGRAMA DE FLUJO</b>   |   | <b>DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</b>   |                |
| <pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; A[Información solicitada de los servicios a mediano y largo plazo.]     A --&gt; B[Se entrega el listado maestro de los servicios.]     B --&gt; C(Listado de servicios.)     B --&gt; D[Plan de capacitación solicitado.]     D --&gt; E(Informe de capacitación)     E --&gt; F[Elaboración de presupuesto.]     F --&gt; G[Por cada servicio ofertado se analiza la eficacia y eficiencia.]     G --&gt; H{1}   </pre> |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar el presupuesto que garantice que la organización pueda cumplir con sus metas.</li> <li>• Ejecutar las tareas y acciones en el desarrollo del cumplimiento de las metas establecidas por la empresa, en el Plan Estratégico.</li> <li>• Planificación de nuevos proyectos, elaborar presupuestos, relacionando las actividades, asignación con los recursos y descripción de tareas.</li> <li>• Buscar nuevos convenios encaminados al incremento de la rentabilidad e ingresos para la compañía a través de los servicios de mayor demanda.</li> <li>• Organizar reuniones con la Junta Directiva, para conocer el estado actual de la empresa, permitiendo identificar posibles fallas generadas en el transcurso de funcionamiento de la empresa.</li> <li>• Diseñar una estructura en la que el equipo tenga</li> </ul> |                |

|  |  |  |
|--|--|--|
| <pre> graph TD     Start([1]) --&gt; A[Reunión para analizar la información.]     A --&gt; B[Se elabora un Plan estratégico.]     B --&gt; C[/Plan estratégico./]     C --&gt; D{Se aprueba}     D -- Si --&gt; E[Se socializa el Plan a los empleados.]     D -- No --&gt; F[Se realizan los ajustes al Plan.]     E --&gt; G([Fin])     F --&gt; H([Fin])     </pre> |  | <p>responsabilidades específicas acorde a sus actividades y lugar de trabajo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyectar con nuevas metas a la empresa, para el cumplimiento de los objetivos y la Visión de la empresa Seprytsa S.A.</li> </ul>   |
| <p><b>Entradas:</b></p>  |  | <p><b>Salidas:</b></p>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lista de servicios.</li> <li>• POA</li> <li>• Necesidades del cliente.</li> <li>• Contrato de servicio.</li> <li>• Listado de cuentas por pagar.</li> <li>• Estudios de mercado.</li> </ul>   |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevos contratos, convenios y asociaciones que generan rentabilidad a la empresa.</li> <li>• Plan de acción preventivo o correctivo.</li> <li>• Asignación de recursos.</li> <li>• Aprobación de ingreso de nuevo personal.</li> <li>• Confirmación final de las nuevas contrataciones.</li> <li>• Contratos.</li> <li>• Condiciones y requerimientos del cliente, ejecución del contrato.</li> </ul> |
| <p><b>Usuarios:</b></p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso de Gestión Comercialización.</li> <li>• Proceso de Gestión de Calidad.</li> <li>• Proceso de Gestión de Talento Humano.</li> <li>• Proceso de Gestión Financiera.</li> <li>• Personal de la empresa.</li> </ul> |  |
| <p><b>Recursos</b></p>   |  | <p><b>Documentos</b></p>   |
| <p><b>Físicos:</b></p>   | <p>Computadores, teléfono, impresora, instalaciones.</p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan estratégico.</li> <li>• Listado maestro de servicios.</li> </ul>   |
| <p><b>Humanos:</b></p>   | <p>Todo el personal de la empresa.</p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Control del estado del servicio.</li> </ul>   |
| <p><b>Tecnológicos:</b></p>  | <p>Microsoft Office.</p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuesta de satisfacción del cliente.</li> </ul>  |

| <b>INDICADORES</b>                      |                       |                      |                      |
|---|-----------------------|----------------------|----------------------|
| • Porcentaje (%) cumplimiento de metas. |                       |                      |                      |
|   |                       |                      |                      |
|   | <b>Elaborado por:</b> | <b>Revisado por:</b> | <b>Aprobado por:</b> |
| <b>Cargo:</b>                           |                       |                      |                      |
| <b>Nombre:</b>                          |                       |                      |                      |
| <b>Firma:</b>                           |                       |                      |                      |

| <b>SEPRYTSA S.A.</b>  |   |   |                |
|---|---|---|----------------|
| <b>MANUAL DE PROCESOS</b>   |   |   |                |
| <b>PROCESO ESTRATÉGICO</b>  |   | <b>Código:</b>  | SPRT – PE - 01 |
| <b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>  | 2. PROCESO DE GESTIÓN DE CALIDAD  | <b>Versión:</b>   | 00             |
|   |   | <b>Fecha:</b>   | 02-10-2017     |
| <b>Objetivo:</b>  | Identificar los parámetros para documentar, implementar, controlar, mantener y actualizar los documentos del Sistema de Gestión de Calidad.   |   |                |
| <b>Tipo de proceso:</b>   | Proceso Estratégico   |   |                |
| <b>Responsable:</b>   | Gerente   |   |                |
| <b>Alcance</b>  |   |   |                |
| Aplica a la elaboración, revisión, distribución y actualización de todos los documentos del Sistema de Gestión de Calidad.  |   |   |                |
| <b>Proveedores:</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal administrativo de la empresa.</li> <li>• Proceso de Gestión de Comercialización.</li> <li>• Proceso de Gestión Financiera.</li> </ul> |   |                |
| <b>DIAGRAMA DE FLUJO</b>  |   | <b>DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</b>   |                |
| <pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; A[Se planea las actividades del Sistema Integrado de Gestión de Calidad.]     A --&gt; B[Se genera un Plan de capacitaciones, para la empresa.]     B --&gt; C[Seguimiento de las actividades.]     C --&gt; D[Cumplimiento de las especificaciones de calidad, en cada una de las tareas.]     D --&gt; E[Nuevos procedimientos que aporten valor]     E --&gt; Fin{{1}}   </pre> |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar un plan de capacitaciones.</li> <li>• Definir las actividades y controles para el Sistema de Gestión de Calidad.</li> <li>• Realizar un seguimiento de las actividades desarrolladas en la empresa Seprytsa S.A.</li> <li>• Desarrollar y diseñar nuevos procedimientos que guíen la planificación de actividades que fortalecen el Sistema de Gestión, aportando en los formatos de recolección de información.</li> <li>• Manejo adecuado de los formatos y elaboración del servicio solicitado.</li> <li>• Evaluar resultados para definir si cumplen con los indicadores de calidad.</li> <li>• Analizar los aspectos que se puedan corregir, tomar medidas de acción prevención o correctiva en cumplimiento de la mejora de sus servicios.</li> <li>• Informes que sustenten el estado de Sistema de Gestión de Calidad acorde a los resultados, obtenidos en el tiempo que se efectuó la</li> </ul> |                |

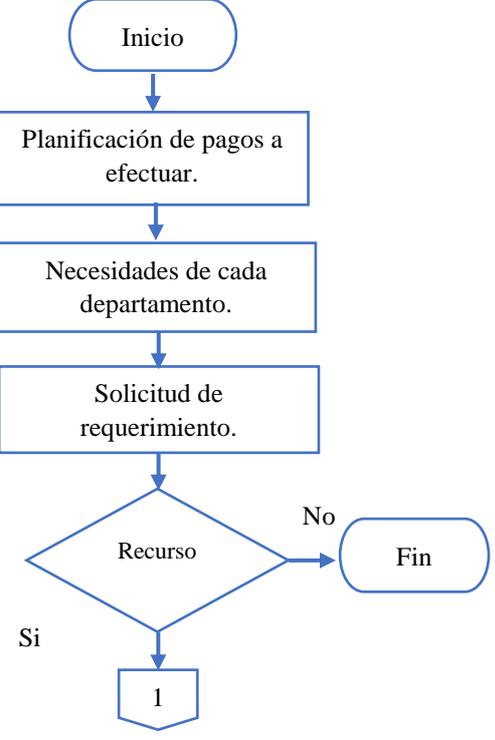
|  |   |
|--|---|
| <pre> graph TD     Start([1]) --&gt; A[Revisar el cumplimiento de los formatos de cada proceso.]     A --&gt; B[Cumplimiento de indicadores.]     B --&gt; C{Cumple}     C -- Si --&gt; D[Informe del estado.]     C -- No --&gt; E[Reunión.]     D --&gt; F[Informe.]     E --&gt; G[Establecer lo que se desea corregir, establecer acciones de mejora.]     G --&gt; H[Informe del estado.]     G --&gt; I[Informe.]     H --&gt; J{Cumple}     J -- Si --&gt; K([Fin])     J -- No --&gt; L[Reunión.]     </pre> | <p>verificación del sistema.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Para exponer los informes del Sistema de Gestión de Calidad se debe realizar una reunión con la Junta Directiva de la organización.</li> </ul>  |
| <p><b>Entradas:</b></p>  | <p><b>Salidas:</b></p>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicadores de gestión de calidad.</li> <li>• Procesos de la empresa.</li> <li>• Sugerencias, quejas y reclamos de los clientes.</li> <li>• Nuevo personal contratado.</li> <li>• Controles de servicios.</li> <li>• Evaluación de satisfacción del cliente.</li> <li>• Lista de proveedores.</li> <li>• Lista de servicios.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevos procedimientos, que agregan valor a los procesos.</li> <li>• Actas de reunión.</li> <li>• Planificación de capacitaciones.</li> <li>• Formato de acciones preventivas o correctivas.</li> <li>• Evaluación de desempeño de proveedores.</li> <li>• Evaluación de satisfacción del cliente.</li> </ul> |
| <p><b>Usuarios:</b></p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal de la empresa.</li> </ul>   |

|  |  |   |                      |
|--|--|---|----------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso de Gestión Estratégica.</li> <li>• Proceso de Gestión Planificación.</li> </ul> |   |                      |
| <b>Recursos</b>  |  | <b>Documentos</b>   |                      |
| <b>Físicos:</b>  | Computadores, teléfono, impresora, instalaciones.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actas de reunión.</li> <li>• Planificación de capacitaciones.</li> <li>• Formato de acciones preventivas o correctivas.</li> <li>• Evaluación de desempeño de proveedores.</li> <li>• Evaluación de satisfacción del cliente.</li> </ul> |                      |
| <b>Humanos:</b>  | Todo el personal de la empresa.  |   |                      |
| <b>Tecnológicos:</b>   | Microsoft Office.  |   |                      |
| <b>INDICADORES</b>   |  |   |                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacción de los clientes.</li> <li>• Tiempo contractual.</li> </ul> |  |   |                      |
|  | <b>Elaborado por:</b>  | <b>Revisado por:</b>  | <b>Aprobado por:</b> |
| <b>Cargo:</b>  |  |   |                      |
| <b>Nombre:</b>   |  |   |                      |
| <b>Firma:</b>  |  |   |                      |

|   |  |  |                |
|---|--|--|----------------|
| <b>SEPRY TSA S.A.</b>   |  |  |                |
| <b>MANUAL DE PROCESOS</b>   |  |  |                |
| <b>PROCESO ESTRATÉGICO</b>  |  | <b>Código:</b>   | SPRT – PO – 01 |
| <b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>  | 3. PROCESO DE GESTIÓN DE MEJORA CONTINUA.  | <b>Versión:</b>  | 00             |
|   |  | <b>Fecha:</b>  | 02-10-2017     |
| <b>Alcance</b>  |  |  |                |
| Aplica a todos los procesos, actividades y grupos de apoyo que requieran mejorar el desempeño de los procesos, servicios, productos o personal, sujetas al Sistema de Gestión de Calidad.   |  |  |                |
| <b>Proveedores</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personas naturales o jurídicas.</li> <li>• Empresas públicas y privadas.</li> <li>• Proceso de gestión financiera.</li> </ul> |  |                |
| <b>DIAGRAMA DE FLUJO</b>  |  | <b>DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</b>  |                |
| <pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; A[Proponen oportunidades de mejora.]     A --&gt; B[Analizar los procesos de la empresa.]     B --&gt; C{PROBLE MAS.}     C -- Si --&gt; D[Se analiza detalladamente cada proceso de la empresa.]     C -- No --&gt; B     D --&gt; E[Se identifica las principales causas de los problemas.]     E --&gt; F[1]     </pre> |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• El presidente de la empresa convoca a la Junta Directiva a una reunión,</li> <li>• El mejoramiento continuo de una empresa parte de una planificación.</li> <li>• Se tiene como propósito, analizar los procesos que se llevan a cabo en la empresa.</li> <li>• Se establece el proceso adecuado para la mejora, de manera que genere un gran impacto sobre los objetivos de la empresa.</li> <li>• Definir objetivos de mejora, a través de indicadores que permitan identificar la necesidad y orienten al equipo de trabajo.</li> <li>• Buscar centrarse específicamente en los problemas concretos del proceso.</li> <li>• Identificar y analizar cuidadosamente las causas fundamentales de los problemas establecidos anteriormente.</li> <li>• Identificados los problemas y las causas, se realiza una planificación y la puesta en práctica de las acciones que permitan subsanar dichos problemas.</li> </ul> |                |

|   |   |
|---|---|
| <pre> graph TD     Start([1]) --&gt; Decision{Identificación de problemas.}     Decision -- No --&gt; NoBox[Se analiza los procesos nuevamente.]     Decision -- Si --&gt; Plan1[Planificar acciones que subsanen los problemas.]     Plan1 --&gt; StartPlan[Puesta en marcha de la planificación.]     StartPlan --&gt; EvalPlan[Evaluar los resultados de la planificación.]     EvalPlan --&gt; Search[Buscar soluciones, y verificar de su ejecución]     Search --&gt; Plan2[Planificar acciones que subsanen los problemas.]     Plan2 --&gt; Strategy[Se realiza una estrategia para obtener resultados a corto y largo plazo.]     Strategy --&gt; Implement[Se implementa las mejoras.]     Implement --&gt; End([Fin])     </pre> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• La planificación debe estar dirigida hacia los recursos necesarios, buscando la efectividad y la economía.</li> <li>• Evaluar los resultados, para confirmar la efectividad de las acciones y verificar si se ha cumplido los objetivos propuestos.</li> <li>• Evaluación de la eficacia. Donde se revisara pruebas objetivas, que habiliten las oportunidades de mejora.</li> <li>• Incrementar el desempeño de procesos operativos y de apoyo, mejorando la atención y satisfacción del cliente.</li> <li>• Determinar las funciones de cada trabajador, número de trabajadores, y el total del pago que reciben.</li> </ul> |
| <p><b>Entradas:</b></p>   | <p><b>Salidas:</b></p>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevos procedimientos, que agregan valor a los procesos.</li> <li>• Lista de servicios.</li> <li>• Actas de reunión.</li> <li>• Planificación de capacitaciones.</li> <li>• Formato de acciones preventivas o correctivas.</li> <li>• Evaluación de desempeño de proveedores.</li> <li>• Evaluación de satisfacción del cliente.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registros de capacitaciones.</li> <li>• Solicitud de acciones preventivas o correctivas.</li> <li>• Indicadores de gestión.</li> <li>• Información para evaluación de procesos.</li> <li>• Registros de evaluación de procesos.</li> <li>• Estrategia de mejoras para añadir valor a los procesos.</li> <li>• Actualización de los procesos aplicando una mejora.</li> </ul>   |
| <p><b>Usuarios</b></p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso de Gestión de Talento Humano.</li> </ul>   |

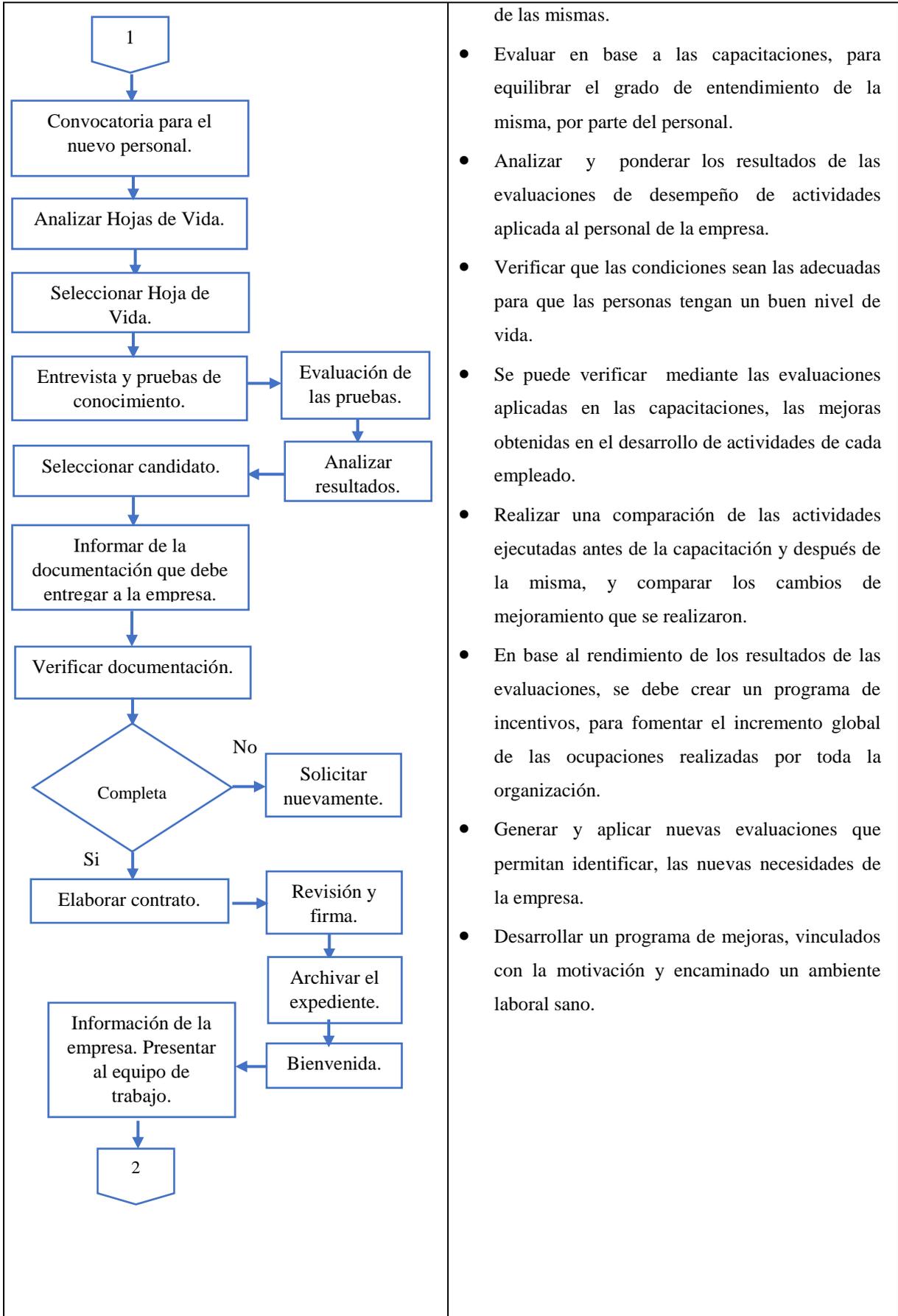
|  |  |   |                      |
|--|--|---|----------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso de Gestión Financiera.</li> <li>• Cliente.</li> </ul> |   |                      |
| <b>Recursos</b>  |  | <b>Documentos</b>   |                      |
| <b>Físicos:</b>  | Computadores, teléfono, impresora, instalaciones.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registros de capacitaciones.</li> <li>• Solicitud de acciones preventivas o correctivas.</li> <li>• Indicadores de gestión.</li> </ul> |                      |
| <b>Humanos:</b>  | Todo el personal de la empresa.  |   |                      |
| <b>Tecnológicos:</b>   | Microsoft Office.  |   |                      |
| <b>INDICADORES</b>   |  |   |                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilitar oportunidades de mejora.</li> <li>• Efectividad y eficiencia de los nuevos procesos.</li> </ul> |  |   |                      |
|  | <b>Elaborado por:</b>  | <b>Revisado por:</b>  | <b>Aprobado por:</b> |
| <b>Cargo</b>   |  |   |                      |
| <b>Nombre</b>  |  |   |                      |
| <b>Firma</b>   |  |   |                      |

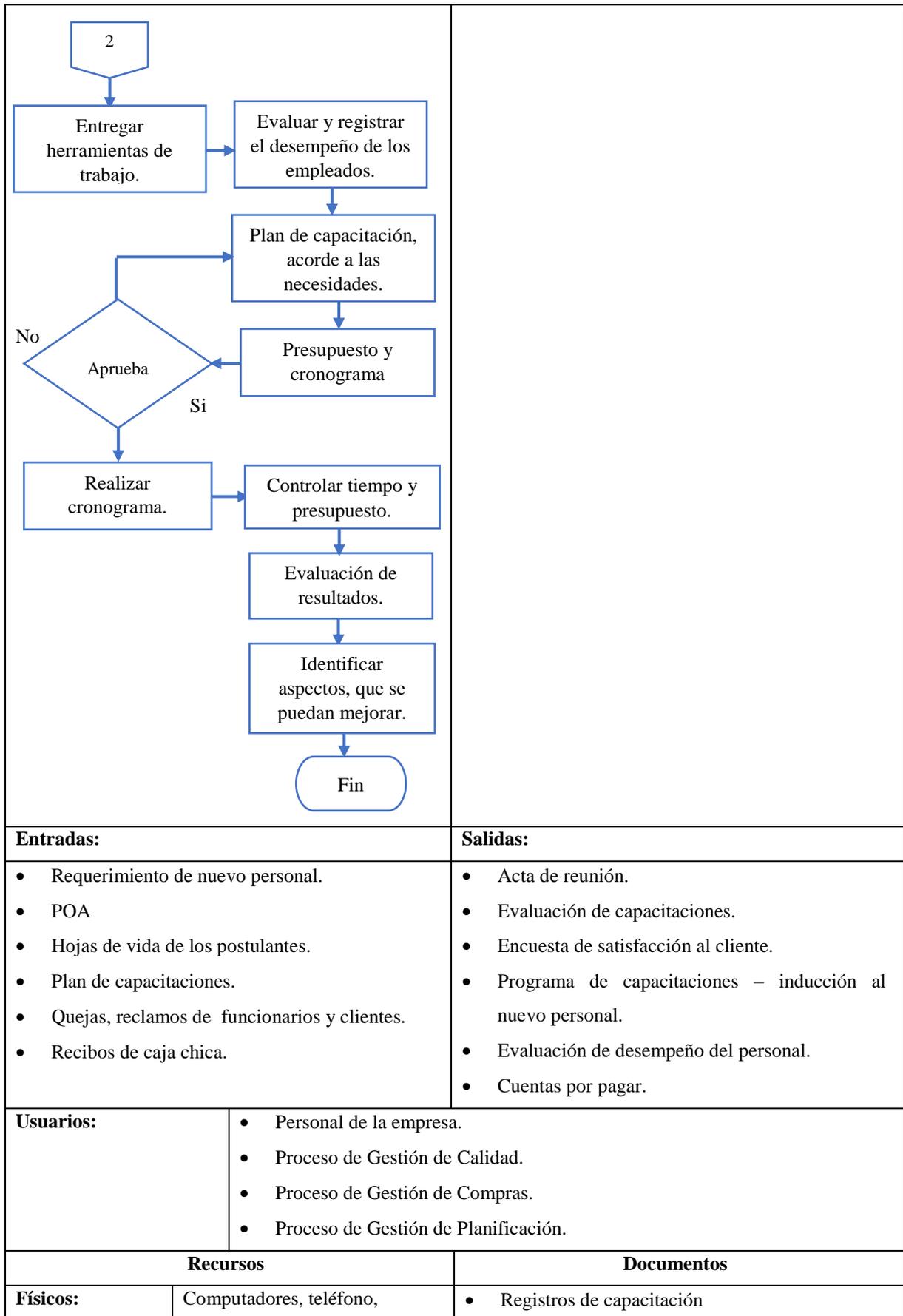
|   |   |   |                 |               |
|---|---|---|-----------------|---------------|
|    | <b>SEPRY TSA S.A.</b>   |   |                 |               |
|   | <b>MANUAL DE PROCESOS</b>   |   |                 |               |
|   | <b>PROCESO DE APOYO</b>   |   | <b>Código:</b>  | SPRT – PA- 01 |
|   | <b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>  | 1. PROCESO DE GESTIÓN FINANCIERA  | <b>Versión:</b> | 00            |
| <b>Fecha:</b>   |   |   | 02-10-2017      |               |
| <b>Objetivo:</b>  | Establecer los controles de los ingresos y egresos que tiene la empresa, para el aumento de la rentabilidad.  |   |                 |               |
| <b>Tipo de proceso:</b>   | Proceso de Apoyo  |   |                 |               |
| <b>Responsable:</b>   | Gerente, Financiero   |   |                 |               |
| <b>Alcance</b>  |   |   |                 |               |
| Aplica a todas las acciones y procesos relacionados, con la obtención, uso e inversión de los recursos económicos de la empresa.  |   |   |                 |               |
| <b>Proveedores:</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso de Gestión de Comercialización.</li> <li>• Proceso de Gestión de Compras.</li> <li>• Proceso de Gestión de Planificación.</li> <li>• Proceso de Gestión de Estratégica.</li> </ul> |   |                 |               |
| <b>DIAGRAMA DE FLUJO</b>  |   | <b>DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</b>   |                 |               |
|  <pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; Plan[Planificación de pagos a efectuar.]     Plan --&gt; Neces[Necesidades de cada departamento.]     Neces --&gt; Solic[Solicitud de requerimiento.]     Solic --&gt; Recurso{Recurso}     Recurso -- Si --&gt; 1[1]     Recurso -- No --&gt; Fin([Fin])     </pre> |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• En función del calendario tributario, se debe realizar los pagos mensuales de los impuestos.</li> <li>• Estructurar y controlar los recursos necesarios para cubrir con el pago de la nómina mensual a todos los funcionarios de manera puntual.</li> <li>• Proyectar e invertir valores y recursos de la empresa, protegiendo su patrimonio.</li> <li>• Planificar la adquisición de recursos técnicos, humanos y físicos requeridos de acuerdo a las necesidades, enfocado en el criterio de consumo o gastos, de costos fijos y variables, que se encuentran relacionadas de manera directa o indirecta en el cumplimiento de la actividad económica de la empresa.</li> <li>• Según requerimientos realizados por los diferentes departamentos de la empresa, aplicar la distribución y planificación de recursos económicos, dando cumplimiento a las necesidades presentadas.</li> </ul> |                 |               |

|   |   |
|---|---|
| <pre> graph TD     Start([1]) --&gt; A[Comunicar a la gerencia.]     A --&gt; B{Autoriza}     B -- No --&gt; C([Fin])     B -- Si --&gt; D[Cotización de costos.]     D --&gt; E[Realizar la adquisición de los recursos.]     E --&gt; F[Establecer pagos.]     F --&gt; G[Elaboración de estados financieros.]     F --&gt; H[Realizar pagos mensuales al personal.]     G --&gt; I[Informes contables y de gestión.]     I --&gt; J[Rentabilidad de los servicios.]     J --&gt; K[Incrementar la rentabilidad]     K --&gt; L[Plan estratégico.]     L --&gt; M([Fin])     </pre> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de un informe donde se detalle los estados financieros al gerente.</li> <li>• Realizar cotizaciones de los diferentes recursos solicitados por los departamentos de la empresa, de acuerdo a la prioridad de la necesidad y el uso indispensable del mismo.</li> <li>• Rentabilidad de los servicios, analizada y reflejada en los ingresos y egresos que se realiza mensualmente en la empresa.</li> <li>• En el caso de que la empresa no genere rentabilidad se debe estudiar nuevamente el Plan Estratégico, para identificar las falencias que están generando a la organización, perdidas económicas.</li> </ul> |
| <p><b>Entradas:</b></p>   | <p><b>Salidas:</b></p>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impuestos tributarios.</li> <li>• POA</li> <li>• Recibos de caja chica.</li> <li>• Lista de proveedores.</li> <li>• Plan de capacitaciones.</li> <li>• Recursos no contemplados en la planificación.</li> <li>• Nómina del Personal.</li> <li>• Cuentas por pagar.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuentas por pagar.</li> <li>• Estados financieros.</li> <li>• Disponibilidad de recursos económicos.</li> <li>• Informe de rentabilidad.</li> <li>• Pago de impuestos tributarios.</li> </ul>  |

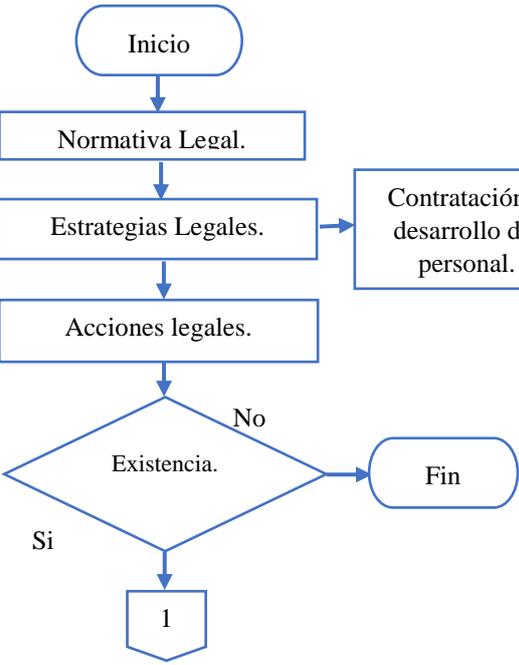
|  |  |   |                      |
|--|--|---|----------------------|
| <b>Usuarios:</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso de Gestión de Compras.</li> <li>• Proceso de Dirección Estratégica.</li> <li>• Proceso de Gestión Planificación.</li> </ul> |   |                      |
| <b>Recursos</b>  |  | <b>Documentos</b>   |                      |
| <b>Físicos:</b>  | Computadores, teléfono, impresora.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Listado de proveedores.</li> <li>• Cuentas por pagar.</li> <li>• Relación de pagos a impuestos.</li> <li>• Recibos de caja chica.</li> </ul> |                      |
| <b>Humanos:</b>  | Gerente, administrador y financiero.   |   |                      |
| <b>Tecnológicos:</b>   | Microsoft Office.  |   |                      |
| <b>INDICADORES</b>   |  |   |                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rentabilidad sobre ventas.</li> <li>• Índice de participación en el mercado.</li> </ul> |  |   |                      |
|  | <b>Elaborado por:</b>  | <b>Revisado por:</b>  | <b>Aprobado por:</b> |
| <b>Cargo:</b>  |  |   |                      |
| <b>Nombre:</b>   |  |   |                      |
| <b>Firma:</b>  |  |   |                      |

|   |                                      |   |                |
|---|--------------------------------------|---|----------------|
| <b>SEPRYTSA S.A.</b>  |                                      |   |                |
| <b>MANUAL DE PROCESOS</b>   |                                      |   |                |
| <b>PROCESO DE APOYO</b>   |                                      | <b>Código:</b>  | SPRT – PA - 01 |
| <b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>  | PROCESO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO | <b>Versión:</b>   | 00             |
|   |                                      | <b>Fecha:</b>   | 02-10-2017     |
| <b>Objetivo:</b>  |                                      |   |                |
|   |                                      | Velar y mantener un ambiente de trabajo confortable de acuerdo a los beneficios requeridos por los empleados, de la empresa, para que de esta manera sean motivados e incrementen su desempeño de sus funciones.  |                |
| <b>Tipo de proceso:</b>   |                                      |   |                |
|   |                                      | Proceso de Apoyo  |                |
| <b>Responsable:</b>   |                                      |   |                |
|   |                                      | Administrador   |                |
| <b>Alcance</b>  |                                      |   |                |
| Aplica a todo el personal de la empresa.  |                                      |   |                |
| <b>Proveedores:</b>   |                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Empleados.</li> <li>• Cliente.</li> <li>• Proceso de Gestión Estratégica.</li> <li>• Proceso de Gestión de Planificación.</li> </ul>   |                |
| <b>DIAGRAMA DE FLUJO</b>  |                                      | <b>DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</b>   |                |
| <pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; Req[Requerimiento de personal.]     Req --&gt; Ver[Verificar Presupuesto.]     Ver --&gt; Pres{Presupuesto}     Pres -- No --&gt; Ver     Pres -- Si --&gt; Apr{Aprueba}     Apr -- No --&gt; Rev[Revisar condiciones del presupuesto.]     Apr -- Si --&gt; Fin{{1}}     </pre> |                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyectar las actividades relacionadas con la selección e integración de nuevo personal para la organización.</li> <li>• Diseñar y ejecutar las actividades encaminadas a la inducción, del nuevo personal de la empresa.</li> <li>• Adaptar las instalaciones físicas a las condiciones del lugar de trabajo de cada empleado, sin ocasionar daños en el ambiente laboral, y en el desarrollo sus actividades.</li> <li>• Administrar el cumplimiento de los compromisos laborales, que garanticen la calidad y la realización oportunamente de la entrega de servicios.</li> <li>• Establecer un cronograma de capacitaciones, para los funcionarios relacionados a los cargos que requieren un continuo avance, en el desarrollo de sus actividades.</li> <li>• Desarrollar el cronograma establecido de capacitaciones internas, evaluando los resultados</li> </ul> |                |





|   |                                 |   |                      |
|---|---------------------------------|---|----------------------|
|   | impresora, instalaciones.       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de capacitación.</li> </ul> |                      |
| <b>Humanos:</b>   | Todo el personal de la empresa. |   |                      |
| <b>Tecnológicos:</b>  | Microsoft Office.               |   |                      |
| <b>INDICADORES</b>  |                                 |   |                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Cubrimiento de capacitaciones.</li> <li>Desempeño del personal.</li> </ul> |                                 |   |                      |
|   | <b>Elaborado por:</b>           | <b>Revisado por:</b>  | <b>Aprobado por:</b> |
| <b>Cargo:</b>   |                                 |   |                      |
| <b>Nombre:</b>  |                                 |   |                      |
| <b>Firma:</b>   |                                 |   |                      |

|  |   |   |                               |
|--|---|---|-------------------------------|
|   | <b>SEPRY TSA S.A.</b>   |   |                               |
|  | <b>MANUAL DE PROCESOS</b>   |   |                               |
|  | <b>PROCESO APOYO.</b>   |   | <b>Código:</b> SPRT – PA – 01 |
|  | <b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>  | 3. PROCESO DE GESTIÓN JURÍDICA  | <b>Versión:</b> 00            |
| <b>Fecha:</b> 02-10-2017   |   |   |                               |
| <b>Objetivo:</b>   | Asesorar, asistir y representar a la empresa Seprytsa S.A. en asuntos jurídicos - administrativos internos y externos relacionados con las actividades que desarrolla la organización.  |   |                               |
| <b>Tipo de proceso:</b>  | Proceso Apoyo.  |   |                               |
| <b>Responsable:</b>  | Asesor Legal  |   |                               |
| <b>Alcance</b>   |   |   |                               |
| Aplica desde la identificación y análisis del contexto normativo, hasta la asesoría y representación jurídica de la organización, frente a los requerimientos presentados bajo el contexto de la base legal.   |   |   |                               |
| <b>Proveedores</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personas naturales o jurídicas.</li> <li>• Ministerio de Trabajo.</li> <li>• Instituciones públicas y privadas.</li> <li>• Proceso de Gestión Estratégico.</li> <li>• Proceso de Gestión de Talento Humano.</li> <li>• Proceso de Gestión de Calidad.</li> </ul> |   |                               |
| <b>DIAGRAMA DE FLUJO</b>   |   | <b>DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</b>   |                               |
|  <pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; Normativa[Normativa Legal.]     Normativa --&gt; Estrategias[Estrategias Legales.]     Estrategias --&gt; Acciones[Acciones legales.]     Estrategias --&gt; Contratacion[Contratación y desarrollo del personal.]     Acciones --&gt; Existencia{Existencia.}     Existencia -- No --&gt; Fin([Fin])     Existencia -- Si --&gt; 1[1]     </pre> |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Debe conocer los códigos de comercio, trabajo, tributario, urbano y litigios administrativos.</li> <li>• Brindar asesorías y consultorías, así como asistir a reuniones fuera de la empresa.</li> <li>• Dirigir de forma adecuada la utilización del marco legal.</li> <li>• Redactar los contratos de trabajo con el personal, alquiler de propiedad de la empresa y acuerdos de confidencialidad.</li> <li>• Realización de finiquitos laborales.</li> <li>• Revisar liquidaciones de acuerdo a lo estipulado por la ley de trabajo.</li> <li>• Liderar la compilación y actualización de la normativa legal aplicable a la Defensa Jurídica.</li> <li>• Identificar y analizar el contexto de normativas legales aplicables a la organización en</li> </ul> |                               |

|   |   |
|---|---|
| <pre> graph TD     Start([1]) --&gt; Step1[Verificar existencia de acciones legales. Si son a favor o en contra.]     Step1 --&gt; Dec1{Acciones Legales}     Dec1 -- No --&gt; Step2[Se actualiza la información existente]     Dec1 -- Si --&gt; Step3[Se realiza una revisión de la información para el desarrollo del documento. Normativa Legal.]     Step2 --&gt; Step4[Estrategias de defensas.]     Step4 --&gt; Step3     Step3 --&gt; Step5[Documento (Contratos, actas, escritos, etc.)]     Step5 --&gt; Step6[Revisión y Entrega.]     Step6 --&gt; Step7[Asistencia y respaldo en citaciones legales que comprometan a la empresa.]     Step7 --&gt; Dec2{Solución}     Dec2 -- Si --&gt; Step8[Informe del proceso.]     Dec2 -- No --&gt; Step3     Step8 --&gt; Step9[Informe.]     Step9 --&gt; End([Fin])     </pre> | <p>desarrollo favorable de su gestión.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir estrategias legales favorables en función de la empresa.</li> <li>• Establecer estrategias e defensa de la empresa.</li> <li>• Establecer metodologías adecuadas para el control y cumplimiento de las mismas.</li> <li>• Estudiar el contexto de tutela o demanda cuando sea el caso.</li> <li>• Estructurar y presentar la ficha técnica de conciliación a la Junta Directiva.</li> <li>• Asistir a la audiencia de conciliación en la fecha y hora establecidas.</li> <li>• Revisar y comprobar los posibles procesos instaurados en contra de la organización.</li> <li>• Evidenciar cada proceso legal que la empresa afronte.</li> <li>• Evaluar los resultados y general seguimiento a planes de acción.</li> <li>• Establecer acciones preventivas y correctivas, que determinen estrategias frente a fallos desfavorables a la empresa.</li> <li>• Contratación y desarrollo del personal, se encarga de la elaboración y asentamiento de firmas para dar legalidad al contrato de trabajo</li> <li>• Examinar conceptos de carácter jurídico en función de la empresa de carácter interno y externo.</li> </ul> |
| <p><b>Entradas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Códigos de comercio, trabajo, tributario, urbano y litigios administrativos</li> <li>• Actualizaciones legales.</li> <li>• Contratos y convenios.</li> </ul>   | <p><b>Salidas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contratos.</li> <li>• Asesoría jurídica al personal de la empresa.</li> <li>• Informe de auditorías, protección de información.</li> </ul>  |

|   |   |   |                      |
|---|---|---|----------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Derecho de petición.</li> <li>• Quejas y reclamos.</li> </ul>  |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de contratos y convenios.</li> <li>• Respuesta jurídica a los entes de control, personas naturales, jurídicas.</li> </ul>  |                      |
| <b>Usuarios</b>   |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso de Gestión de Talento Humano.</li> <li>• Proceso de Gestión Financiera.</li> <li>• Cliente.</li> </ul>   |                      |
| <b>Recursos</b>   |   | <b>Documentos</b>   |                      |
| <b>Físicos:</b>   | Computadores, teléfono, impresora, instalaciones. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actas, circulares, memorándums, oficios de conciliación y procesos judiciales.</li> <li>• Informes de gestión jurídica.</li> <li>• Soluciones de asesoría de asuntos jurídicos.</li> </ul> |                      |
| <b>Humanos:</b>   | Asesor Legal, Gerente, Administrador, Secretaria. |   |                      |
| <b>Tecnológicos:</b>  | Microsoft Office.                                 |   |                      |
| <b>INDICADORES</b>  |   |   |                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de contratos y convenios.</li> <li>• Problemas legales solucionados.</li> <li>• Tiempo de respuesta de documentos.</li> </ul> |   |   |                      |
|   | <b>Elaborado por:</b>                             | <b>Revisado por:</b>  | <b>Aprobado por:</b> |
| <b>Cargo</b>  |   |   |                      |
| <b>Nombre</b>   |   |   |                      |
| <b>Firma</b>  |   |   |                      |

## 11. Indicadores de Gestión.

| PROCESO               | NOMBRE DEL INDICADOR        | OBJETIVO   | INDICADOR  | META               | FORMA DE MEDICIÓN   | FRECUENCIA     | RESPONSABLE                             |
|-----------------------|-----------------------------|--|--|--------------------|---|----------------|---|
| PROCESOS ESTRATÉGICOS | Gestión Estratégica         | Garantizar el cumplimiento de los objetivos propuestos en el Plan Estratégico de la empresa.               | >80% - Excelente<br>60 - 80% Bueno<br>< 60% Malo   | 60 - 80%<br>ÓPTIMO | $\frac{\text{Metas Cumplidas}}{\text{Total Metas Planificadas}} \times 100$                         | Semestral      | Gerente                                 |
|                       | Gestión de Calidad          | Garantizar el cumplimiento y calidad de los recursos de la empresa.  | 5 Excelente<br>4 Bueno<br>3 Aceptable<br>2 Regular<br>1 Malo   | 5                  | Evaluación de Proveedores de servicio.  | Por proveedor. | Administrativo Financiero.              |
|                       | Gestión de Mejora Continua  | Mantener y mejorar el Sistema de Gestión.  | 4 - 6 Excelente<br>2 - 3 Bueno<br>0 - 1 Malo   | 5                  | Número de mejoras anuales.  | Semestral      | Gerente, Administrador                  |
| PROCESOS OPERATIVOS   | Gestión de Planificación.   | Garantizar la administración de recursos adecuadamente, logrando cumplimiento en las entregas acordadas.   | 60% Falta de compromiso y responsabilidad.<br>61 - 75% cumplimiento de especificaciones.<br>76 - 85% Cumplimiento de tareas asignadas. | >85%               | $\frac{\text{Tiempo De Duración}}{\text{Tiempo Acordado}} \times 100$                               | Por Servicio.  | Administrador.                          |
|                       | Gestión de Compras          | Controlar la ejecución de los procesos de compra, de acuerdo a las programaciones establecidas.            | >80% - Necesita Mejorar<br>80 - 90% Bueno<br>90% Excelente   | >90%               | $\frac{\# \text{De Pro. De Compra Ejecutados}}{\# \text{De Pro. De Compra Programados}} \times 100$ | Trimestral     | Administrador                           |
|                       | Gestión de Comercialización | Garantizar la eficiencia en la presentación de ofertas al cliente.   | < 50% - Malo<br>51 - 70% Regular<br>71 - 90% Bueno<br>91 - 100% Muy Bueno  | >95%               | $\frac{\# \text{de Servicios Contratados}}{\# \text{de Ofertas Presentadas}} \times 100$            | Semestral      | Administrativo, Comercial y Financiero. |
| PROCESOS DE APOYO     | Gestión de Talento Humano.  | Proporcionar capacitación para el desarrollo integral del personal, para el cumplimiento de los servicios. | < 50% - Malo<br>55 - 70% Regular<br>71 - 90% Bueno<br>91 - 100% Muy Bueno  | >95%               | $\frac{\# \text{Cap Ejecutadas}}{\# \text{Cap Programadas}} \times 100$                             | Semestral      | Administrativo Financiero.              |
|                       | Gestión de Financiera       | Garantizar el cumplimiento de las metas establecidas por la empresa.                                       | >90% - Excelente<br>60 - 80% Bueno<br>< 60% Malo   | >90%               | $\frac{\# \text{Rentabilidad Mensual}}{\# \text{De Ventas Mensuales}} \times 100$                   | Por proveedor. | Administrativo Financiero.              |
|                       | Gestión Jurídica            | Generar resultados de representación Judicial en atención, asesoría y demandas legales.                    | >80% - Excelente<br>60 - 80% Bueno<br>< 60% Malo   | >85%               | $\frac{\# \text{De Prob. Solucionadas}}{\# \text{De Problemas Legales}} \times 100$                 | Semestral      | Asesor Legal.                           |

## 12. Controles de Cambios.

|   |                           |                          |
|---|---------------------------|--------------------------|
|  | <b>SEPRYTSA S.A.</b>      | <b>Versión: 00</b>       |
|   | <b>MANUAL DE PROCESOS</b> | <b>Código: SPRT - MP</b> |
|   |                           | <b>Página 1 de 1</b>     |

| Versión | Descripción del Cambio | Fecha de realización | Fecha de Aprobación |
|---------|------------------------|----------------------|---------------------|
|         |                        |                      |                     |
|         |                        |                      |                     |
|         |                        |                      |                     |
|         |                        |                      |                     |

## 13. Anexos.

### Anexo – Lista De Formatos

|   |                           |                               |
|---|---------------------------|-------------------------------|
|  | <b>SEPRYTSA S.A.</b>      | <b>Versión: 00</b>            |
|   | <b>MANUAL DE PROCESOS</b> | <b>Código: SPRT- MP-F-001</b> |
|   |                           | <b>Página 1 de 1</b>          |
| <b>LISTA DE FORMATOS</b>  |                           |                               |

| <b>LISTA DE FORMATOS</b> |                                     |
|--------------------------|-------------------------------------|
| <b>CÓDIGO</b>            | <b>FORMATO</b>                      |
| SPT – F – 001            | Lista de fromatos.                  |
| SPT – F – 002            | Lista de servicios.                 |
| SPT – F – 003            | Plan de capacitaciones.             |
| SPT – F – 004            | Registro de capacitaciones.         |
| SPT – F – 005            | Control de servicios.               |
| SPT – F – 006            | Acción preventiva o correctiva.     |
| SPT – F – 007            | Lista de proveedores.               |
| SPT – F – 008            | Cuentas por pagar.                  |
| SPT – F – 009            | Evaluación de desempeño.            |
| SPT – F – 010            | Encuesta de satisfacción al cliente |
| SPT – F – 011            | Acta de reunión                     |



**Anexo – Plan de Capacitaciones.**

|   |                           |                               |
|---|---------------------------|-------------------------------|
|  | <b>SEPRYTSA S.A.</b>      | <b>Versión: 00</b>            |
|   | <b>MANUAL DE PROCESOS</b> | <b>Código: SPRT- MP-F-003</b> |
|   | <b>Página 1 de 1</b>      |                               |
| <b>PLAN DE CAPACITACIONES</b>   |                           |                               |

Cliente: \_\_\_\_\_

Tipo de capacitación: \_\_\_\_\_

Tema de la capacitación: \_\_\_\_\_

Número de personas: \_\_\_\_\_

Tiempo especificado en horas que durara la capacitación: \_\_\_\_\_

**PLAN DE CAPACITACIÓN SEMESTRAL**

| Nº | DESCRIPCIÓN DE LA CAPACITACIÓN | CARGO | DEPARTAMENTO | RESPONSABLE | HORAS PROGRAMADAS | HORAS EJECUTADAS | ENE | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | CUMPLIMIENTO % |
|----|--------------------------------|-------|--------------|-------------|-------------------|------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----------------|
| 1  |                                |       |              |             |                   |                  |     |     |     |     |     |     |                |
| 2  |                                |       |              |             |                   |                  |     |     |     |     |     |     |                |
| 3  |                                |       |              |             |                   |                  |     |     |     |     |     |     |                |
| 4  |                                |       |              |             |                   |                  |     |     |     |     |     |     |                |
| 5  |                                |       |              |             |                   |                  |     |     |     |     |     |     |                |
| 6  |                                |       |              |             |                   |                  |     |     |     |     |     |     |                |
| 7  |                                |       |              |             |                   |                  |     |     |     |     |     |     |                |
| 8  |                                |       |              |             |                   |                  |     |     |     |     |     |     |                |
| 9  |                                |       |              |             |                   |                  |     |     |     |     |     |     |                |
| 10 |                                |       |              |             |                   |                  |     |     |     |     |     |     |                |

**Observaciones:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### Anexo – Registro de Capacitación

|   |                                 |                               |
|---|---------------------------------|-------------------------------|
|  | <b>SEPRY TSA S.A.</b>           | <b>Versión: 00</b>            |
|   | <b>MANUAL DE PROCESOS</b>       | <b>Código: SPRT- MP-F-004</b> |
|   | <b>REGISTRO DE CAPACITACIÓN</b> |                               |

Duración: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Expositor: \_\_\_\_\_

Lugar: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

| N° | NOMBRE | CARGO | FIRMA | OBSERVACIONES |
|----|--------|-------|-------|---------------|
| 1  |        |       |       |               |
| 2  |        |       |       |               |
| 3  |        |       |       |               |
| 4  |        |       |       |               |
| 5  |        |       |       |               |
| 6  |        |       |       |               |
| 7  |        |       |       |               |
| 8  |        |       |       |               |
| 9  |        |       |       |               |
| 10 |        |       |       |               |
| 11 |        |       |       |               |
| 12 |        |       |       |               |
| 13 |        |       |       |               |
| 14 |        |       |       |               |
| 15 |        |       |       |               |
| 16 |        |       |       |               |
| 17 |        |       |       |               |
| 18 |        |       |       |               |
| 19 |        |       |       |               |
| 20 |        |       |       |               |



## Anexo – Solicitud de Acciones Correctivas o Preventivas

|   |                           |                               |
|---|---------------------------|-------------------------------|
|   | <b>SEPRY TSA S.A.</b>     | <b>Versión: 00</b>            |
|   | <b>MANUAL DE PROCESOS</b> | <b>Código: SPRT- MP-F-006</b> |
|   |                           | <b>Página 1 de 1</b>          |
| <b>ACCIONES CORRECTIVAS O PREVENTIVAS</b> |                           |                               |

|   |                            |                              |
|---|----------------------------|------------------------------|
| Acción Preventiva: _____                          | Acción Correctiva: _____   |                              |
| N° de solicitud:                                  | Proceso:                   | Fecha:                       |
| Responsable de la investigación:                  |                            |                              |
| No conformidad mayor: _____                       | No conformidad menor _____ |                              |
| <b>DESCRIPCIÓN DE LA INCONFORMIDAD</b>            |                            |                              |
|   |                            |                              |
| <b>CAUSAS DE LA INCONFORMIDAD</b>                 |                            |                              |
|   |                            |                              |
| <b>PLAN DE ACCIONES PREVENTIVAS O CORRECTIVAS</b> |                            |                              |
| <b>RESPONSABLE</b>                                | <b>ACTIVIDADES</b>         | <b>FECHA DE CUMPLIMIENTO</b> |
|   |                            |                              |
| <b>APLICACIÓN DE CORRECCIONES</b>                 |                            |                              |
|   |                            |                              |
| <b>CIERRE DE LA OPERACIÓN</b>                     |                            |                              |
|   |                            |                              |





**Anexo – Evaluación de Proveedores**

|   |  | <b>SEPRYTSA S.A.</b>      |          | Versión: 00  |          |                        |          |              |          |
|---|--|---------------------------|----------|--------------|----------|------------------------|----------|--------------|----------|
|   |  | <b>MANUAL DE PROCESOS</b> |          |              |          | Código: SPRT – F – 009 |          |              |          |
|   |  |                           |          |              |          | Página: 1 de 1         |          |              |          |
| <b>EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE PROVEEDORES</b>  |  |                           |          |              |          |                        |          |              |          |
| CRITERIOS DE EVALUACIÓN   | % Participación  | FECHA                     |          | FECHA        |          | FECHA                  |          | FECHA        |          |
|   |  | Calificación              | MM/DD/AA | Calificación | MM/DD/AA | Calificación           | MM/DD/AA | Calificación | MM/DD/AA |
| 1   | Cumplimiento en horarios de entrega.   | 10%                       |          |              |          |                        |          |              |          |
| 2   | Cumplimiento en especificaciones del bien, según orden de compra.                                  | 60%                       |          |              |          |                        |          |              |          |
| 3   | Presentación de la factura: fecha de expedición, fecha de vencimiento, detalle, requisitos de ley. | 10%                       |          |              |          |                        |          |              |          |
| 4   | Capacidad de respuesta en casos urgentes.  | 10%                       |          |              |          |                        |          |              |          |
| 5   | Presentación del bien.   | 5%                        |          |              |          |                        |          |              |          |
| 6   | Transporte, servicio del personal de entrega.  | 5%                        |          |              |          |                        |          |              |          |
| <b>TOTAL</b>  |  | 100%                      |          |              |          |                        |          |              |          |
| Se debe considerar la tabla de indicadores de evaluación para poder ejecutar la acción.<br>Multiplique la calificación por el porcentaje (%) cada ítem. |  |                           |          |              |          |                        |          |              |          |
| <b>Seguimiento</b>  |  | FECHA                     | FECHA    | FECHA        | FECHA    | FECHA                  | FECHA    | FECHA        | FECHA    |
|   |  | DD/MM/AA                  | DD/MM/AA | DD/MM/AA     | DD/MM/AA | DD/MM/AA               | DD/MM/AA | DD/MM/AA     | DD/MM/AA |
| <b>PROMEDIO DEL TOTAL DE CALIFICACIÓN</b>   |  |                           |          |              |          |                        |          |              |          |
| <b>OBSERVACIONES:</b>   |  |                           |          |              |          |                        |          |              |          |

**Anexo – Encuesta de Satisfacción al Cliente**

|   |                           |                               |
|---|---------------------------|-------------------------------|
|  | <b>SEPRYTSA S.A.</b>      | <b>Versión: 00</b>            |
|   | <b>MANUAL DE PROCESOS</b> | <b>Código: SPRT- MP-F-010</b> |
|   |                           | <b>Página 1 de 1</b>          |
| <b>ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE</b>  |                           |                               |

Empresa: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Encuestado: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

Nombre del servicio: \_\_\_\_\_

Estimado cliente, agradeciendo su colaboración, al brindar oportunamente su criterio, para SEPRYTSA S.A., es de mucha importancia contar con su punto de vista y sugerencias, su información es confidencial. El objetivo principal es optimizar nuestros procesos, alcanzar una mejora continua y satisfacción del usuario. Con este fin se detalla a continuación un par de preguntas, donde el grado de calificación está regido por un rango de calificación de 1 a 5 puntos:

1. MALO    2.REGULAR    3. ACEPTABLE    4. BUENO    5. EXCELENTE

| CUESTIONARIO   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|
| 1. La Gestión de Talento Humano de la Empresa con influencia en los siguientes aspectos: |   |   |   |   |   |
| Atención recibida por los empleados de nuestra empresa.                                  |   |   |   |   |   |
| Seguimiento responsable del servicio por parte del encargado.                            |   |   |   |   |   |
| 2. Cumplimiento de la empresa con respecto a:  |   |   |   |   |   |
| La entrega parcial o final del servicio, con la calidad esperada.                        |   |   |   |   |   |
| Cumplimiento del ompromiso adquirido para el desarrollo del servicio o producto.         |   |   |   |   |   |
| 3. Organización y Calidad del servicio.  |   |   |   |   |   |
| Cumplimiento de los criterios de aceptación del servicio.                                |   |   |   |   |   |
| Asesoría técnica.  |   |   |   |   |   |

**SUJERENCIAS:**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

FIRMA ECUESTADO

## Anexo – Acta de Reunión

|   |                           |                               |
|---|---------------------------|-------------------------------|
|  | <b>SEPRYTSA S.A.</b>      | <b>Versión: 00</b>            |
|   | <b>MANUAL DE PROCESOS</b> | <b>Código: SPRT- MP-F-011</b> |
|   |                           | <b>Página 1 de 1</b>          |
| <b>ACTA DE REUNIÓN</b>  |                           |                               |

|   |         |
|---|---------|
| Fecha: _____ Lugar: _____<br>Hora: _____<br>Servicio: _____<br>_____<br>Cliente: _____<br>Código: _____ | ACTA N° |
|---|---------|

| ASISTENTE | DEPARTAMENTO | FIRMA |
|-----------|--------------|-------|
|           |              |       |
|           |              |       |
|           |              |       |
|           |              |       |
|           |              |       |

| DESARROLLO DE LA REUNIÓN |               |
|--------------------------|---------------|
| PUNTOS TRATADOS          | OBSERVACIONES |
|                          |               |
|                          |               |
|                          |               |
|                          |               |
|                          |               |

|                       |                      |                      |
|-----------------------|----------------------|----------------------|
| <b>Elaborado por:</b> | <b>Revisado por:</b> | <b>Aprobado por:</b> |
| <b>Nombre:</b>        | <b>Nombre:</b>       | <b>Nombre:</b>       |
| <b>Cargo:</b>         | <b>Cargo:</b>        | <b>Cargo:</b>        |
| <b>Fecha:</b>         | <b>Fecha:</b>        | <b>Fecha:</b>        |

## ANEXO 1

### a. Encuesta aplicada a los empleados de la Empresa Seprytsa S.A.

La presente encuesta tiene como finalidad dar a conocer como la empresa realiza sus actividades internamente, a través de la perspectiva del empleado.

| <b>Encuesta al personal de Seprytsa S.A.</b>   |                |                     |                |
|--|----------------|---------------------|----------------|
| 1. Usted considera que la administración de la empresa es:   |                |                     |                |
| Excelente____  | Muy Buena____  | Buena____           | Regular____    |
| 2. ¿Usted considera que la empresa se muestre competitiva, ante los demás proveedores que en la ciudad de Latacunga ofertan servicios similares? |                |                     |                |
| SI____   |                | NO____              |                |
| 3. ¿Usted considera que es importante el cumplimiento del reglamento de la empresa?  |                |                     |                |
| Muy importante____   | Importante____ | Poco Importante____ |                |
| 4. ¿Usted conoce el reglamento interno de la empresa?  |                |                     |                |
| SI____   |                | NO____              |                |
| 5. ¿Su perfil profesional tiene relación con el cargo que desempeña?   |                |                     |                |
| SI____   |                | NO____              |                |
| 6. ¿Usted tiene establecidos tiempos para la realización de sus labores o actividades?   |                |                     |                |
| Siempre____  | A veces____    | Nunca____           |                |
| 7. ¿Usted conoce si la empresa tiene un manual de funciones?   |                |                     |                |
| SI____   |                | NO____              |                |
| 8. ¿Usted conoce si la empresa mantiene un organigrama estructural?  |                |                     |                |
| SI____   |                | NO____              | Desconozco____ |
| 9. ¿Considera usted que en la empresa se realizan las planificaciones de trabajo adecuadamente?  |                |                     |                |
| SI____   |                | NO____              |                |
| 10. ¿Conoce usted si la empresa aplica procesos para la selección y reclutamiento de personal?   |                |                     |                |
| Siempre____  | A veces____    | Nunca____           |                |

|  |                |                    |              |
|--|----------------|--------------------|--------------|
| 11. ¿Cómo considera usted el canal de comunicación que existe dentro de la empresa?  |                |                    |              |
| Excelente_____   | Muy Buena_____ | Buena_____         | Regular_____ |
| 12. ¿Qué considera usted que le hace falta a la empresa para poder mejorar sus áreas y mejorar el servicio de atención al cliente? |                |                    |              |
| Establecer Procesos _____  |                | No falta nada_____ |              |

Una vez finalizada la aplicación de la encuesta a los empleados, se puede concluir que la ausencia de herramientas y métodos de trabajo, son perjudiciales para el personal al momento de desempeñarse en sus respectivas actividades, generando que el proceso sea ineficiente.

**b. Entrevista aplicada al Gerente de la Empresa Seprytsa S.A.**

1. ¿Cuándo tiempo la empresa se encuentra funcionando?

.....

2. ¿Qué tipo de empresa es y a qué servicio oferta?

.....

3. ¿Los servicios que la empresa ofrece son oportunos?

.....

4. ¿Cómo evalúa el desarrollo de la Empresa: Muy bueno, Bueno, Regular y por qué?

.....

5. ¿Existe satisfacción de sus clientes con los servicios ofrecidos?

.....

6. ¿Considera usted que el servicio que brinda la empresa a sus clientes es eficiente?

.....

7. ¿Han existido quejas por sus servicios?

.....

8. ¿Qué estrategia utiliza para ofrecer los servicios a los clientes?

.....

### ANEXO 3 - Equipo de trabajo

#### DATOS PERSONALES:

**Nombre:** Raúl Heriberto  
**Apellidos:** Andrango Guayasamín  
**Documento de Identidad C.I.:** 171752625-3  
**Estado Civil:** Soltero  
**Dirección:** Sangolquí, Pichincha  
**E-mail:** raul.andrango@utc.edu.ec  
**Teléfonos:** 0984951360



#### PERFIL PROFESIONAL:

Demostrar mi capacidad profesional a través del desempeño proactivo y dinámico al involucrarme con los objetivos que la organización se ha planteado dentro del mercado competitivo al que pertenece.

#### ESTUDIOS:

- Universidad Técnica de Cotopaxi. Latacunga.
- Universidad Peruana de Ciencias e Informática
- Universidad Tecnológica Indoamérica.
- Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico "ITSA".
- Colegio Técnico Aeronáutico "Coronel Maya".

#### TÍTULOS OBTENIDOS:

- Magíster en Gestión de la Producción
- Diplomado en Seguridad y Prevención de Riesgos en la Construcción
- Ingeniero Industrial
- Tecnólogo en Mecánica Aeronáutica Especialidad "Motores"
- Bachiller Técnico Industrial Especialización "Motores de Aviación"

FIIRMA



**DATOS PERSONALES**

**Nombres:** Mercedes Belén  
**Apellidos:** Monga Sánchez  
**Cédula N°:** 050418226-2  
**Estado Civil:** Soltera  
**Dirección:** Cotopaxi/Latacunga  
**Móvil:** 0996722939  
**E-mail:** sbel\_2101@outlook.es



**Domicilio:** 032253230

**FORMACIÓN EDUCATIVA**

- Universidad Técnica de Cotopaxi
- Colegio Particular "Sagrado Corazón de Jesús"
- Escuela Fiscal Mixta "Licenciado Jaime Andrade Fabara"

**TÍTULOS OBTENIDOS**

- Bachiller en Físico Matemático

**PERFIL PROFESIONAL**

Me considero una persona responsable, puntual, honesta, capaz de desempeñar cualquier función laboral. Me preocupo por el orden y aseo en mi lugar de trabajo, soy una persona con mucha paciencia, comprensión además me acoplo al trabajo en equipo, con buenas relaciones humanas, disciplina, facilidad para aprender, dispuesta a trabajar bajo presión.

FIRMA