



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ
MANUEL FÉLIX LÓPEZ**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**INFORME DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

MECANISMO: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

**PROPUESTA DE SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA
ASOCIACIÓN DE MUJERES COMUNITARIAS DEL CANTÓN
TOSAGUA.**

AUTORAS:

**DANIXA RAMONA JIMÉNEZ NAVARRETE
CAROLAIN MAHOLY ZAMBRANO VÉLEZ**

TUTOR:

ING. JOSÉ IVÁN ZAMBRANO FARÍAS Mgs

CALCETA, NOVIEMBRE DE 2023

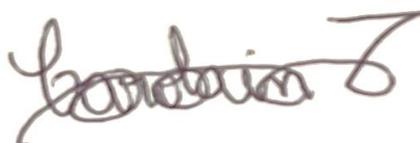
DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Nosotras, Danixa Ramona Jiménez Navarrete, con cédula de ciudadanía 094186372-2 y Carolain Maholy Zambrano Vélez, con cédula de ciudadanía 131798934-9, declaramos bajo juramento que el Trabajo de Integración Curricular titulado: **PROPUESTA DE SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA ASOCIACIÓN DE MUJERES COMUNITARIAS DEL CANTÓN TOSAGUA**, es de nuestra autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, concedo a favor de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos, conservando a nuestro favor todos los derechos patrimoniales de autor sobre la obra, en conformidad con el Artículo 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación.



Danixa Ramona Jiménez Navarrete
094186372-2



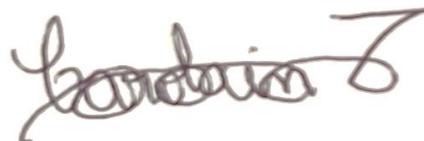
Carolain Maholy Zambrano Vélez
131798934-9

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Nosotras, Danixa Ramona Jiménez Navarrete, con cédula de ciudadanía 094186372-2 y Carolain Maholy Zambrano Vélez, con cédula de ciudadanía 131798934-9, autorizamos a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Integración Curricular titulado: **PROPUESTA DE SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA ASOCIACIÓN DE MUJERES COMUNITARIAS DEL CANTÓN TOSAGUA**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.



Danixa Ramona Jiménez Navarrete
094186372-2



Carolain Maholy Zambrano Vélez
131798934-9

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Ing. Iván Farías Zambrano, certifica haber tutelado el presente proyecto, con el tema “Propuesta de sistema de gestión por procesos para la Asociación de Mujeres Comunitarias del Cantón Tosagua” que ha sido desarrollado por Danixa Ramona Jiménez Navarrete y Carolain Maholy Zambrano Vélez, previo a la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DEGRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López

Ing. José Iván Zambrano Farías Mg.
131406839-4
TUTOR

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

Los suscritos integrantes del Tribunal correspondiente, declaramos que hemos **APROBADO** el Trabajo de Integración Curricular titulado: Propuesta de sistema de gestión por procesos de la Asociación de Mujeres Comunitarias de Cantón Tosagua, que ha sido desarrollado por Danixa Ramona Jiménez Navarrete y Carolain Maholy Zambrano Vélez, previo a la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

Mg. Wladimir Alexander Palacios Zurita

CC: 1803296498

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Mg. María José Valarezo Molina

CC: 1309252409

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Mg. César Henry Andrade Moreira

CC: 1308649290

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

AGRADECIMIENTO

A Dios, por proveer en nosotros sabiduría, honestidad y salud para desarrollar esta investigación con éxito, por haber guiado cada paso que hemos dado, y darnos fuerzas para continuar en este proceso y alcanzar uno de los sueños más anhelados.

A nuestros padres, por su apoyo absoluto, por creer en nosotras y no dejarnos caer en los instantes difíciles, por todas sus recomendaciones, valores y cada una de las motivaciones que nos animaron a lograr esta meta, pero, principalmente, por su amor y entrega en vuestros logros.

Agradecemos a nuestros amigos y familiares por su incondicional apoyo emocional. Sus palabras de aliento y su presencia significaron mucho para nosotras y nos ayudaron a perseverar en este proyecto.

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, por haber abierto las puertas y darnos la oportunidad de una educación superior de calidad y distinción en la cual hemos concebido los conocimientos profesionales.

A nuestro tutor, por habernos guiado sabiamente y por la dedicación y paciencia; sin sus palabras y correcciones precisas no hubiese podido lograr llegar a esta instancia tan anhelada.

LAS AUTORAS

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación se lo dedico a Dios, por guiar mi camino y darme cada día fuerzas para cumplir con una de mis metas.

A mis padres Jacinto Jiménez y Ramona Navarrete; hermanos Leiver, Cinthia y Valeria, quienes siempre han sido mi mayor inspiración y apoyo. Su amor incondicional y su dedicación a mi educación son la razón por la que hoy puedo presentar esta tesis con orgullo.

A Cristhian Andrade por ser mi apoyo emocional y la ayuda que me ha brindado a lo largo de este proceso. Esta tesis es una muestra de gratitud y admiración hacia ustedes.

A Carolain Zambrano por ser mi compañera de estudios durante 17 años.

A mi familia y amigos cercanos, quienes estuvieron alentándome y apoyándome para que mi sueño de ser profesional se cumpla.

DANIXA RAMONA JIMÉNEZ NAVARRETE

DEDICATORIA

Este trabajo se lo dedico a Dios, por ser quien me ha guiado en cada uno de mis pasos ya que gracias a él he logrado culminar mi carrera universitaria.

A mis padres Fulton Zambrano y Cruz Vélez, ya que son mi pilar primordial de guía, ejemplo y motivación, gracias por haber contribuido con su amor y recursos económicos en mi formación académica.

A mi hermano Bryan Zambrano que desde el cielo siempre me cuida y me guía para que todo me salga bien en mis proyectos.

A mi pareja Alejandro Loor por sus palabras y su amor incondicional durante mi proceso de titulación. A toda mi familia y amigos por confiar en mí, gracias por ser parte de mi vida y por permitirme ser parte de su orgullo.

A mi amiga de infancia y compañera de tesis Danixa Jiménez por su aprecio y apoyo constante durante toda nuestra trayectoria académica.

Y no puedo concluir sin antes agradecerle a mi respetable tutor Ing. Iván Zambrano por su paciencia, apoyo y recomendaciones, gracias a las cuales alcanzamos concluir un trabajo de eficacia, desarrollado con responsabilidad y convicción de éxito.

CAROLAIN MAHOLY ZAMBRANO VÉLEZ

CONTENIDO GENERAL

DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	ii
AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN	iii
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL.....	v
AGRADECIMIENTO	vi
DEDICATORIA	vii
DEDICATORIA	viii
CONTENIDO GENERAL	ix
CONTENIDO DE TABLAS	xiii
CONTENIDO DE FIGURAS.....	xv
RESUMEN	xvi
PALABRAS CLAVE.....	xvi
ABSTRACT	xvii
KEY WORDS	xvii
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES	1
1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	1
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	3
1.3. OBJETIVOS.....	4
1.3.1. OBJETIVO GENERAL.....	4
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	4
1.4. IDEA A DEFENDER	4
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	1
2.1. HILO CONDUCTOR	1
2.2. GESTIÓN POR PROCESOS.....	2
2.1.1. GENERALIDADES DE LA GESTIÓN POR PROCESOS.....	2
2.1.2. IMPORTANCIA DE GESTIÓN POR PROCESOS	2

2.1.3.	PRINCIPIOS DE GESTIÓN POR PROCESOS.....	3
2.2.1.	DEFINICIONES DE PROCESOS.....	5
2.1.4.	TIPOS DE PROCESOS.....	5
2.2.2.	ELEMENTOS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS	6
2.2.3.	ORGANIZACIÓN DE ACTIVIDADES.....	7
2.2.4.	ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA	8
2.2.5.	ASOCIACIONES.....	9
2.1.5.	GENERALIDADES DE LAS ASOCIACIONES.....	9
2.2.6.	AMUCOMT	10
2.1.6.	MISIÓN Y VISIÓN	11
	CAPÍTULO III DESARROLLO METODOLÓGICO.....	12
3.1.	UBICACIÓN.....	12
3.2.	DURACIÓN.....	12
3.2.1.	POBLACIÓN.....	12
3.2.2.	VARIABLE DE ESTUDIO.....	13
3.2.3.	ENFOQUE MIXTO.....	13
3.2.4.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	13
3.2.5.	INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA.....	13
3.2.6.	INVESTIGACIÓN CAMPO.....	13
3.2.7.	INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA	14
3.2.8.	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	14
3.2.9.	MÉTODO INDUCTIVO	14
3.2.10.	MÉTODO DEDUCTIVO	14
3.2.11.	MÉTODO ANÁLITICO	14
3.2.12.	TÉCNICAS	15
3.2.13.	ENTREVISTA	15
3.2.14.	ANÁLISIS FODA.....	15
3.2.15.	LEVANTAMIENTO DE PROCESO	15
3.2.16.	DESCRIPCIÓN DE PROCESOS	15
3.2.17.	HERRRAMIENTAS.....	16
3.2.17.1.	TRECE VARIABLES	16
3.2.17.2.	MATRIZ FODA MATEMÁTICO.....	16

3.2.17.3.	FICHA DESCRIPCIÓN DE PROCESOS	16
3.2.17.4.	MANUAL POR PROCESOS.....	17
3.2.17.5.	MAPA DE PROCESOS	17
3.2.17.6.	DIAGRAMA AS IS/TO BE.....	17
3.2.17.7.	BIZAGI MODELER	17
3.2.18.	PROCEDIMIENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	18
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN		21
4.1.	FASE N°1: REALIZAR UN DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE AMUCOMT QUE PERMITA LA CARACTERIZACIÓN DEL CONTEXTO EXÓGENO Y ENDÓGENO	21
4.1.1.	ACTIVIDAD 1. CARACTERIZACIÓN DE LA ASOCIACIÓN.....	21
4.1.2.	ACTIVIDAD 2. ANÁLISIS DE LOS FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS DE LA ORGANIZACIÓN.....	43
4.2.	FASE 2. IDENTIFICAR LOS PROCESOS DE LA ORGANIZACIÓN PARA LA FORMALIZACIÓN A TRAVÉS DE LA DOCUMENTACIÓN	48
4.2.1.	ACTIVIDAD 1. LEVANTAMIENTO DE CAMPO DE CADA PROCESO	48
4.2.2.	ACTIVIDAD 2. ELABORACIÓN DE FICHAS DESCRIPCIÓN DE PROCESOS 53	
4.2.3.	ACTIVIDAD 3. REALIZACIÓN DE DIAGRAMAS DE FLUJOS PARA LA REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LOS PROCESOS	59
4.3.	FASE 3. PROPONER UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA ORGANIZACIÓN DE ACTIVIDADES.....	64
4.3.1.	ACTIVIDAD 1. DEFINICIÓN DE LA SIMBOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE LA PROPUESTA DEL MANUAL	64
4.3.2.	ACTIVIDAD 2. PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA LA ASOCIACIÓN	64
ÍNDICE.....		67
CONTENIDO DE TABLAS		68
CONTENIDO DE FIGURAS		68
1. OBJETIVO		69
1.1.	OBJETIVO GENERAL.....	69
1.2.	ALCANCE.....	69
2. POLÍTICAS.....		70
2.1.	POLÍTICAS PARA LOS PROCESOS ESTRATÉGICOS.....	70
2.1.1.	POLÍTICAS ESPECÍFICAS.....	70

2.2.	POLÍTICAS PARA LOS PROCESOS OPERATIVOS	72
2.2.1.	POLÍTICAS ESPECÍFICAS.....	72
2.3.	POLÍTICAS PARA LOS PROCESOS DE APOYO.....	75
2.3.1.	POLÍTICAS ESPECÍFICAS.....	75
3.	GLOSARIO DE TÉRMINOS	79
4.	INTRODUCCIÓN.....	80
4.1.	ÁMBITO DE APLICACIÓN.....	80
5.	INFORMACIÓN GENERAL	80
5.1.	MISIÓN.....	81
5.2.	VISIÓN	81
5.3.	VALORES INSTITUCIONALES	81
6.	CICLO PHVA.....	82
7.	MAPA DE PROCESOS	87
8.	ORGANIGRAMA	89
8.1.	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	90
9.	PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS.....	91
9.1.	PROCESOS ESTRATÉGICOS.....	92
9.2.	PROCESOS OPERATIVOS	101
9.3.	PROCESOS DE APOYO	109
	BIBLIOGRAFÍA	114
	CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	116
5.1.	CONCLUSIONES.....	116
5.2.	RECOMENDACIONES	117
	BIBLIOGRAFÍA	118
	ANEXOS.....	123

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 3. 1. Símbolos principales de Bizagi Modeler	17
Tabla 4. 1. Descripción de las 13 variables.	21
Tabla 4. 2. Cartera de productos de AMUCOMT.	25
Tabla 4. 3. Procedencia de la materia prima	30
Tabla 4. 4. Ubicación de la maquinaria	32
Tabla 4. 5. Recursos tangibles de AMUCOMT	34
Tabla 4. 6. Recursos tangibles de AMUCOMT	36
Tabla 4. 7. Precios de los productos de AMUCOMT.	36
Tabla 4. 8. Ficha técnica del producto salprietá	37
Tabla 4. 9. Ficha técnica del producto Pasta de maní	37
Tabla 4. 10. Ficha técnica del producto Maní en grano	38
Tabla 4. 11. Ficha técnica del producto Maní quebrado	39
Tabla 4. 12. Ficha técnica del producto Maíz	39
Tabla 4. 13. Ficha técnica del producto Algodón	40
Tabla 4. 14. Vías de retroalimentación	40
Tabla 4. 15. Análisis FODA de AMUCOMT	45
Tabla 4. 16. Matriz Evaluación de Factores Internos (EFI)	46
Tabla 4. 17. Matriz Evaluación de Factores Externos (EFE)	47
Tabla 4. 18. Preguntas de la entrevista	49
Tabla 4. 19. Detalle de los procesos de AMUCOMT	52
Tabla 4. 20. Descripción y caracterización del proceso toma de decisiones.	54
Tabla 4. 21. Descripción y caracterización del proceso de apoyo Mantenimiento	55
Tabla 4. 22. Descripción y caracterización del proceso de producción	56
Tabla 4. 23. Descripción y caracterización del proceso de apoyo Tecnológico.	57
Tabla 4. 24. Descripción y caracterización del proceso estratégico contabilidad	58
Tabla 4. 25. Diagrama de flujos del proceso de dirección estratégica	60
Tabla 4. 26. Diagrama de flujo del proceso procesamiento de la materia prima	61
Tabla 4. 27. Diagrama de flujos del proceso de mantenimiento	62
Tabla 4. 28. Diagrama de flujo del proceso de contabilidad	63
Tabla 4. 29. Simbología ANSI	64

Tabla 4. 30. Detalle de los macroprocesos, procesos y subprocesos de AMUCOMT ...	89
Tabla 4. 31. Caracterización de los procesos estratégicos	92
Tabla 4. 32. Ficha de descripción de actividades del proceso de planificación estratégica	94
Tabla 4. 33. Caracterización del proceso Gestión de la calidad	95
Tabla 4. 34. Ficha de descripción de actividades del proceso de aseguramiento y control de calidad	97
Tabla 4. 35. Caracterización del proceso de capacitación	98
Tabla 4. 36. Ficha de descripción de actividades para el proceso de capacitación	100
Tabla 4. 37. Caracterización del proceso de admisión de materia prima y control de calidad del producto final.....	101
Tabla 4. 38. Ficha de descripción de actividades del proceso de admisión de materia prima y control de calidad del producto final.....	102
Tabla 4. 39. Caracterización del proceso de transformación de los productos	103
Tabla 4. 40. Ficha de descripción de actividades del proceso Admisión de materia prima y control de calidad del producto final	104
Tabla 4. 41. Caracterización del proceso reducir las posibilidades de contaminación en la materia prima	105
Tabla 4. 42. Ficha de descripción de actividades del proceso reducir las posibilidades de contaminación	106
Tabla 4. 43. Caracterización del proceso administración de ventas	107
Tabla 4. 44. Ficha de descripción de actividades del proceso de almacenaje.....	108
Tabla 4. 45. Caracterización del proceso coordinación del talento humano.....	109
Tabla 4. 46. Ficha de descripción de actividades del proceso de gestión del talento humano	111
Tabla 4. 47. Caracterización del proceso de gestión económica y financiera.....	111
Tabla 4. 48. Ficha de descripción de actividades del proceso de gestión económica y financiera	113

CONTENIDO DE FIGURAS

Figura 2. 1. Hilo conductor de la investigación.....	1
Figura 3. 1. Ubicación satelital de AMUCOMT.....	12
Figura 4. 1. Mapa de procesos de AMUCOMT.....	27
Figura 4. 2. Proceso de transformación de AMUCOMT.....	29
Figura 4. 3. Recursos de AMUCOMT.....	34
Figura 4. 4. Estructura organizacional de la empresa.....	43
Figura 4. 5. Lluvia de ideas para el análisis del FODA.....	44

RESUMEN

El presente trabajo investigativo se enfoca en proponer un sistema de gestión por procesos en la Asociación de Mujeres Comunitarias del cantón Tosagua. Teniendo en cuenta que en la actualidad las asociaciones han ido desarrollándose y a su vez han reformado las gestiones que se efectúan internamente, con este objetivo se desarrollaron tres fases específicas, inicialmente se llevó a cabo la caracterización de la asociación por medio de una asamblea con las socias la cual nos permitió conocer la situación actual de la empresa, inmediatamente se evidenció las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de AMUCOMT, para obtener esta información acerca de los procesos se llevó un levantamiento de campo a través de una entrevista a las personas que dirigen los procesos y que laboran en la entidad, logrando constatar los procesos, actividades y ocupaciones que estos desempeñan de manera empírica; con estos datos se procedió a identificar los procesos y procedimientos de AMUCOMT, en seguida utilizando la simbología ANSI se obtuvieron los flujogramas permitiendo un análisis factible mostrando las secuencias de las actividades que se producen en cada proceso, posteriormente se elaboró el manual de gestión por procesos, tomando en consideración la norma vigente de la Economía Popular y Solidaria (EPS) y en último lugar se aportaron las conclusiones y recomendaciones, concluyendo que el manual es una herramienta necesaria que permitirá a los socios seguir un orden secuencial en las actividades que están a su cargo, de la misma manera favorecerá y optimizará el uso de los recursos, en la organización.

PALABRAS CLAVE

Gestión, procesos, actividades, manual, sistema, procedimientos, asociación.

ABSTRACT

This research work focuses on proposing a process management system for the Association of Community Women of the Tosagua canton. Taking into account that nowadays associations have been developing and at the same time have reformed their internal management, with this objective three specific phases were developed, initially the characterization of the association was carried out through an assembly with the members, which allowed us to know the current situation of the company, to obtain this information about the processes, a field survey was carried out through an interview with the people who manage the processes and work in the entity, confirming the processes, activities and occupations that they perform in an empirical way; with these data we proceeded to identify the processes and procedures of AMUCOMT, then using the ANSI symbology we obtained the flowcharts allowing a feasible analysis showing the sequences of activities that occur in each process, afterwards, the process management manual was realized, taking into consideration the current Popular and Solidarity Economy (EPS) standards, and finally, conclusions and recommendations were done, concluding that the manual is a necessary tool that will allow members to follow a sequential order in the activities they are in charge of, and that it will also favor and optimize the use of resources in the organization.

KEYWORDS

Management, processes, activities, manual, system, procedures, association.

CAPÍTULO I. ANTECEDENTES

1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

En un entorno económico y empresarial tan complejo, globalizado y competitivo, la gestión de procesos se ha convertido en una necesidad para que las organizaciones no sólo alcancen el éxito sino también para seguir vigentes en el mercado; además las empresas que practican la gestión de procesos son más ágiles y presentan su trabajo de forma más clara y colaborativa. Así define Mallard (2010) citado por Seclén y Miramira (2019) que *“la gestión por procesos es un modelo de gestión actual y actualizado utilizado por diversas empresas con el objetivo de lograr eficiencia operativa y lograr cada vez mejores resultados...”* (p. 174).

De manera similar, la opinión de Torres et al. (2019) explican que *“la gestión de procesos es la transformación de la gestión clásica o tradicional en una gestión basada en un enfoque holístico que transforma los insumos en resultados que satisfacen las expectativas de las partes interesadas...”* (p. 500). Ambos autores coinciden en que la gestión de procesos busca la mejora continua, centrándose en las actividades realizadas individualmente y en grupo que añaden valor al producto o servicio a proporcionar al cliente. Sin embargo, está claro que la evolución del mercado y la importancia de satisfacer a las diferentes partes implicadas en el desarrollo empresarial obligan a pensar en la gestión y mejora de procesos en colaboración con la unificación de diferentes sistemas normalizados.

En Ecuador, el entorno de mercado y de negocios altamente competitivo en el que operan actualmente las organizaciones las obliga a tomar decisiones para mejorar e innovar sus procesos y esto requiere de la descentralización de las operaciones. implementado en la organización, es decir, los elementos de los procesos están relacionados entre sí, este caso se basa en la visión de Becerra et al. (2019) de que *“los procesos en la empresa deben ser de sistemas, tiene una perspectiva estratégica y es basados en modelos y sistemas de gestión empresarial enfocados a la mejora continua...”* (p.07).

Por lo tanto, la documentación de procesos proporciona una hoja de ruta para las organizaciones, sirviendo como guía para cada organización, de modo que cada miembro de la organización pueda conocer formalmente las interacciones que forman parte de su trabajo, así como las contribuciones que hacen a su trabajo. En este sentido, se puede decir que, sin el conocimiento para registrar, analizar, mejorar, controlar y monitorear los procesos, surgirán problemas principalmente relacionados con la satisfacción de clientes y empleados (Jiménez, 2018).

Por otro lado, la economía popular y solidaria definida en la ley es una forma de organización económica, en la que sus miembros, individuos o colectivos, organizan y desarrollan procesos de producción, cambios de premios, marketing, finanzas y consumo de bienes y servicios para cumplir con las necesidades y generar ingresos basados en la solidaridad, la cooperación y la conciliar relaciones, el trabajo privilegiado y una persona como un tema y poner fin a sus acciones, centrarse en buenas vidas, en armonía con la naturaleza, la asignación, las ganancias, las ganancias, las ganancias y la acumulación de capital (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria [LOEPS] 2011). De acuerdo con esta definición de reglas legales actuales, muestra que el trabajo se realiza individual o colectivamente en función de la cooperación, en la que todos los miembros de la organización deben conocer el papel en todos los procesos y, por lo tanto, logran los objetivos de la organización.

La Asociación de Mujeres Comunitarias del cantón Tosagua (AMUCOMT) actualmente no cuentan con una organización en la planificación y ejecución de las actividades en cada uno de sus procesos, y las decisiones son tomadas de manera vertical a través de una línea jerárquica/departamental en la que cada integrante tiene prioridades individuales que no han sido canalizadas de manera efectiva para lograr los intereses colectivos, además, de la falta de control existe un flujo heterogéneo de actividades, causando una carencia de información para generar una adecuada documentación y la inexistencia de compromisos de parte de los operarios, teniendo como resultado adverso que las actividades operativas sean repetitivas y se pierdan recursos de la organización ya que algunas ocasiones coexisten sobrantes de materia prima, esto debido a la

interrupción que hay en las diferentes etapas del proceso, así lo han expresado las socias de la AMUCOMT.

Es debido a lo mencionado en el párrafo anterior, que se hace necesario proponer un sistema de gestión por procesos en AMUCOMT, ya que de esta manera se tendrá un marco documental formal que sirva de guía para la ejecución de las actividades de los integrantes de la asociación y a través de la propuesta de elementos de un sistema de gestión por procesos se podrá mejorar las perspectivas del trabajo colectivo, que estará enmarcado fundamentalmente en un manual de procesos.

Por lo tanto, la presente investigación busca dar respuesta a la siguiente pregunta:

¿Cómo la gestión por procesos contribuye a la organización de actividades de los colaboradores de la Asociación de Mujeres Comunitarias del Cantón Tosagua?

1.2. JUSTIFICACIÓN

Las asociaciones originan el desarrollo individual, la integración social de grupos excluidos, y personas en ámbito laboral, ya que las organizaciones de este tipo de naturaleza tienen un impacto a sus grupos de intereses, además hay una propensión de generar políticas públicas de este sector y que las estrategias estén más orientadas hacia los distintos sectores contribuyendo al fortalecimiento de la democracia siendo representantes de cambio y evolución.

Se justifica de manera económica, debido a que todas aquellas actividades ayudan a disminuir los costos de no calidad, es así que al trabajar en conjunto se mitiga el trabajo aislado en la asociación, obteniendo un beneficio en común, de tal forma, que, al proponer un sistema de gestión por procesos para la organización de actividades, se podrá mejorar la distribución entre cada uno de las tareas que se realizan dentro de los procesos.

Desde la perspectiva social en el sector empresarial existen diversas guías administrativas, una de ellas es la gestión por procesos, puede ser aplicable en el sector asociativo y comunitario, es así que para una asociación que está constituida por un conjunto de mujeres que han sido excluidas del mercado, crea condiciones socialmente favorables, al momento de tener sus actividades documentadas, fomentando la

motivación a cada uno de sus colaboradores, debido a que los procesos claros y organizados pueden ayudar a los empleados a sentirse más seguros y confiados en su capacidad para realizar sus tareas. Además, los procesos eficientes pueden ayudar a los trabajadores a ahorrar tiempo y esfuerzo, lo que puede conducir a una mayor satisfacción laboral y los procesos bien diseñados pueden ayudar a los empleados a sentirse más valorados y apreciados, lo que puede conducir a una mayor motivación.

Esta investigación aporta al desarrollo de insumos de información ya que un sistema de gestión por procesos puede ser aplicado a todo tipo de empresa, y esta organización independiente de su naturaleza lo requiere, de tal manera se va a contribuir teóricamente al desarrollo de los objetivos propuesto en la investigación.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar los elementos de la gestión por procesos en la Asociación de Mujeres Comunitarias del Cantón Tosagua como aporte a la organización de actividades.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Realizar un diagnóstico situacional de AMUCOMT que permita la caracterización del contexto exógeno y endógeno.
2. Identificar los procesos de la organización para la formalización a través de la documentación.
3. Proponer un sistema de gestión por procesos para la organización de actividades.

1.4. IDEA A DEFENDER

Un sistema de gestión por proceso aporta a la organización de actividades en la Asociación de Mujeres Comunitarias del cantón Tosagua.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. HILO CONDUCTOR

Para el desarrollo del proyecto de investigación fue fundamental recolectar información con el propósito de un mejor conocimiento y estudio del tema general investigado.

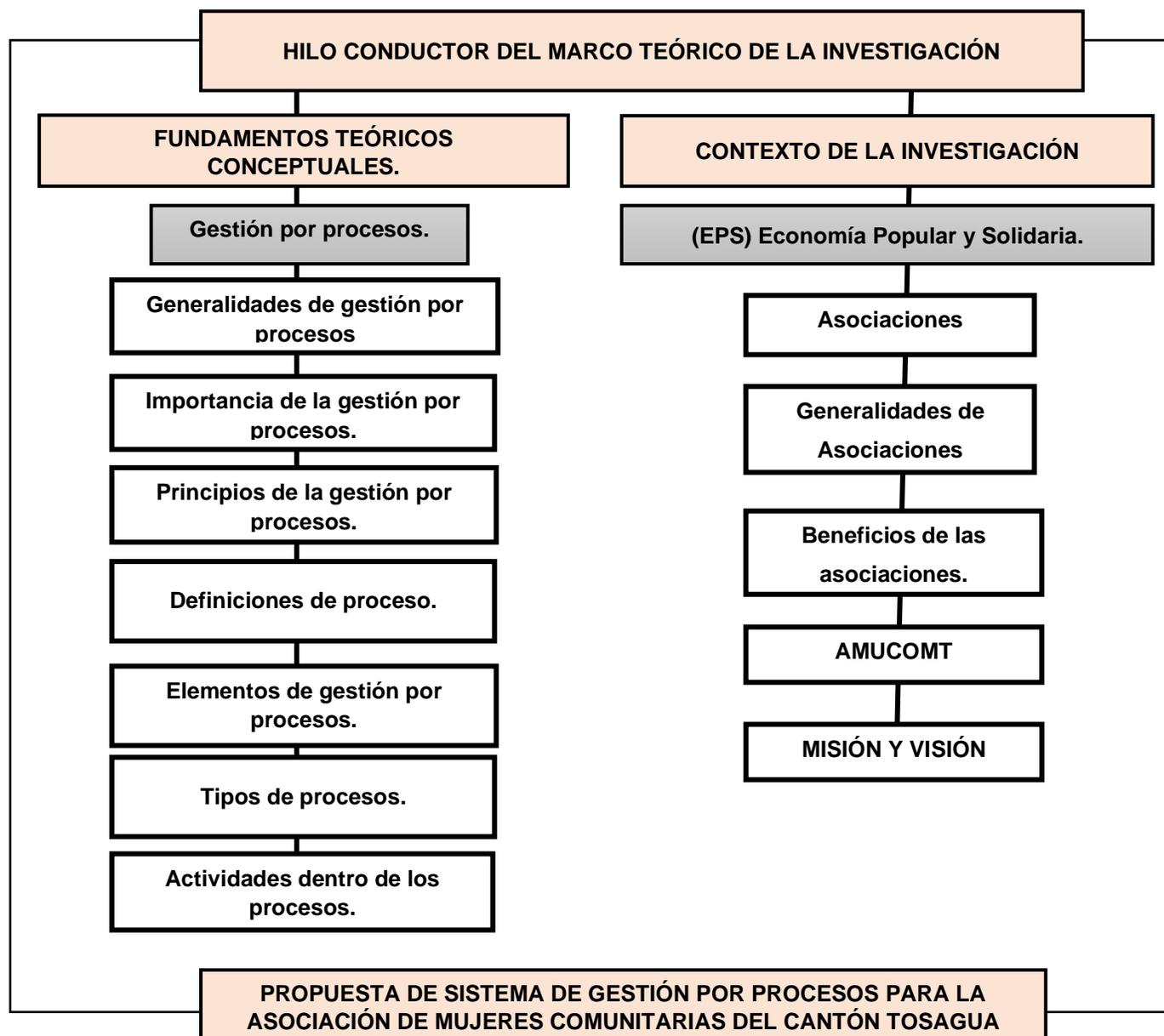


Figura 2. 1. Hilo conductor de la investigación

Fuente: Elaborado por las autoras.

2.2. GESTIÓN POR PROCESOS

Mila et al. (2019) expresa que, para situar hipotéticamente a la gestión por procesos, hay que remontarse a las contribuciones hechas por Taylor (1915) y Fayol (1925), el primero, hace referencia a la distribución del trabajo por tareas, es decir, en la parte operativa; el segundo, se centra en la estructura de la empresa, ambas aportaciones corresponden a la teoría de la administración científica.

En efecto, la gestión por procesos no es una presunción sólida desarrollada ampliamente, sino que está estimada como una profundización a las diferentes teorías administrativas.

2.1.1. GENERALIDADES DE LA GESTIÓN POR PROCESOS

Fernández y Ramírez (2017) señalan que la gestión por procesos es una estrategia orientada a mejorar el desempeño general de una empresa y dirigida a desarrollar mecanismos para mejorar el desempeño de todos los procesos. Implementar un enfoque de este tipo es una tarea compleja y que requiere mucho tiempo, ya que hay organizaciones que han implementado estructuras funcionales durante muchos años (Medina et al., 2019). Sin embargo, su éxito depende del grado en que los procesos estén alineados con su estrategia, misión, visión y objetivos (Morales et al., 2018). Pues bien, la gestión horizontal de una organización reemplaza una preocupación enfocada con estructuras verticales a procesos que apuntan a incrementar la productividad y realizar un diseño disciplinado y cuidadoso en su implementación (Vázquez y Lira, 2021).

2.1.2. IMPORTANCIA DE GESTIÓN POR PROCESOS

Según Duarte et al. (2019) la gestión de procesos en una empresa es una de las herramientas para regular las actividades empresariales; es una serie de actividades utilizadas para planificar y controlar la transformación de una organización y desarrollar planes de acción para mejorar continuamente la eficacia de los procesos de la organización. Además, Sánchez (2021) señala que “la importancia de la gestión de procesos radica en los excelentes resultados que obtienen las empresas, independientemente de su tamaño o sector, que han elegido este sistema como base básica de su organización empresarial”.

Como señala Huamán (2017), la gestión de procesos juega un papel fundamental para el mejor desarrollo de las actividades de toda organización social, es por ello que la gestión de la calidad lo considera uno de los aspectos importantes para mejorar la eficiencia. aumentará y muy probablemente avanzará hacia el logro de una ventaja competitiva en un mundo globalizado.

Haciendo referencia a los aportes de los autores se considera a la gestión por procesos como la base operativa en las organizaciones convirtiéndose en una estructura organizada de un número de empresas ya que constituir dichos procesos apropiadamente, se lograrán tener determinadas de manera efectiva y pertinente las tareas que necesita el sistema para su óptimo trabajo, al mismo tiempo la forma como las tareas interactúan entre sí, intentando que la salida de una sea la entrada de otra actividad posterior, para que se efectúen todas las funciones de la empresa, enfocadas a obtener el mejor resultado por parte de un cliente, quien es el pilar esencial al momento de valorar el rendimiento de la organización.

2.1.3. PRINCIPIOS DE GESTIÓN POR PROCESOS

De acuerdo con la Norma ISO 9001 (2015) la calidad es un principio de la empresa que se visualizan en la actualidad, este se vincula con las organizaciones que desean consolidarse, crecer y desarrollarse dentro del mercado para obtener el éxito deseado. Por su parte, Ruskin (2021) menciona que cada negocio exitoso tiene un enfoque agudo en la calidad y lo que se necesita es un sistema de gestión de calidad (QMS). Además la Norma ISO 9001 (2015) establece que para ello existen diferentes principios que deben de ser abordados para que la gestión de calidad se desarrolla de forma continua dentro de la organización, lo cual coincide Torres (2019), menciona que una organización que base su funcionamiento en un sistema de Gestión de Procesos, ha de tener en cuenta y aplicar los principios básicos de la calidad total en los mismos:

- **Enfoque al cliente**

Este primer principio es considerado el principal enfoque de la gestión de la calidad relativo a los esfuerzos que debe hacer la empresa u organización para exceder las expectativas del cliente, así como para alcanzar la satisfacción de los mismos en

función de sus requisitos preestablecidos. En último término, los clientes son la base de la subsistencia de las compañías. Es por ello que toda organización necesita comprender y proveer a sus clientes de productos y servicios que satisfagan sus necesidades, cuidándolos en todo momento. En ocasiones, es necesario que la empresa trate de adelantar las expectativas y necesidades que el cliente tendrá en el futuro para mantenerlos en el tiempo.

- **Liderazgo**

La figura del líder será la de aquella persona que genere unidad y dirección en la organización, fomentando el compromiso de todos de cara al cumplimiento de las metas de la compañía. Sin estas condiciones no será posible alcanzar el éxito empresarial.

- **Compromiso de las personas**

La creación de valor en el interior de una compañía se basará, fundamentalmente, en la competencia y compromiso de las personas que la conforman. Los resultados globales que obtenga una organización dependerán del trabajo de todos los miembros de la misma.

- **Enfoque basado en procesos**

Implica que la consecución de resultados predecibles y conscientes se alcanzará cuando se cuente con el entendimiento de los ya mencionados procesos. En último término, el Sistema de Gestión de la Calidad está constituido por una serie de procesos entre los que se produce cierta interacción de cara a la consecución de objetivos.

- **Mejora**

Este es el elemento en el cual las organizaciones exitosas tienen siempre el foco puesto. La mejora es aplicable a los productos y servicios que se encarga de suministrar la organización en cuestión. La mejora de los productos y servicios deberá estar siempre enfocada al aumento de la satisfacción del cliente, potenciando al mismo tiempo la adhesión de nuevos. Este es un modo de potenciar la sostenibilidad de la organización.

- **Toma de decisiones basadas en la evidencia**

El logro de los resultados deseados por la organización estará supeditado, entre otras cosas, a la toma de decisiones con base en datos y en el análisis de los mismos. La toma de decisiones siempre estará presente en la compañía y es un proceso que puede presentarse como complejo en determinadas ocasiones. Dicha complejidad radica de las diferentes fuentes, tipología, validez y calidad que puede presentar la información evaluada de cara a la toma de decisiones. En este sentido, se precisa de una correcta interpretación dada la subjetividad que pueda presentarse.

- **Gestión de las relaciones**

Las relaciones con todas las partes interesadas de la organización y la gestión de las mismas suponen y **propiciará el éxito empresarial a lo largo del tiempo**. En último término, las organizaciones dependen las unas de las otras para el correcto suministro de productos y servicios.

2.2.1. DEFINICIONES DE PROCESOS

Según Abreu et al. (2019) un proceso es un conjunto de actividades planificadas que requieren de la participación de muchas personas y la coordinación de recursos materiales para lograr una meta previamente determinada. Por este motivo, es importante recordar que un proceso es una secuencia de procedimientos, es decir, que cada paso tiene un orden de ejecución específico. Como dice esta definición: *“Un proceso es una serie o secuencia de pasos que nos permite alcanzar un objetivo (fin) específico”* (Reyes, 2022).

2.1.4. TIPOS DE PROCESOS

Según Almaguer et al. (2020) para identificar procesos se deben realizar sesiones de trabajo con todos los participantes, lo que permitirá diseñar o identificar y clasificar los procesos de diseño en estratégicos, operativos y apoyo, en base a ellos establecer las actividades que se propondrá realizar en cada proceso:

- **Procesos Estratégicos:** Su finalidad es determinar las metas u objetivos, las políticas que se deben seguir y las estrategias que se deben utilizar para alcanzarlos. Deberán ser gestionados por la dirección de la agencia de gestión del proyecto o por el director del proyecto.
- **Procesos Clave u Operativos:** Tienen como objetivo implementar y evaluar políticas y estrategias para alcanzar los objetivos identificados en procesos anteriores a satisfacción de los interesados. Deberán ser gestionados por los responsables de los servicios o productos proporcionados por el proyecto, bajo la dirección del director del proyecto.
- **Procesos de Soporte o Apoyo:** Tiene como finalidad asegurar los recursos físicos, humanos y financieros necesarios para completar el proyecto. Deberán ser gestionados por los responsables de la logística, la economía y los recursos humanos del proyecto en consulta con el director.

2.2.2. ELEMENTOS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS

Los elementos que conforman un proceso para Mallar et al. (2010) son:

- 1) **Inputs:** recursos a transformar, materiales a procesar, personas a formar, informaciones a procesar, conocimientos a elaborar y sistematizar, etc.
- 2) **Recursos o factores que transforman:** actúan sobre los inputs a transformar. Aquí se distinguen dos tipos básicos:
 - a) **Factores dispositivos humanos:** planifican, organizan, dirigen y controlan las operaciones.
 - b) **Factores de apoyo:** infraestructura tecnológica como hardware, programas de software, computadoras, etc.
- 3) **Flujo real de procesamiento o transformación:** La transformación puede ser física (mecanizado, montaje etc.), de lugar (el output del transportista, el del correo, etc.), pero también puede modificarse una estructura jurídica de propiedad (en una transacción, escrituración, etc.).
- 4) **Outputs:** son básicamente de dos tipos:

a. Bienes: tangibles, almacenables, transportables. La producción se puede diferenciar de su consumo. Es posible además una evaluación de su grado de calidad de forma objetiva y referida al producto.

b. Servicios: intangibles, acción sobre el cliente. La producción y el consumo son simultáneos. Su calidad depende básicamente de la percepción del cliente. Dadas las crecientes formas mixtas, ha comenzado a emplearse también el término de serducto (servicio + producto) que indica la orientación a la satisfacción de necesidades del cliente a través de una actividad u objeto portador de ese valor.

Pérez (2010), citado por Coaguila (2017), señala que todo tipo de procesos constan de tres elementos básicos: entradas, secuencias de operaciones y resultados. Con base en lo anterior, Pérez (2010) señala que los insumos son de dos tipos: recursos e insumos. Los recursos son aquellos que le permiten desarrollar operaciones y realizar tareas de proceso; Pueden ser de distintos tipos: financieros, de recursos humanos, de infraestructura, etc.

Por otro lado, los recursos son bienes tangibles que deben procesarse para crear productos. Una secuencia de actividades es un conjunto de tareas y/o actividades que, aunque redundantes, son secuenciales y relacionadas, permitiendo la transformación de elementos de entrada en elementos de salida. Y los outputs o salidas son el resultado de una serie de acciones, ya sean bienes o servicios. Pérez sostiene que el producto o productos finales deben tener un valor intrínseco mensurable para el consumidor final. Además de estos tres elementos, se puede agregar un elemento más: controles o un sistema que incluya herramientas e información para monitorear y medir la efectividad de los procesos implementados.

2.2.3. ORGANIZACIÓN DE ACTIVIDADES

En la organización, las actividades se organizan en procesos que deben llevarse a cabo de manera adecuada, sin embargo, junto con las ventajas de estas tareas, también hay desventajas, es decir, cuando una empresa no está organizada, la organización, la censura y la gestión de procedimientos pueden encontrar muchos problemas y

oportunidades de mejora perdidas. Por tanto, uno de los problemas es la falta de organización operativa, en la que, debido a la estructura jerárquica y departamental, cada parte de la empresa opera según sus propias prioridades, sin tener en cuenta el bien común de la empresa. Se destaca que la estructura organizacional determina por tanto la estructura general en la que se establecen las funciones que realiza la empresa, convirtiéndose en la base para establecer hábitos y rutinas de trabajo diariamente (IONOS, 2022).

Por tanto, Peñate et al. (2017) señalan que el hecho de que el enfoque de procesos considere las actividades agrupadas que componen los procesos permite a las organizaciones centrar la atención en procesos clave que deben ser conocidos y analizados para gestionar las actividades generales y llevar a la organización a alcanzar sus objetivos. visión y misión.

2.2.4. ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

Las instituciones EPS, aunque son un sector muy importante de la economía ecuatoriana, no han podido lograr un crecimiento sostenible debido al acceso limitado a equipos y maquinaria modernos, así como al bajo nivel de educación de los miembros, el bajo nivel de asociación y la falta de práctica en tecnología. y habilidades de marketing, falta de conocimiento sobre temas tributarios. La economía popular y solidaria (EPS) reconocida como tal en la Constitución Política del Ecuador en el año 2008, es un sector importante en la economía nacional; en el 2012 generó casi el 70 % de fuentes de empleo y representó más del 30 % del Producto Interno Bruto (Campos et al., 2018).

Díaz (2020) señala que esta forma de organización se basa en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, en las que el individuo tiene una posición privilegiada como sujeto y destino de sus acciones, encaminadas a una buena vida, en armonía con naturaleza, en lugar de apropiación excesiva. ganancias y formación de capital.

En Ecuador las cooperativas de productores (EPS) lideran la industria con una participación de mercado del 72.84%. El principal objetivo de este tipo de organizaciones es producir bienes agrícolas, industriales o artesanales mediante el esfuerzo colectivo de sus miembros. El 17.84% de las cooperativas pertenecen al sector de vivienda, el 8.68%

son cooperativas de servicios y solo el 0.64% son cooperativas de consumo (SEPS, 2017). De igual forma, la industria está dominada por asociaciones de servicios relacionados con el transporte, limpieza, comercialización, mantenimiento y otras actividades (75.19%), seguidas por las asociaciones manufactureras con un 23.44% y un 1.37% participan en actividades de consumo (SEPS, 2017).

Las instituciones EPS, aunque son un sector muy importante de la economía ecuatoriana, no han podido lograr un crecimiento sostenible debido al acceso limitado a equipos y maquinaria modernos, así como al bajo nivel de educación de los miembros, el bajo nivel de asociación y la falta de práctica en tecnología y habilidades de marketing, falta de conocimiento sobre temas tributarios.

2.2.5. ASOCIACIONES

2.1.5. GENERALIDADES DE LAS ASOCIACIONES

Existen algunos conceptos de la naturaleza de las estructuras de enlace y su reconciliación en la vida pública, de esta manera, Guadarrama (2018) considera la relación como un conjunto de proyectos desarrollados por los proyectos ciudadanos libres e iguales de actividades colectivas y para lo común beneficiar, enfatizando su potencial para crear un espacio público y crear solidaridad democrática. Sin embargo, para Estivill (2015), llama al área vinculada como la tercera área, conectada en el estado, implica su visión de su papel de compensación relacionado con las deficiencias y fallas del modelo de desarrollo y conceptos relacionados con el inglés, la tradición de la caridad, intente cubrir la falla y el fracaso del mercado, estas secciones definen las asociaciones como alianzas no de mercado que tienen como objetivo resolver problemas y satisfacer necesidades sociales, brindándoles la oportunidad de crear bienes.

En Ecuador, el asociacionismo se estableció como una estructura básica que incluye los principios de cooperación y rendición de cuentas, así como la integración encaminada a lograr la competitividad; teniendo en cuenta los diversos factores de rentabilidad, competitividad y productividad en cada actividad conjunta promovida (Espinoza, 2021). La asociación también busca que las organizaciones laborales se representen como una

fuerza unificada ante las entidades gubernamentales, enfocándose en proteger sus intereses, promover la descentralización en beneficio de sus miembros, promover la capacitación, la asistencia técnica y apoyar la protección de la autonomía (Rodríguez, 2015).

2.1.5.1. BENEFICIOS DE LAS ASOCIACIONES.

Las asociaciones económicas “populares” y “solidarias” comparten un conjunto de valores que contrastan significativamente con los de los actores de los sistemas económicos tradicionales (Rodríguez et al., 2021). Por el contrario, Guadarrama (2018) explica que es generalmente aceptado que la intervención de las asociaciones civiles en la vida pública que trae beneficios a la sociedad puede ser evaluada como un bien social y como resultado de la acción colectiva.

Con base en lo mencionado por Guadarrama (2018), se puede concluir que las actividades que realizan las asociaciones traen beneficios a los participantes y existe un conocimiento común y unificado de estos beneficios que es eso. El modelo de interconectividad enfatiza así el hecho de que la participación individual va más allá del simple esfuerzo conjunto, ya que tiene sus raíces en el interés y el deseo de lograr objetivos y beneficios comunes generales, incluida la búsqueda de los propios intereses. Miembro del grupo de iniciativa.

2.2.6. AMUCOMT

Son un grupo de mujeres emprendedoras que buscan convertir su producto de maní y maíz en un referente de calidad a nivel local, nacional e internacional. La organización está compuesta por grupos de mujeres de varias comunidades del Cantón, en su mayoría ubicada en zonas altas, desde donde se proporciona la mejor materia prima, que conlleva a un producto de alta calidad.

2.1.6. MISIÓN Y VISIÓN

2.1.6.1. MISIÓN

“Trabajar con perseverancia en la concienciación, planificación y fomento de una producción limpia de maní para contribuir con el medio ambiente, la soberanía alimentaria que nos permita competir en los mercados internos y externos”.

2.1.6.2. VISIÓN

“Ser una empresa reconocida en el mercado a nivel local y nacional en la producción, transformación y comercialización de maní, posicionando nuestros productos y servicios con estándares de alta calidad” (Saltos y Sanclemente 2019).

CAPÍTULO III DESARROLLO METODOLÓGICO

3.1. UBICACIÓN

La investigación se la realizó en la Asociación de Mujeres Comunitarias del Cantón Tosagua, en la provincia de Manabí, Ecuador.



Figura 3. 1. Ubicación satelital de AMUCOMT

Fuente: Google Earth (2022)

3.2. DURACIÓN

La presente investigación tuvo una duración de 9 meses, incluyendo la aprobación hasta la culminación del proyecto de investigación en general, donde claramente se desarrolló cada uno de los objetivos plasmados para poder obtener los resultados y conclusiones.

3.2.1. POBLACIÓN

Las 78 socias de la Asociación de Mujeres Comunitarias del Cantón Tosagua.

3.2.2. VARIABLE DE ESTUDIO

A continuación, se exponen las variables del trabajo investigativo: Gestión por procesos y organización de actividades.

3.2.3. ENFOQUE MIXTO

La orientación de una investigación establece su organización, los procesos a utilizar y la manera de afrontar al objeto de estudio, por consiguiente, es preciso conocer su dirección a emplear, es así como este proyecto de investigación tendrá un enfoque mixto, por ello se establece que este enfoque que implica un conjunto de procesos de recolección de información, análisis de datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento del problema (Hernández et al. 2018).

3.2.4. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.2.5. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA

“La investigación bibliográfica llevo a cabo la recopilación de datos a través de documentos, ya sean formales e informales aportados por diferentes autores” (Reyes, 2022).

Se utilizó la investigación bibliográfica, dentro de la investigación ya que permitió recobrar documentos en distintos formatos e implicando la localización y elección de materiales relevantes en función de las interrogantes planteadas, desde la misma forma que lo menciona (Reyes, 2022).

3.2.6. INVESTIGACIÓN CAMPO

Según Lupton (2011) como se citó en Galeas y Calderón (2017) indican que este tipo de investigación “les permitió en el contexto local determinar la forma o el uso del lenguaje” es así, que esta investigación se utilizó para realizar visitas a la asociación para la recolección de información sobre los procesos que tiene la organización verificaron los hechos, de la problemática, propia que sirvió de base para el progreso de la investigación.

3.2.7. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

Se utilizó la investigación descriptiva, para describir las situaciones que se dan en el lugar de estudio y detallar los procesos que se ejecutan en la asociación es así, que, para la realización de este trabajo investigativo, el uso de la descripción permitirá conocer de manera más segura y precisa el ambiente en el que se maneja la asociación, por lo tanto, esta investigación “le admitió comprender la colección de datos para probar hipótesis y preguntas concernientes a la situación” (Nieto, 2018).

3.2.8. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Los métodos de investigación que se emplearon en el proyecto de investigación son los más idóneos para entender el tipo de metodología que conlleva el progreso del estudio, y lograr establecer y analizar los resultados concluyentes, A continuación:

3.2.9. MÉTODO INDUCTIVO

Según Palmero (2021) el método inductivo “permitió conocer el componente teórico” es así, como el método inductivo se utilizó dentro de este proyecto, a través de diferentes fuentes bibliográficas, basándonos desde la teoría hacia la asociación, es decir, que las sistematizaciones que se darán en la organización se llevarán a una conclusión sobre la organización.

3.2.10. MÉTODO DEDUCTIVO

Para Palmero (2021) “el método deductivo se llevó a cabo la explicación de un componente teórico que dio lugar a una hipótesis específica”. De tal forma este método ayudó a tener opiniones claras y precisas de donde parte la problemática ya que se usó toda la información disponible, dentro de la caracterización y análisis de los factores internos y externo, para obtener una conclusión de lo general a lo concreto.

3.2.11. MÉTODO ANÁLITICO

El método analítico permitió “la aplicación del método científico en un discurso, entendiendo que el discurso es toda expresión de una estructura subjetiva”

(Manrique et al. 2016, p. 17). Este método permitirá examinar aquellas causas y efectos del objeto de estudio, y, extraer las conclusiones precisas con base a la colección de la información.

3.2.12. TÉCNICAS

3.2.13. ENTREVISTA

La entrevista es "una conversación que se propone con un fin determinado distinto al simple hecho de conversar" Díaz et al., (2013) es así que por medio de esta se obtuvo información para primera fase, para conocer los factores característicos de la asociación, asimismo para el levantamiento de los procesos que se describe en la primera actividad de la segunda fase; mediante una serie de preguntas referente al tema de estudio.

3.2.14. ANÁLISIS FODA

Para Ramírez (2017) "el análisis FODA permitió conocer y evaluar las condiciones de operación reales de la organización". Esta técnica permitió identificar los factores internos como son las fortalezas, las debilidades y los externos que son las oportunidades y las amenazas que se utilizaron en la segunda actividad de la primera fase para el diagnóstico situacional.

3.2.15. LEVANTAMIENTO DE PROCESO

Benavídez, Segarra y Colina (2019) el levantamiento y análisis de procesos puede ser utilizado como punto inicial para la identificación de los procesos, subprocesos y las actividades intervienen en la ejecución de los procesos de las empresas.

3.2.16. DESCRIPCIÓN DE PROCESOS

Mejía y Caicedo (2019) mencionan que "puede ser integrado con la lógica de control, de esta manera, la descripción del proceso proporciona un mejor entendimiento del sistema y mejora la productividad del diseñador". Esta técnica nos va a proporcionar una descripción minuciosa de cada alternativa de los

procesos y especialmente de las principales contextos o peculiaridades que presenta la asociación.

3.2.17. HERRRAMIENTAS

3.2.17.1. TRECE VARIABLES

Según Hernández et al. (2014) la caracterización permite un análisis integral y parte del hecho de que los sistemas productivos son abiertos, por tanto, están en constante interacción con el entorno, y precisamente constituye el punto de partida para el despliegue de trece variables que responden a exigencias actuales en la gestión de las organizaciones.

Es decir que esta permite realizar caracterización y clasificación que se constituirá como vía para familiarizarse con la actividad esencial de la asociación y tener una idea inicial de hacia dónde debe apuntar la gestión de sus procesos.

3.2.17.2. MATRIZ FODA MATEMÁTICO

Se implementó esta matriz para obtener información precisa que cual era sus elementos con más valoración y poder tener una visión detallada. Según Castillo y Banguera (2018) mencionan que es un elemento necesario para conocer su situación real. Su confección nos permite buscar y analizar, de forma proactiva y sistemática, todas las variables que intervienen en el negocio, con el fin de tener más y mejor información al momento de tomar decisiones.

3.2.17.3. FICHA DESCRIPCIÓN DE PROCESOS

Se llevó a cabo cada una de fichas para tener información más precisa de los procesos y ver cómo se lleva las actividades dentro de la asociación. Alvear (2018) menciona que la ficha de proceso son documentos donde se reúnen los aspectos más importantes del proceso, facilita el registro y control de todos los procesos que se utilizan en la organización aclarando su función, o la importancia adecuada a los elementos que lo componen evitando posibles omisiones.

3.2.17.4. MANUAL POR PROCESOS

Se realizó el manual por procesos con la finalidad que AMUCOMT tenga sus procesos detallado y documentados y ala un orden en sus actividades. Según Vivanco (2017) hace énfasis que el manual de procedimientos es un documento del sistema de Control Interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas actividades que se realizan en una organización.

3.2.17.5. MAPA DE PROCESOS

“El Mapa de Procesos permite una visión global de la organización, es un modelo o diagrama en el que se representan e identifican los procesos estratégicos, medulares y de apoyo” (Rodríguez y Pérez, 2018). Se elaboró un mapa por el motivo que la empresa no cuenta, además se le detalló cada uno de sus procesos de manera ordenada.

3.2.17.6. DIAGRAMA AS IS/TO BE

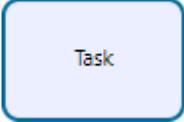
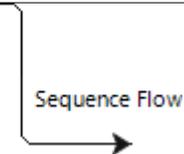
“El Mapeo de procesos AS IS / TO BE es una herramienta de gestión que ayuda en la descripción y la mejora de los procesos internos de la organización” (Flores, 2021). Se elaboraron varios diagramas por los procesos con el fin de tener sus actividades más ordenadas dentro de la empresa.

3.2.17.7. BIZAGI MODELER

Según Vilca (2017) la herramienta Bizagi Modeler permite modelar y documentar procesos de negocio basado 100% en el estándar de acepción mundial conocido como Business Process Model and Notation (BPMN). Los principales elementos utilizados en la herramienta Bizagi Modeler son:

Tabla 3. 1. Símbolos principales de Bizagi Modeler

TIPO	SÍMBOLO	SIGNIFICADO
------	---------	-------------

Evento	 Start Event	Se utiliza cuando el inicio de un proceso se da al recibir un mensaje de un participante externo.
Finalización simple	 End	Representa el final del proceso
Tarea		Es una actividad atómica dentro de un flujo de proceso. Se utiliza cuando el trabajo en proceso no puede ser desglosado a un nivel más bajo de detalle.
Subproceso Reusable	 Reusable Subprocess	Identifica un punto en el flujo donde se invoca un proceso predefinido. Los procesos reusables se conocen como Actividades de Llamada en BPMN. La forma tiene un borde grueso.
Decisión Compuerta Exclusiva	 Exclusive gateway Exclusive gateway	Este es utilizado para la toma de decisiones, ramificaciones, para la indicación de operaciones lógicas o de comparación entre datos.
Compuerta Paralela	 Parallel gateway	De convergencia: Se utiliza para unir caminos alternativos. Las compuertas esperan todos los flujos que concurren en ellas antes de continuar.
Evento de Enlace		Este evento se utiliza para conectar dos secciones del proceso. Los eventos de enlace pueden ser utilizados para crear ciclos o evitar líneas de secuencia de flujo largas.
Objetos de Datos		Proveen información sobre cómo documentos, datos y otros objetos son utilizados y actualizados durante el proceso.

3.2.18. PROCEDIMIENTOS DE INVESTIGACIÓN

En toda investigación es preciso considerar los procesos y las actividades que permitieran el correcto y coherente desarrollo del estudio, posteriormente, se detalla las actividades que serán oportunas para la obtención de los resultados:

FASE I. Realizar un diagnóstico situacional de AMUCOMT que permita la caracterización del contexto exógeno y endógeno.

- **Caracterización de la asociación**

El primer procesamiento que se realizó fue la caracterización de AMUCOMT, mediante la lista de chequeo que se llevó a cabo a través de las 13 variables la cual facilitó a la descripción de la gestión y control de los procesos mediante la identificación de sus elementos correspondiente a las actividades, además, permitió una comprensión completa del objetivo de cada proceso y los aspectos clave de cómo debe ejecutarse.

- **Análisis de los factores internos y externos de la organización.**

Con lo que corresponde a esta actividad se buscará plasmar a través del FODA una visión más amplia para comprender la situación de la asociación a través de la realización de cómo corresponden los factores tanto internos y externos lo cual resultará fundamental para el análisis interno de la asociación.

FASE II. Identificar los procesos de la organización para la formalización a través de la documentación.

- **Levantamiento de campo de cada proceso**

Esta actividad se realizó gracias a la entrevista la cual tuvo como propósito capturar información de cada proceso dentro de la asociación, teniendo como intención una visión más adecuada de cada una de las actividades que se realizan dentro del proceso.

- **Representación de los resultados en la Ficha de proceso**

Para culminar la definición de los procesos se realizó una ficha que incluya las características relevantes definidas en el diagrama, así como la gestión del proceso. La información a incluir dentro de una ficha de proceso permitió detallar de manera secuencial los procesos, especificando cada una de las actividades implicadas en ellos, que refleja la aplicación o uso que actualmente se le dan.

- **Realización de diagramas de flujos para la representación gráfica de los procesos**

Se realizaron los procesos de la asociación por medio de la herramienta Bizagi modeler, en el cual se seleccionó la simbología ANSI para cada proceso identificado, lo cual permitió que se esquematizaran adecuadamente, suministrando de esta forma el impacto visual y análisis eficiente de los procesos, mediante la representación gráfica de diagramas flujos.

FASE III. Proponer un sistema de gestión por procesos para la organización de actividades.

- **Selección de la simbología para el desarrollo de la propuesta del manual.**

En esta actividad se seleccionó la simbología (ANSI) la cual nos permitió representar los flujos de información para la elaboración del manual como propuesta para AMUCOMT.

- **Propuesta de un manual de procesos para la asociación.**

Se procedió a la propuesta del manual como ayuda a la asociación en su desempeño y desarrollo a través de la clasificación, sistematización y estandarización de las actividades.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este capítulo se describen los resultados prácticos de la investigación mediante el desarrollo de cada una de las fases investigativas, son argumentadas a través de su aplicación en la organización objeto de estudio la Asociación De Mujeres Comunitarias del Cantón Tosagua.

4.1. FASE N°1: REALIZAR UN DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE AMUCOMT QUE PERMITA LA CARACTERIZACIÓN DEL CONTEXTO EXÓGENO Y ENDÓGENO

Para el desarrollo del primer objetivo se requirió realizar un diagnóstico situacional de cómo se encuentra la Asociación de Mujeres Comunitarias del Cantón Tosagua; entre las cuales se detallan las siguientes actividades:

4.1.1. ACTIVIDAD 1. CARACTERIZACIÓN DE LA ASOCIACIÓN

Para la caracterización de la asociación se tomó en cuenta lo considerado por Hernández et al. (2014) citado por Meza (2017) sobre las 13 variables fundamentadas en elementos relacionados con la caracterización y clasificación de sistemas en la gestión y mejora de procesos, se describen a continuación:

Tabla 4. 1. Descripción de las 13 variables.

	13 VARIABLES	DESCRIPCIÓN
1	Límite y frontera.	Delimita físicamente el sistema y lo separa de su medio externo, estableciendo el dominio de sus actividades.
2	Medio entorno.	Existen dos tipos de medios que se deben considerar: el genérico y el específico.
3	Análisis estratégico.	El análisis estratégico comprende la definición de metas y la misión, que conlleven a la concreción de objetivos globales y específicos.
4	Cartera de productos.	La cartera de productos y servicios que la organización ofrece a sus clientes.
5	Estudios de procesos organizacionales.	Este estudio comprende la identificación y determinación de los procesos.

6	Transformación.	La transformación debe ser entendida como el proceso de conversión de inputs en outputs; este entendimiento debe conducirse en un sentido amplio, o sea, que abarque cualquier tipo de cambio en los recursos.
7	Recursos.	Son los factores necesarios para realizar las actividades que permiten alcanzar los objetivos.
8	Resultados.	Son los productos obtenidos, contemplando también los subproductos no planificados, como la contaminación ambiental, desperdicios tóxicos o las influencias socioculturales que ejerza la empresa sobre sus trabajadores y clientes. Hay cuatro resultados importantes en este entorno: precio, cantidad, calidad y tiempo de entrega.
9	Retroalimentación y control.	Es el mecanismo de los sistemas para informarse del grado de cumplimiento de los objetivos y metas.
10	Estabilidad.	La estabilidad u homeostasis dinámica es la tendencia a mantener los procesos de transformación dentro de ciertos límites, con el fin de sobrevivir.
11	Flexibilidad.	Es la capacidad de adelantarse a los cambios que impone el entorno, y mantener los estándares de desempeño.
12	Inercia.	Esta variable tiene un gran vínculo con la estabilidad y significa la posibilidad de la empresa de mantener su actuación o cultura organizacional bajo condiciones de cambio brusco.
13	Jerarquía.	Estudia la composición del sistema organizacional, si la estructura es plana o no, si favorece enfoques de gestión más descentralizados y horizontales o de lo contrario es más funcional y departamentalizada.

Fuente: (Hernández et al., 2014)

El propósito de este objetivo, es que a través de la revisión bibliográfica de las trece variables permitió conocer el contexto actual de la Asociación de Mujeres Comunitarias del Cantón Tosagua.

Como se evidencia, cada uno de los criterios fueron seleccionados ya que son indispensable para conocer la situación actual, cabe recalcar que se determinó en conjunto a las integrantes de la asociación, además de la observación es así, como posteriormente, se describen las variables para caracterizar a la organización objeto de estudio.

1. LÍMITE Y FRONTERA

La Asociación de Mujeres Comunitarias del Cantón Tosagua es un grupo de mujeres emprendedoras que buscan agregar valor en el maní, algodón y maíz como un referente de calidad a nivel local, nacional e internacional. La organización está compuesta por grupos de mujeres de varias comunidades del Cantón, en su mayoría ubicada en zonas altas. AMUCOMT se encuentra ubicada en el Paso Lateral Tosagua del cantón Tosagua, Provincia de Manabí, se puede indicar que la asociación se encuentra ubicada en una zona un poco alejada a la cabecera cantonal de Tosagua, que se encuentra al noroeste de la provincia de Manabí, a una altitud media de 18 metros sobre el nivel del mar, entre la latitud $0^{\circ} 47' 20.49''$ S y longitud $80^{\circ} 14' 4.94''$ W. Con coordenadas: $0^{\circ}47'11''S$ $80^{\circ}14'03''O$ / -.



Imagen 4. 1. Ubicación de la Asociación de Mujeres Comunitarias del Cantón Tosagua

Fuente: Google Maps (2022)

2. MEDIO O ENTORNO

Los principales proveedores de la asociación se dividen en 12 comunidades que son las siguientes:

1. Casical
2. El viento
3. Matapalo Adentro
4. La Vichola
5. Matapalo Afuera
6. Cerro Verde
7. La Vaina
8. Monte Oscuro

9. La Madera
10. San Ramón
11. Tierra Bonita
12. Mutre Adentro

Por tanto, son distribuidores de apoyo para el desarrollo y mejora de la asociación AMUCOMT cuenta con proveedores como FARMAGRO y SAN CAMILO, que proveen con la entrega de insumos solicitados por la organización. Además, como estrategias la organización procura establecer convenios y alianzas estratégicas con otras compañías sean estas públicas o privadas de la provincia de Manabí para suministrar demandas futuras.

Asimismo, la empresa cuenta con clientes principales y que es la parte más importante de toda empresa, la asociación AMUCOMT cuenta con 6 clientes directos, 30 indirectos y pocos casuales.

3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

MISIÓN

“Trabajar con perseverancia en la concienciación, planificación y fomento de una producción limpia de maní para contribuir con el medio ambiente, la soberanía alimentaria que nos permita competir en los mercados internos y externos”

VISIÓN

“Ser una empresa reconocida en el mercado a nivel local y nacional en la producción, transformación y comercialización de maní, posicionando nuestros productos y servicios con estándares de alta calidad” (Saltos y Sanclemente, 2019).

VALORES

1. Responsabilidad
2. Innovación
3. Compromiso
4. Puntualidad

5. Integridad

OBJETIVO GENERAL

Implementar la producción limpia de maní y transfórmalo en un producto sano y de calidad para los consumidores, potenciando en el producto Manatos de la empresa AMUCOMT.

OBJETIVO ESPECÍFICO

Cultivar 100 ha de maní con producción limpia para comercializarlo en derivados como: grano, salprietá, quebrado y molido; para el mercado interno y externo desde nuestra empresa AMUCOMT.

4. CARTERA DE PRODUCTOS

AMUCOMT cuenta con una variedad de productos a ofrecer, como el maní, maíz y algodón, a continuación, se presenta su portafolio de productos.

Tabla 4. 2. Cartera de productos de AMUCOMT.

	PRODUCTO	DESCRIPCIÓN
Maní quebrado		Se trata de la pepa de maní previamente tostado en un horno, después se procede a procesarlo hasta que quede trozos más pequeños de lo normal sazonado con un poco de sal.
Maní en grano		Este tipo de maní se realiza con la elección del mejor maní, lo cual se procede a extenderlo en el horno previamente calentado a unos 200 grados por 10 minutos por último se procede a pelar su cáscara dándole una crocancia al grano de maní
Sal prieta		Es una mezcla de maní y maíz tostados, con algunos aliños y cilantro fresco picado

Maní molido



Este tipo de producto es el conjunto de los procesos previamente realizado con otros productos: el grano del maní tostado, se procede a molerlo mediante se le coloca un poco de aceite, hasta que quede una pasta.

Maíz



Centros de Acopio de recepción, secado y limpieza de Maíz

Algodón



Centros de Acopio de recepción, secado, limpieza de algodón y entrega en fibra.

Fuente: Asociación de Mujeres Comunitarias del Cantón Tosagua

Elaborado por: Autoras de la investigación.

5. ESTUDIO DE PROCESOS ORGANIZACIONALES

En la siguiente gráfica se visualiza el proceso organizacional que realiza AMUCOMT, es importante mencionar que este mapa fue elaborado con base a la recolección de información que se llevó mediante una asamblea con las socias de AMUCOMT, cabe resaltar que por medio de la observación se pudo evidenciar que sus procesos no se encuentran plasmados de manera sintetizada.

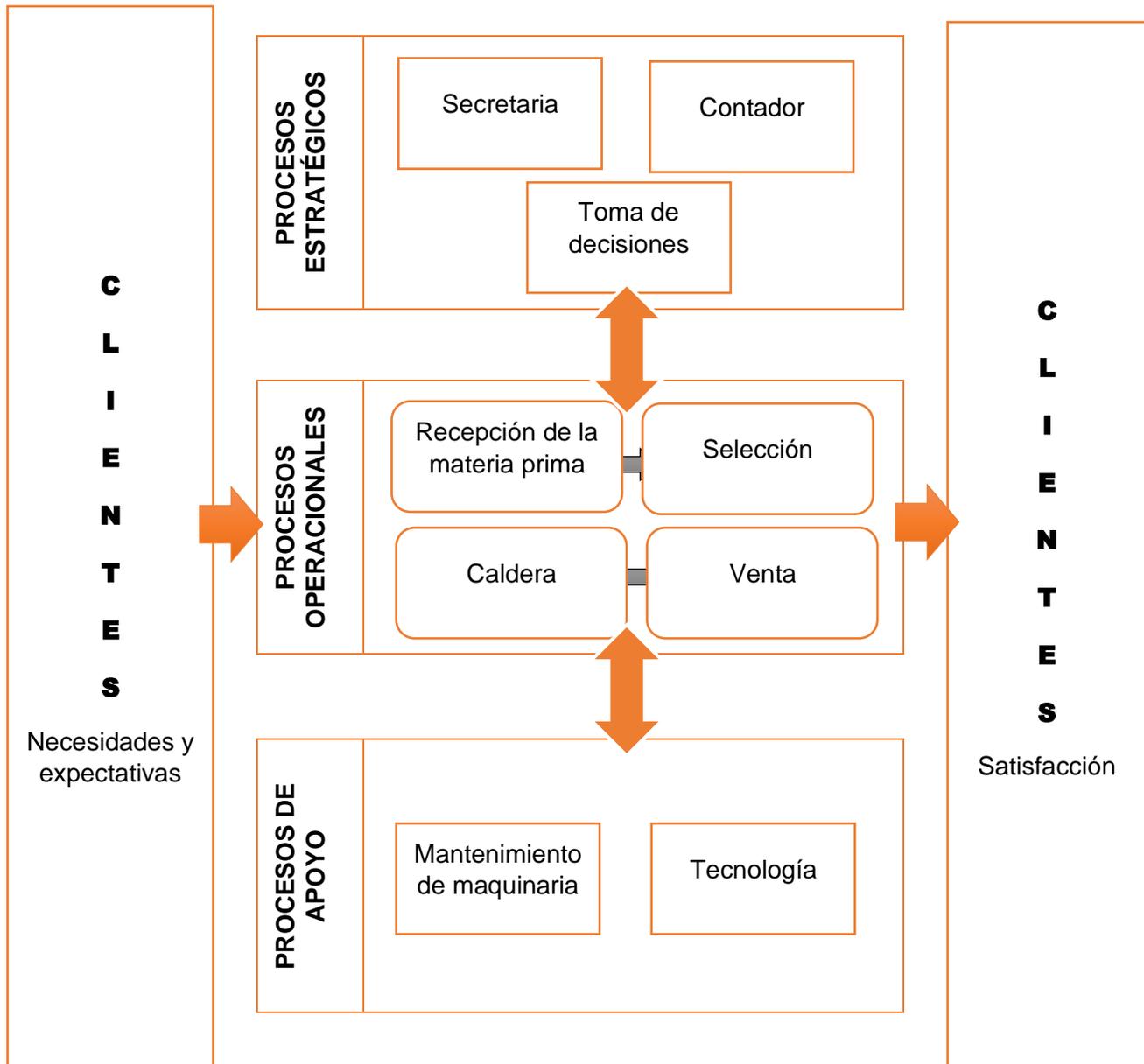


Figura 4. 1. Mapa de procesos de AMUCOMT.

Fuente: Asociación de Mujeres Comunitarias del Cantón Tosagua

Elaborado por: Autoras de la investigación

6. TRANSFORMACIÓN

Dentro de esta variable se establece las entradas, procesamientos salidas y realimentación, donde intervienen las 8 m del proceso de producción; materia prima,

materiales, método, mente, medición, máquina, medio ambiente y management. Cabe mencionar que el proceso de transformación de la materia prima empieza con la recepción del producto a sus proveedores, luego se selecciona el mejor grano (maní, maíz y algodón), después se realiza un proceso individual por cada producto ya antes mencionado y finalmente se prepara para la venta. Todo lo antes indicado, se puntualiza a continuación se lo describe:

CAUSAS

ENTRADA

MATERIALES DIRECTOS

- Materia prima (Maní, maíz y algodón.)
- Insumos complementarios; sal, hierbita, achiote, ajo, comino, pimienta molida, etc.

MATERIALES INDIRECTOS

- Materiales de empaque

PROCEDIMIENTO

- **Método:** Recepción de materia prima, selección, caldera y venta.
- **Mente:** Intervienen todo el talento humano el cual la asociación dispone para el desarrollo de sus procesos.
- **Medición:** No cuenta con un sistema de medición. Pero realizan un control de forma empírica.
- **Máquina:** Posee maquinarias para los diferentes procesos, las cuales son financiadas por instituciones externas.
- **Medio Ambiente:** Las condiciones de limpieza e higiene son visible, en cada actividad dentro de los procesos.
- **Management:**

SALIDA

PRODUCTOS DE COMERCIALIZACIÓN.

- Maíz
- Algodón (Semilla y en fibra)
- Maní; molido, quebrado, en grano y salprietá.

RETROALIMENTACIÓN

EFECTOS

Figura 4. 2. *Proceso de transformación de AMUCOMT*

Fuente: Asociación de Mujeres Comunitarias del Cantón Tosagua

Elaborado por: Autoras de la investigación

- **Materia Prima**

Entre las materias primas utilizadas, así como los recursos necesarios en el proceso productivos son: maní, maíz, algodón, también se hace necesarios de insumos complementarios para la elaboración de uno de los productos, dichos materiales son: sal, hierbita, achiote, ajo, comino y pimienta molida; posteriormente se presenta una tabla con las comunidades que provee cada una de las materias primas antes mencionada.

Tabla 4. 3. *Procedencia de la materia prima*

Materia Prima	Comunidades de procedencia
Maní	9
Algodón	5
Maíz	12

Fuente: *Asociación de Mujeres Comunitarias del Cantón Tosagua*

Elaborado por: *Autoras de la investigación*

La asociación prepara kits de semillas para entregar a los agricultores, así mismo se lleva a cabo un proceso de capacitaciones por parte de instituciones externas dirigido a los sembríos, de tal forma la cosecha podrá ser vendida de forma preferencial a la asociación.

En general el estado de la materia prima que se compra a los agricultores pasa por un proceso de medición de manera experimental, en la cual se selecciona que el grano que se compre este en buen estado para llevar a cabo el siguiente proceso de transformación.

- **Materiales**

Dentro de los materiales que son manipulados para los productos encontramos en las entradas lo que son básculas electrónicas, básculas de contrapeso, palas y sacos como se observa en el (anexo, 2) seguido por el proceso de transformación tienen cucharas, mesas, bowl, tachos, guantes, mandiles, que se hallan en buen estado ver (anexo 3); y en la salida de los productos tienen vitrinas que están en un estado aceptable, estanterías que necesitan una remodelación, fundas de empaques. Todos estos materiales son utilizados para el desarrollo de cada proceso de los diferentes productos que ofrece AMUCOMT, estos materiales que, si bien son indirectos, pero son complementarios para el producto final.

- **Método**

Tener un método adecuado y planificado para la producción garantiza un buen resultado; la Asociación de Mujeres Comunitarias del Cantón Tosagua en sus entradas emplean la selección de la materia prima se encuentre en las condiciones planeadas misma que es obtenida mediante los proveedores, de tal manera este proceso conlleva sus indicaciones como al momento de verificar que la materia prima se encuentre de buena calidad, que sea adecuada, como el nivel de humedad como se observa en el (anexo 4) en la cual los encargados de esta áreas que son denominados operarios verifican todo el proceso ya mencionado y una vez pasado por este filtro lo selecciona para su área correspondiente.

Una vez que se pase por el primer proceso, se pasa a la caldera en el caso de maní para tostarlo, en el maíz y algodón pasa para el secado de forma tradicional como se observa en el (anexo 5) y posterior a la limpieza de estos dos últimos productos, pero el maní sigue otros procesos en los cuales se debe seleccionar para el maní en grano, sal prieta, molido y quebrado. Y por último se procede a la venta de los productos una vez realizado la actividad del empaquetado.

- **Mente**

En la Asociación de Mujeres Comunitarias del Cantón Tosagua el compromiso depende del colaborador, no hay que obviar que cada trabajador se contrata de acuerdo a las necesidades que se presentan en AMUCOMT, dichas personas de preferencias deben familiares de las socias, pero no es obligatorio; deben contar con un título a fin, además del perfil académico y experiencia que tenga el postulante, al puesto que se solicita y una vez escogido se tiene la capacitación adecuada para el empleado, y se realizan pruebas de rendimiento, de tal forma el resultado que obtengan se podrá elegir al personal indicado.

- **Medición**

En AMUCOMT los procesos se miden de manera empírica con indicadores que son importante para la productividad de la empresa, por ello es importante mencionar que la asociación paga a sus productores dependiendo de la humedad e impureza que tenga la materia prima, es decir que su pago va depender del grado de estos indicadores.

Por otro lado, en lo que hace referencia de la medición de la calidad, en AMUCOMT dentro del área de producción existen actividades de revisión sobre la calidad del producto terminado, pero la asociación no cuenta con un sistema gestión de los resultados que le permita determinar el estado de duración de sus productos, no obstante, cuando necesitan hacer pruebas de calidad cuentan con una institución pública que les permite hacer los requeridos experimentos para poder comercializar sus productos.

- **Máquina**

La asociación cuenta con una maquinaria que está distribuida en una sola área donde se realiza los distintos productos que AMUCOMT ofrece, es importante recalcar que el 50% de la maquinaria fue donada por la Cruz Roja Española, las cuales le han sido de vital importancia para la elaboración de sus productos, de manera que les permite poder obtener productos adecuados para el consumo.

Las máquinas que se emplean fundamentalmente allí son las que se utilizan habitualmente en los procesos productivos como tal y son las siguientes:

Tabla 4. 4. Ubicación de la maquinaria

Nombre de la máquina	Nº	Ubicación
Horno industrial	1	Área de producción
Máquina enfriadora	1	Área de producción
Máquina peladora	1	Área de producción
Máquina trituradora	1	Área de producción
Máquina de secado	1	Área de producción
Máquina de selección	1	Área de producción
Máquina de almacenaje (silos)	2	Área de producción

Fuente: Asociación de Mujeres Comunitarias del Cantón Tosagua

Elaborado por: Autoras de la investigación

A estas maquinarias se les realiza en el área su respectivo técnico encargado del mantenimiento que se da manera semestral ya sea para engrasarlas, limpiarlas, entre otras y asimismo se realiza mantenimiento correctivo cuando sucede algún daño en alguna de ellas.

Los planes de mantenimiento se conciben con el fin de evadir adversidades e interrupciones en el proceso. A pesar de, algunas veces ocurren asuntos en los que se tiene que suspender el proceso que se esté ejecutando por motivos de daño, deterioro de cualquier máquina, por falta de mantenimiento

- **Medio Ambiente**

AMUCOMT, es una asociación amigable con el medio ambiente ya que con sus residuos no contaminan el entorno que les rodea, si no que estos desechos son enviados a una empresa la cual se dedica a la elaboración sobrealimentación de ganado vacuno. Además, con la materia prima que sale triturado o quebrado es utilizado para la alimentación de puercos y gallinas.

Por otro lado, con la cascara de maní, se utiliza para elaborar insumos orgánicos y cobertura del suelo para regenerarlo y hacer los huertos orgánicos.

- **Management (Mando)**

AMUCOMT no tiene un organigrama determinado, es decir, que no tiene documentada la estructura organizacional pero dentro de lo observado se pudo evidenciar que si existe una estructura de manera práctica. Sencillamente, el gerente general es el que entra en el cargo y superioridad más valioso, el siguiente nivel de mando lo conforman la gerente administrativa y el departamento de producción, quienes a su vez poseen un componente de trabajo en equipo para realizar los determinados procesos.

Por otro lado, cuenta con una secretaria y contador quienes son parte esencial dentro de AMUCOMT por las actividades importante que se dan esa área, con el fin de que la empresa posea información confiable, detalla y efectiva al momento. Además, dentro de los operarios que tiene la asociación que son: Maíz, Maní y algodón en los cuales se realizan los distintos procedimientos que posee cada uno de ellos, con el fin de obtener productos adecuados y de calidad para su respectiva comercialización.

7. RECURSOS

AMUCOMT se encuentra conformada por 67 socias, empleando a más de 800 personas de manera indirecta mediante la compra de sus productos. Dentro de AMUCOMT los recursos son esenciales para llevar a cabo las operaciones diarias y conseguir las metas

definidas, igualmente, los procesos son indispensables para la elaboración de los productos es por ello que la asociación cuenta con recursos como: Humanos, materiales, financieros y tecnológicos. A continuación, se describe los recursos en dos grandes rubros como son: Tangibles e intangibles:

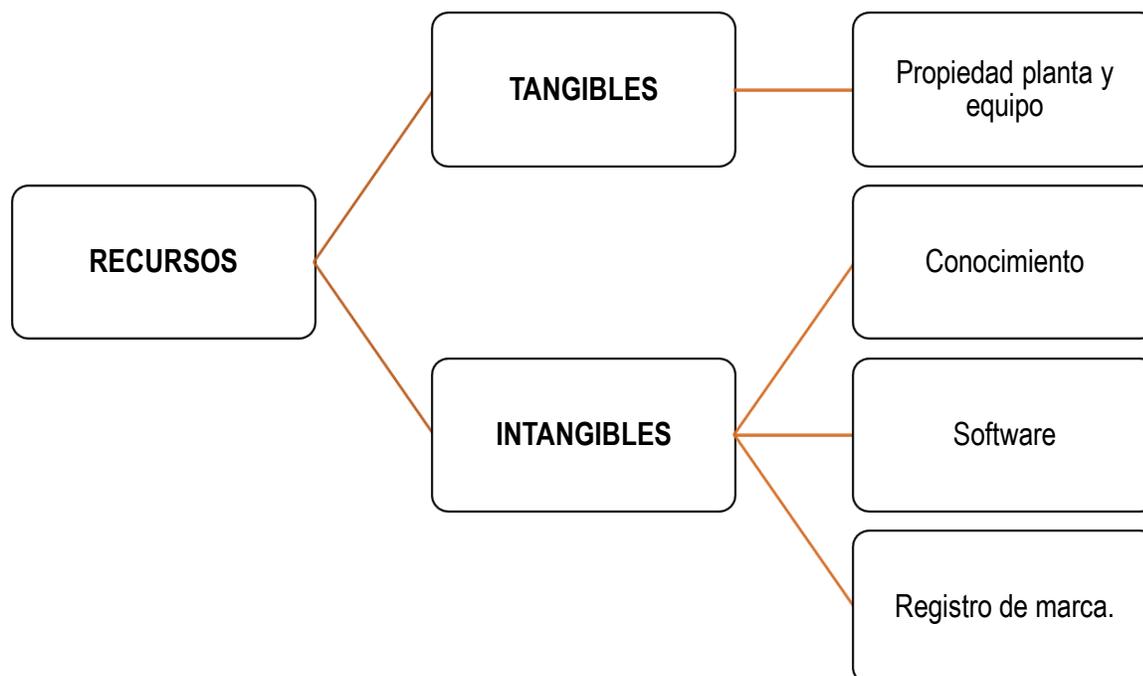


Figura 4. 3. Recursos de AMUCOMT

Fuente: Asociación de Mujeres Comunitarias del Cantón Tosagua

Elaborado por: Autoras de la investigación

En la siguiente tabla se va a describir los recursos que posee la asociación, pero ya clasificado en función a su naturaleza.

Tabla 4. 5. Recursos tangibles de AMUCOMT

CLASIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LOS RECURSOS		AMUCOMT
NATURALEZA	TANGIBLES	DESCRIPCIÓN
HUMANOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Colaboradores. 	La asociación un personal con capacidades que han permitido cumplir con los objetivos establecido, la relación que se lleva a cabo dentro de AMUCOMT se encuentra con normalidad.

<p>MATERIALES</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vehículo. ▪ Terrero. ▪ Maquinaria. ▪ Insumos. ▪ Producto terminado. ▪ Elementos de oficina. ▪ Materia prima. 	<p>AMUCOMT posee con recursos materiales los cuales son un elemento clave para llevar apropiadamente sus objetivos, sin embargo, se observa que en las maquinarias se presenta un deterioro en aquellas que se utilizan con frecuencia para los procesos, cuentan con terreno amplio sin embargo no lo aprovechan de forma correcta para obtener mejores resultados.</p>
<p>FINANCIEROS</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dinero en efectivo. ▪ Aportaciones por las socias. ▪ Aportaciones externas. 	<p>En AMUCOMT la importancia de los recursos financieros radica en que son la vía fundamental para hacer transformaciones en sus procesos, las aportaciones que dan las socias no son muy relevantes por ende no es una cantidad representativa para poder solventar los gastos en la organización.</p>
<p>EQUIPOS TECNOLÓGICOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Computadoras. ▪ Impresoras. ▪ Cableado de red. ▪ Router. 	<p>La asociación se encuentra en constante avances es por ello que estos recursos tecnológicos les permite ser más efectivos y obtener más ventaja competitiva, no obstante, carecen de equipos para otras áreas como computadoras y además se evidencia una carencia de actualización de dispositivos.</p>

Fuente: Asociación de Mujeres Comunitarias del Cantón Tosagua
Elaborado por: Autoras de la investigación

Tabla 4. 6. Recursos tangibles de AMUCOMT

CLASIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LOS RECURSOS		AMUCOMT
NATURALEZA	INTANGIBLES	DESCRIPCIÓN
HUMANOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimientos. ▪ Competencias. ▪ Experiencia. 	La integración como asociación es uno de los factores en los que se evidencia la falta de comunicación y trabajo en equipo entre los colaboradores en sus diferentes áreas.
FINANCIEROS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acciones. 	La asociación cuenta con acciones las cuales les pertenecen a las socias, no obstante, se ha evidenciado cambios a la inactividad de algunas de las socias.
EQUIPOS TECNOLÓGICOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sistema operativo. ▪ Sistema de protección antivirus. ▪ Internet. 	Dentro de lo tecnológico llevan constante control en los sistemas de protección para las bases de datos e información que poseen.

Fuente: Asociación de Mujeres Comunitarias del Cantón Tosagua

Elaborado por: Autoras de la investigación

8. RESULTADOS

Como resultado se obtiene; maní molido, maní quebrado, salprietá, maní en grano, maíz y algodón. En el cual para determinar el costo de cada producto se llevó los respectivos procesos para establecer los precios, de tal manera el pago se establece de acuerdo a la humedad e impureza que tenga la materia prima, como se muestra en la tabla xxx

Tabla 4. 7. Precios de los productos de AMUCOMT.

Gramos	Producto	Precio AMUCOMT
300g	Maní fino o pasta y quebrado y tostado en grano	\$1,50
300g	Sal prietá	\$ 2,00
300g	Maní tostado entero	\$ 2,00
200g	Presentaciones de todos los productos	\$1,25
200g	Maní fino o pasta	\$1,50
1q	Maíz (limpio)	\$18
1lb	Algodón	\$1,00

Fuente: Asociación de Mujeres Comunitarias del Cantón Tosagua

Elaborado por: Autoras de la investigación

Asimismo, en el 2021, tuvieron como efecto la venta de 200.000 quintales de maíz a dos de sus principales compradores dentro de Manabí. AMUCOMT no solo agrupa a agricultores, también es un centro de acopio encargado de comercializar el maíz que producen sus 67 asociados y casi 400 aliados estratégicos.

Tabla 4. 8. Ficha técnica del producto salprieta

AMUCOMT	
NOMBRE DE LA MATERIA PRIMA	Salprieta.
PROVEEDOR	Comunidades.
DESCRIPCIÓN FÍSICA DEL PRODUCTO	Es una mezcla de maní y maíz tostados, con algunos aliños y cilantro fresco picado.
INGREDIENTES PRINCIPALES	Maní
INGREDIENTES SECUNDARIO	Maíz, sal, hierbita, achiote, ajo, comino, pimienta molida, etc.
ESTADO DE LA MATERIA PRIMA	Sólido
EMPAQUE Y PRESENTACIONES	Funda flex up con zipper.
CANTIDAD	150g-300g.
INSTRUCCIONES DE LA ETIQUETA	Ambiente fresco y seco.
NÚMERO DE REGISTRO SANITARIO	ARCSAA-2021-14.1.7.4-0000170
VIDA ÚTIL ESPERADA	30 días.
CONSIDERACIONES Y RECOMENDACIONES DE ALMACENAMIENTO	Conservar en un ambiente fresco y seco.

Fuente: Asociación de Mujeres Comunitarias del Cantón Tosagua

Elaborado por: Autoras de la investigación

Tabla 4. 9. Ficha técnica del producto Pasta de maní

AMUCOMT	
NOMBRE DE LA MATERIA PRIMA	Pasta de maní.
PROVEEDOR	Comunidades.
DESCRIPCIÓN FÍSICA DEL PRODUCTO	Este tipo de producto es el conjunto de los procesos previamente realizado con otros productos: el grano del maní tostado, se procede a molerlo mediante se le coloca un poco de aceite, hasta que quede una pasta.
INGREDIENTES PRINCIPALES	Maní 100%

INGREDIENTES SECUNDARIO	N/A
ESTADO DE LA MATERIA PRIMA	Sólido
EMPAQUE Y PRESENTACIONES	Funda flex up con zipper.
CANTIDAD	200g-300g.
INSTRUCCIONES DE LA ETIQUETA	Ambiente fresco y seco.
NÚMERO DE REGISTRO SANITARIO	ARCSAA-2021-14.1.7.4-0000170
VIDA ÚTIL ESPERADA	30 días.
CONSIDERACIONES Y RECOMENDACIONES DE ALMACENAMIENTO	Conservar en un ambiente fresco y seco.

Fuente: Asociación de Mujeres Comunitarias del Cantón Tosagua

Elaborado por: Autoras de la investigación

Tabla 4. 10. Ficha técnica del producto Maní en grano

AMUCOMT	
NOMBRE DE LA MATERIA PRIMA	Maní en grano
PROVEEDOR	Comunidades.
DESCRIPCIÓN FÍSICA DEL PRODUCTO	Este tipo de maní se realiza con la elección del mejor maní, lo cual se procede a extenderlo en el horno previamente calentado a unos 200 grados por 10 minutos por último se procede a pelar su cáscara dándole una crocancia al grano de maní.
INGREDIENTES PRINCIPALES	Maní 100%
INGREDIENTES SECUNDARIO	N/A
ESTADO DE LA MATERIA PRIMA	Sólido
EMPAQUE Y PRESENTACIONES	Funda flex up con zipper.
CANTIDAD	200g-300g.
INSTRUCCIONES DE LA ETIQUETA	Ambiente fresco y seco.
NÚMERO DE REGISTRO SANITARIO	ARCSAA-2021-14.1.7.4-0000170
VIDA ÚTIL ESPERADA	30 días.
CONSIDERACIONES Y RECOMENDACIONES DE ALMACENAMIENTO	Conservar en un ambiente fresco y seco.

Fuente: Asociación de Mujeres Comunitarias del Cantón Tosagua

Elaborado por: Autoras de la investigación

Tabla 4. 11. Ficha técnica del producto Maní quebrado

AMUCOMT	
NOMBRE DE LA MATERIA PRIMA	Maní quebrado
PROVEEDOR	Comunidades.
DESCRIPCIÓN FÍSICA DEL PRODUCTO	Se trata de la pepa de maní previamente tostado en un horno, después se procede a procesarlo hasta que quede trozos más pequeños de lo normal sazonado con un poco de sal.
INGREDIENTES PRINCIPALES	Maní 100%
INGREDIENTES SECUNDARIO	N/A
ESTADO DE LA MATERIA PRIMA	Sólido
EMPAQUE Y PRESENTACIONES	Funda flex up con zipper.
CANTIDAD	200g-300g.
INSTRUCCIONES DE LA ETIQUETA	Ambiente fresco y seco.
NÚMERO DE REGISTRO SANITARIO	ARCSAA-2021-14.1.7.4-0000170
VIDA ÚTIL ESPERADA	30 días.
CONSIDERACIONES Y RECOMENDACIONES DE ALMACENAMIENTO	Conservar en un ambiente fresco y seco.

Fuente: Asociación de Mujeres Comunitarias del Cantón Tosagua

Elaborado por: Autoras de la investigación

Tabla 4. 12. Ficha técnica del producto Maíz

AMUCOMT	
NOMBRE DE LA MATERIA PRIMA	Maíz.
PROVEEDOR	Comunidades.
DESCRIPCIÓN FÍSICA DEL PRODUCTO	Centros de Acopio de recepción, secado y limpieza de Maíz.
INGREDIENTES PRINCIPALES	Maíz100%
INGREDIENTES SECUNDARIO	N/A
ESTADO DE LA MATERIA PRIMA	Sólido
EMPAQUE Y PRESENTACIONES	Sacos.
CANTIDAD	N/A
INSTRUCCIONES DE LA ETIQUETA	N/A.
NÚMERO DE REGISTRO SANITARIO	N/A
VIDA ÚTIL ESPERADA	N/A
CONSIDERACIONES Y RECOMENDACIONES DE ALMACENAMIENTO	N/A

Fuente: Asociación de Mujeres Comunitarias del Cantón Tosagua

Elaborado por: Autoras de la investigación

Tabla 4. 13. Ficha técnica del producto Algodón.

AMUCOMT	
NOMBRE DE LA MATERIA PRIMA	Algodón.
PROVEEDOR	Comunidades.
DESCRIPCIÓN FÍSICA DEL PRODUCTO	Centros de Acopio de recepción, secado, limpieza de algodón y entrega en fibra.
INGREDIENTES PRINCIPALES	Algodón 100%
INGREDIENTES SECUNDARIO	N/A
ESTADO DE LA MATERIA PRIMA	Sólido
EMPAQUE Y PRESENTACIONES	Sacos
CANTIDAD	N/A
INSTRUCCIONES DE LA ETIQUETA	N/A.
NÚMERO DE REGISTRO SANITARIO	N/A
VIDA ÚTIL ESPERADA	N/A
CONSIDERACIONES Y RECOMENDACIONES DE ALMACENAMIENTO	N/A

Fuente: Asociación de Mujeres Comunitarias del Cantón Tosagua

Elaborado por: Autoras de la investigación

9. RETROALIMENTACIÓN Y CONTROL

En una asociación el control es el componente para demostrar que las actividades se cumplan como fueron pronosticadas, de acuerdo con las metas establecidas para certificar el cumplimiento de los diferentes procesos. Es así como en AMUCOMT los controles se dan de manera empírica en cada de uno de sus productos, de tal forma que los mecanismos de indicadores para la retroalimentación de los procesos se evidencian en la tabla 14, cabe destacar que esta información se evidenció por medio de la exploración.

Tabla 4. 14. Vías de retroalimentación.

Actividades	Grupos de implicados	Frecuencia
Verificar la calidad del Maní, cuál es su duración e impureza, en el proceso de selección.	Personal de producción	Periódicamente
Control del secado del Algodón, en el proceso de selección.	Operarios	Periódicamente

Medición de la humedad Maíz, en el proceso Técnico especializado
de selección.

Periódicamente

Fuente: Asociación de Mujeres Comunitarias del Cantón Tosagua

Elaborado por: Autoras de la investigación

Para llevar a cabo la medición de la humedad se hace necesario la disponibilidad de un medidor para ver la temperatura en la que se encuentra dicha materia, ver anexo 6, en la medición de la calidad del producto ellos no cuentan con una norma de calidad que certifique los productos, sin embargo con ayuda de una institución pública quienes les permite controlar la calidad del producto en sus respectivos laboratorios, y para el secado se valen de una máquina además de una forma natural con los rayos solares .

10. ESTABILIDAD

La estabilidad se concibe como una capacidad de gestión que lleva a estabilizar a los procesos internos y externos para llevar a efecto el cambio organizacional.

En AMUCOMT la economía se basa en la productividad, establecen distintas variables como aportes mensuales por parte de las socias para el pago de operario de las plantas de maní, por otro lado, la asociación tiene como estrategia conocer los costos operativos en el proceso de producto terminado, con el fin de tener estabilidad dentro de sus procesos.

Es por ello que la asociación puede enfrentarse a los cambios que se puedan presentar dentro de sus procesos y adaptarse a las necesidades de los consumidores, es importante mencionar que cuando un proceso está correctamente estable, definido y predecibles se puede realizar estimaciones confiables dentro de los parámetros de los procesos para que exista una persistencia en sus precios y demás componentes.

11. FLEXIBILIDAD

La flexibilidad organizativa es la capacidad de una organización para manifestar y adaptarse al cambio, anticiparse a las amenazas y las oportunidades futuras, AMUCOMT es una de las asociaciones que tiene como eje principal priorizar el compromiso con la comunidad, el cual se adapta a las necesidades de sus clientes y del mercado, lo que la

hace ser flexible frente a los diferentes situaciones que se dan diariamente en su entorno, es por ello que contribuye a sus asociados por medio de difusión de información que se dan en los procesos que lleva la asociación.

La asociación actualmente produce algunos productos a base del maní, maíz y algodón en el cantón Tosagua, además están conformados por 12 comunidades las cuales les proporcionan de muchos productores, los cuales les proveen de la materia prima. Por otro lado, AMUCOMT se dirige con sus productos a nivel nacional y al área local que abarca todos los cantones de la provincia, buscando que sus productos sean distinguidos a nivel nacional y que con el tiempo su nicho de mercado ser generalizado.

12. INERCIA

Han transcurrido ya casi dos años desde que inició la pandemia del COVID-19, la mayor crisis global registrada en décadas que puso en desafío su capacidad como asociación.

AMUCOMT mantiene su cultura organizacional a través del liderazgo, además, es por ellos que han sido capaces de reinventarse y seguir evolucionando desde su cultura hasta la forma de hacer negocios y de adaptarse al cambio del entorno. Hasta la fecha, su prioridad ha estado concentrada en; velar por la integridad de sus asociados y familias.

En esa línea supieron anticipar con agilidad y flexibilidad en sortear las alzas en las materias primas, sin comprometer los estándares de sustentabilidad de la cadena de abastecimiento y mantener de forma sostenida la producción, en la cual existió una periodicidad para llevarse a cabo la elaboración de cada uno de sus productos, mediante sus procesos.

13. JERARQUÍA

En la jerarquía de AMUCOMT fue realizada mediante esta representación gráfica, en donde, se desarrolló la estructura de la asociación de forma jerárquica, la cual ayudó a separar y organizar la asociación por cada una de sus áreas de trabajo y determinadas por cada uno de sus categorías.

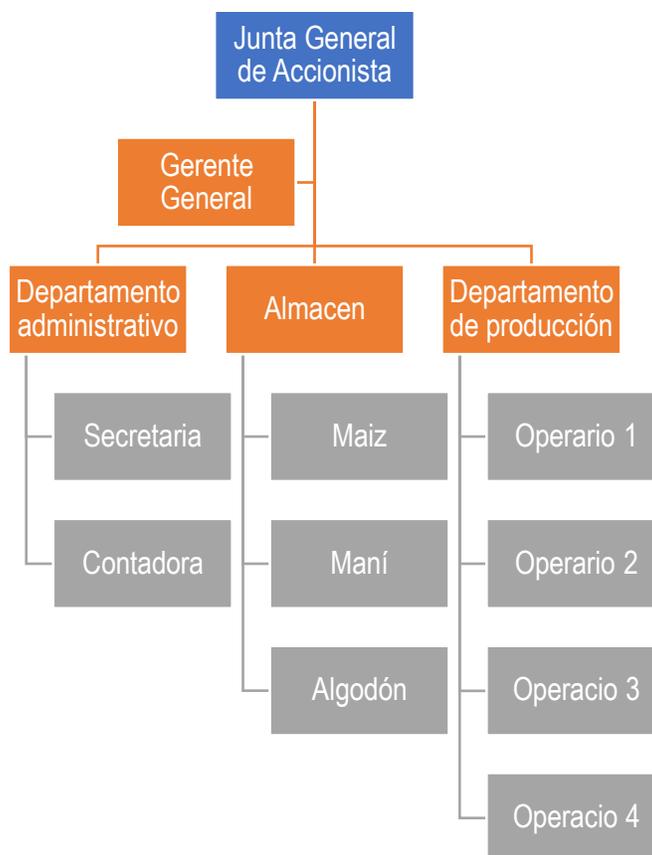


Figura 4. 4. Estructura organizacional de la empresa

Fuente: Asociación de Mujeres Comunitarias del Cantón Tosagua

Elaborado por: Autoras de la investigación

4.1.2. ACTIVIDAD 2. ANÁLISIS DE LOS FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS DE LA ORGANIZACIÓN.

La matriz FODA es una herramienta que consintió establecer un diagnóstico de los factores externos e internos de la Asociación de Mujeres Comunitarias del Cantón Tosagua, como son las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en dependencia de cómo se encuentra actualmente la asociación, con la finalidad de formar estrategias que cumplan con los objetivos proyectados, como se muestra en la siguiente matriz.

Para ello se llevó a cabo una lluvia de ideas conjunto a las socias como se evidencia en el anexo 7 por medio de la asamblea que se realizó en AMUCOMT, el cual nos permitió

conocer cuáles son elementos internos y externos, ya que en la dicha reunión nos manifestaron que no cuentan con un FODA que les permita tener un análisis profundo acerca de estos factores.

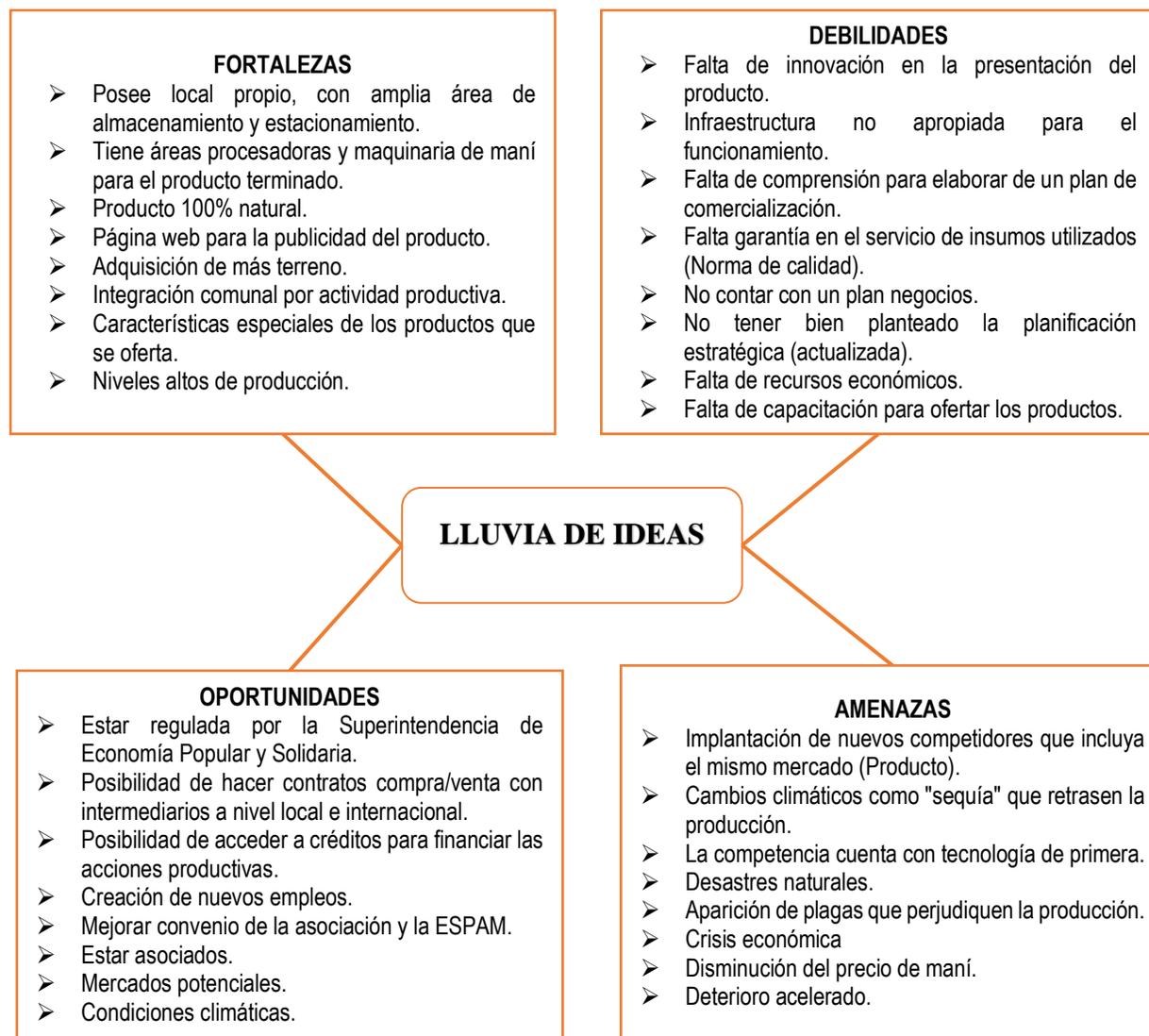


Figura 4. 5. Lluvia de ideas para el análisis del FODA

Fuente: Asociación de Mujeres Comunitarias del Cantón Tosagua

Elaborado por: Autoras de la investigación

Cabe recalcar que para elaboración de la matriz se llevó a cabo una lluvia de ideas el cual se obtuvieron diferentes aportes de estos elementos es por ello que se evidencio que algunas ideas se asemejaban mucho, y se llevó a cabo la extracción de las opiniones más precisas para poder elaborar el FODA tabla 4.4. también se procedió a realizar un

FODA matemático que junto a la asamblea se le dio la peso y la calificación adecuada que se evidencia en la Matriz EFE Y EFI.

Tabla 4. 15. Análisis FODA de AMUCOMT

ANÁLISIS INTERNO		ANÁLISIS EXTERNO	
FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con una infraestructura propia para el procesamiento del producto terminado. • Trato personalizado con el cliente y se puede verificar su necesidades y satisfacción. • Niveles altos de producción de acuerdo a lo requiere la demanda. • Tiene un control en el ingreso de la materia prima para seleccionar el producto. • Ofrecen productos 100% naturales. 		<ul style="list-style-type: none"> • Generación de economías de escala mediante alianzas estratégicas. • Ampliación de la oferta exportable derivado al mercado internacional. • Apoyo técnico de entidades externas (Ministerio de agricultura y FAO). • Apoyo financiero por Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. • Posee un convenio con institución superiores ESPAM 	
DEBILIDADES		AMENAZAS	
<ul style="list-style-type: none"> • No cuentan con un sistema de gestión de la calidad. • Procesos no definidos ni documentados, se evidencia informalidad en las actividades. • No existe relaciones de cargo ni manual de funciones documentado. • Carece de espacios en las áreas de procesamiento. • Falta de recursos financieros. 		<ul style="list-style-type: none"> • Inserción de nuevos competidores que abarque el mismo mercado (Producto). • Competencia de tecnología más avanzada en maquinaria. • Incremento de costos en la materia prima por demanda nacional e internacional. • Cambios climáticos (sequía y plagas) que retrasen la producción. • Desastres naturales. 	

Fuente: Asociación de Mujeres Comunitarias del Cantón Tosagua

Elaborado por: Autoras de la investigación

La matriz FODA contribuyó con el entendimiento del contexto actual de la asociación, por tal razón se obtuvo el diagnostico tanto endógeno como exógeno que permitió llevar acabo la toma de decisiones acorde a las metas y objetivos de la misma, de tal manera, que al analizar estos parámetros internos se tomó como propósito transformar las debilidades en fortalezas y reducir el impacto de las amenazas tomando las oportunidades que tiene la empresa con la intención de generar el crecimiento competitivo de la propia.

MATRIZ EFI (EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS)

En el análisis interno se identificaron las fortalezas y debilidades que presenta AMUCOMT, además de establecer las ventajas y desventajas o problemas frente a los procesos que ejecuta la asociación. Esta herramienta reduce y evalúa las fortalezas y debilidades más significativas dentro de las áreas funcionales de un negocio, para valorar la matriz EFI se manipularon parámetros como: peso, calificación y ponderación.

Tabla 4. 16. Matriz Evaluación de Factores Internos (EFI).

MATRIZ EFI			
FACTORES INTERNOS	PESO	CALIF.	PONDERACIÓN
FORTALEZAS			
Cuenta con una infraestructura propia para el procesamiento del producto terminado.	0.10	4	0.40
Trato personalizado con los clientes, y se puede verificar sus necesidades y satisfacciones.	0.06	3	0.18
Niveles altos de producción, de acuerdo a lo que requiere la demanda.	0.09	2	0.18
Tiene un control en el ingreso de la materia prima para seleccionar el producto.	0.11	3	0.33
Ofrecen productos 100% naturales.	0.08	3	0.24
TOTAL			1.33
DEBILIDADES			
No cuentan con un sistema de gestión de la calidad.	0.14	4	0.56
Procesos no definidos y documentados, se evidencia informalidad en las actividades.	0.17	3	0.51
No existe relaciones de cargo ni manual de funciones documentado.	0.12	3	0.36
Carece de espacios en las áreas de procesamiento.	0.06	2	0.12
Falta de recursos financieros.	0.07	2	0.14
TOTAL	1.00		1.69

Elaborado de: Autoras de la investigación

En la (Tabla 4.16) correspondiente a la matriz EFI, refleja que los factores internos que inciden dentro de la asociación lograron ser evaluados cada uno mostrando su referente ponderación. Como resultado se muestra el 1,33 que indica que el enfoque interno es fuerte (negativo) ya que las debilidades con un total de 1,69 superan a las fortalezas siendo para la asociación AMUCOMT un resultado no favorable. No obstante, mediante los resultados presentados se puede observar que hay una diferencia significativa entre ambos factores, es por ello que debe tomar en cuenta las debilidades para que sean convertidas en fortalezas.

MATRIZ EFE (EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS)

Tabla 4. 17. Matriz Evaluación de Factores Externos (EFE).

MATRIZ EFE			
FACTORES EXTERNOS	PESO	CALIF.	PONDERACIÓN
AMENAZAS			
Inserción de nuevos competidores que abarquen el mismo mercado (producto).	0.15	1	0.15
Competencia de tecnología más avanzada en maquinarias.	0.08	2	0.16
Incremento de costos en la materia prima por demanda nacional e internacional.	0.08	2	0.16
Cambios climáticos (sequías y plagas) que retrasen la producción.	0.10	1	0.10
Desastres naturales.	0.10	4	0.40
TOTAL			0.97
OPORTUNIDADES			
Generación de economías de escala mediante alianzas estratégicas.	0.08	3	0.24
Ampliación de la oferta exportable derivado al mercado internacional.	0.09	3	0.27
Apoyo técnico de entidades externas (Ministerio de Agricultura)	0.09	2	0.18
Apoyo financiero por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.	0.15	4	0.60
Posee convenio con institución superior ESPAM MEFL.	0.08	2	0.16
TOTAL			1.00
TOTAL			1.45

Elaborado de: Autoras de la investigación

El análisis del ambiente externo de AMUCOMT, se realizó tomando en cuenta su entorno, es decir a la caracterización, análisis y alineación de los elementos exógenos con los que interactúa. La matriz EFE mostrada en la (Tabla 4.17) instituyó factores externos que fueron vinculados con la asociación en que se representa amenazas y oportunidades.

En la tabla correspondiente a la matriz EFE en las oportunidades que muestra como resultado el 1,45 en sumatoria, muestra que la asociación busca producir sus oportunidades para minimizar sus amenazas, verificando que se encuentra en un nivel del cual las ponderaciones de las oportunidades están prevaleciendo en las amenazas.

Según indica Rico y Cabrer (2021) tanto los factores internos como externos tienen una importancia clara y global sobre el rendimiento final de una empresa, y la buena gestión de los factores internos ayuda a crear una empresa sólida y fuerte frente a posibles factores externos. Con esto concuerda Osuna y Vargas (2019) ya que dichos factores aumentan la productividad de una determinada empresa u organización que requiere mejoras en la productividad, lo que se traduce en un mayor éxito empresarial y además señalan que una empresa encaminada hacia el éxito es más productiva.

4.2. FASE 2. IDENTIFICAR LOS PROCESOS DE LA ORGANIZACIÓN PARA LA FORMALIZACIÓN A TRAVÉS DE LA DOCUMENTACIÓN

Como parte de la investigación de campo se realizó una entrevista, en la que se consideró, para fundamentar debidamente los procesos de la organización, se dio a partir del conocimiento de aquellos que están en contacto directo con las actividades que se ejecutan en cada proceso, y, por ende, con los problemas que se forman al no coexistir modelos, estándares, políticas o normas que sistematicen los procesos de la asociación:

4.2.1. ACTIVIDAD 1. LEVANTAMIENTO DE CAMPO DE CADA PROCESO

Dentro de esta actividad es de vital importancia levantar información de los procesos que se dan en la asociación, para lo cual se aplicó una entrevista validada por Muñoz 2018 (Ver Anexo 8). Dicha entrevista dominó sus respectivas instrucciones y objetivo para que el entrevistado tuviera una idea más flexible del tema a tratar, además se pidió algunos datos como: nombre, género, edad y cargo de la empresa para tener una información específica, de tal manera que este instrumento tuvo 5 preguntas abiertas y cada pregunta con su objetivo general. La entrevista tuvo un tiempo de duración de 2 días, además se ejecutó de manera física con el personal encargado como se lo observa en el (anexo 9).

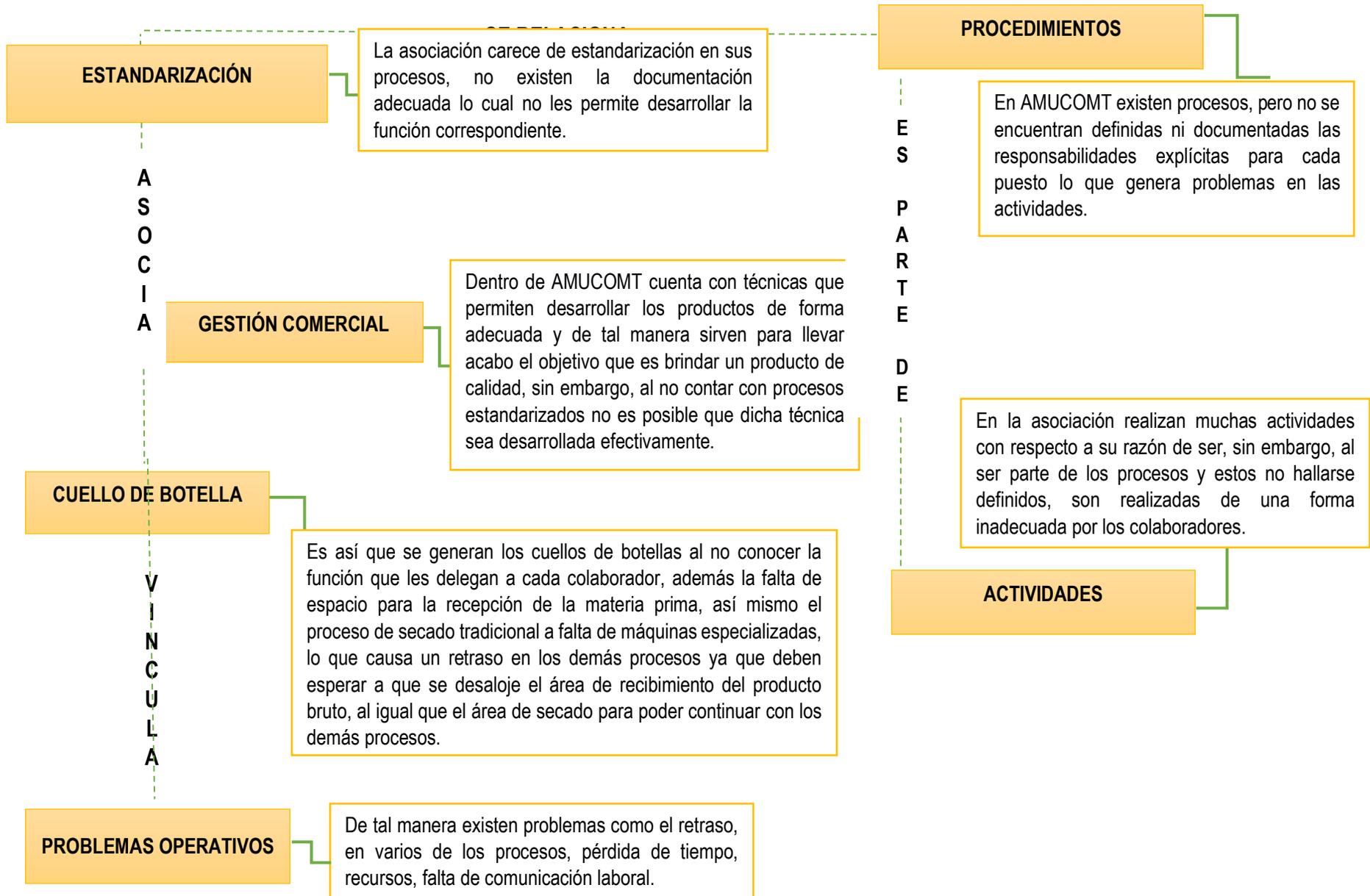
Las entrevistas se realizaron a los cargos ejecutivos (gerente general, contador, secretaria, jefe de talento humano) y cargos operativos (jefe de producción, jefe de informática) véase (anexo 10). A través de las entrevistas, se tuvo como objetivo conocer cómo los cargos de niveles jerárquicos se encuentran actualmente en la organización y

sus problemas. Posteriormente, se presentan los indicadores identificados del instrumento ya validado:

Tabla 4. 18. Preguntas de la entrevista

PREGUNTAS DE LA ENTREVISTA	INDICADORES IDENTIFICADOS
¿Considera que la gestión actual, administrativa y operativa de la compañía presenta dificultades como falta de estandarización, cuellos de botella, insatisfacción de los clientes?	⇒ Estandarización Cuellos de botellas
¿Dentro de las actividades administrativas y operativas, existen procedimientos definidos para realizar dichas actividades?	Procedimientos
¿Qué problemas se han identificado en la manera actual de realizar las operaciones internas?	Problemas operativos
¿Cómo ha sido la evolución comercial de la compañía durante los últimos años, es decir, se han elevado o han disminuido la cantidad de contratos?	Gestión comercial
¿Cuáles son las principales actividades que se realizan en su área?	Actividades

Posteriormente, se muestra el esquema con los resultados de la entrevista en base a sus indicadores:



A continuación, se redacta un resumen donde indicaron como opera la asociación en relación a los procesos que manejan en la actualidad; la cual la entrevista fue realizada a cinco socios quienes son parte primordial en los procesos de AMUCOMT.

En el proceso estratégico la asociación cuenta con una secretaria, la cual se encarga de sus respectivas actividades como contestar correos electrónicos, escribir y recibir comunicación, archivar y adecuar documentaciones, no obstante, nos mencionó que muchas veces le toca realizar tareas contables, financieras y talento humano que no le corresponde de acuerdo a su cargo. Asimismo, tiene un contador encargado de llevar la contabilidad dentro de la empresa, realizando tareas por ejemplo manejo de libros contables, inspección de estados financiero pero su asistencia no es de forma diaria, simplemente cuando se deben presentar evidencias o reportes contables.

Además, nos habló que dentro de la asociación tienen un área donde se realizan reuniones para tratar temas relacionados con el bienestar de AMUCOMT, al mismo tiempo, analizar los proyectos que son enviados a la empresa para la toma decisiones.

En el proceso operacional de AMUCOMT se lo realiza de manera básica, ellos receptan la materia prima maní, maíz y algodón que les entregan sus proveedores, no cuentan con un área de recepción amplia para la magnitud de la compra que realizan diariamente; a continuación, se detalla el proceso:

- **Maní**

Una vez receptado el maní en grano se ubica en su respectiva máquina de tostado, luego de eso se lo lleva al enfriamiento, después se procede a trasladarlo a la peladora y por último se lo coloca en la mesa de selección, para poder determinar que grano va direccionado en la elaboración de los productos.

- **Maíz**

Receptan el producto para luego seleccionar el mejor grano ubicándolo en una caldera, y así poder prepararlo para su venta.

- **Algodón**

El proceso empieza cuando el algodón llega a la planta desmontadora, en la planta el algodón pasa por una secadora, la cual se encarga de disminuir y reducir la humedad que contiene la fibra para poder venderlo a sus clientes.

En los procesos apoyo de AMUCOMT nos expresó las socias que ellas cuenta con una persona que les ayuda al mantenimiento tales como inspecciones de equipos de mantenimiento preventivo, limpieza regularmente para minimizar la suciedad y el polvo, engrasar las piezas rotatorias para evitar el deterioro prematuro de las máquinas para poder seguir realizando sus productos, además tienen un encargado del área tecnológica de manera temporal, ejerce actividades como manteniendo la publicidad en línea, emplear discretamente los equipos de marketing y de promoción además, tiene comunicación con los clientes y asociados de la empresa y por último mencionó que ellas reciben Kits de semillas de FARMAGRO para darle a sus comunidades para su respectiva siembra.

Después de describir la entrevista, nos facilitó como resultado que la asociación, no cuenta con los procesos definidos, ni con un mapa de procesos y por ende tampoco con el manual por procesos, el cual les brinde una información detallada de cada uno de sus procesos y las distintas actividades que deben realizar sus colaboradores, por ello se evidencian problemas dentro de sus procesos, como los cuellos de botellas en la parte operativa y administrativa.

A continuación, se puntualizan los procesos obtenidos del levantamiento de campo en AMUCOMT, de acuerdo con Benavídez et al. (2019) es necesario realizar un levantamiento y análisis de procesos, debido a que este puede ser utilizado como punto inicial para la aplicación de un sistema de gestión basado en actividades.

Tabla 4. 19. Detalle de los procesos de AMUCOMT

	MACROPROCESOS	PROCESOS	CÓDIGO
PROCESOS ESTRATÉGICOS	A. Dirección estratégica	Toma de decisiones	PE-DE-TD-01
PROCESOS OPERATIVOS	B. Procesamiento de la materia prima	Producción	PO-PMP-P-02
PROCESOS DE APOYO	C. Gestión mantenimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Mantenimiento • Mantenimiento tecnológico 	PA-GM-M-03 PO-GCI-T-04
	D. Gestión económica y financiera	Contabilidad	PA-GEF-C-05

4.2.2.ACTIVIDAD 2. ELABORACIÓN DE FICHAS DESCRIPCIÓN DE PROCESOS

Una vez descritos los procesos de AMUCOMT mediante la entrevista que se le realizó a la secretaria de la asociación se procedió a la realización de las fichas para describir cada proceso mediante el formato que se me muestra en el (Anexo 11) puntualizando las actividades y tareas que se realizan, tal como la asociación lo ejecuta ahora en la actualidad la cual se obtuvo como resultado que no existen actividades documentadas y la vez observando que preexiste un desorden en sus labores.

Tabla 4. 20. Descripción y caracterización del proceso toma de decisiones.

	DESCRIPCIÓN Y CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO		
	PROCESO: Toma de decisiones		CÓDIGO: PE-DE-TD-01
	PROPIETARIO DEL PROCESO: Gerente		
	EDICIÓN N°: 1		FECHA: 09/03/2023
RECURSOS			
Infraestructura: Oficina	Talento Humano: Representante legal, secretaria, Junta directiva y Vigilancia.	Hardware y Software: Proyector y computadora.	Materiales: Sillas, mesas y materiales de oficinas.

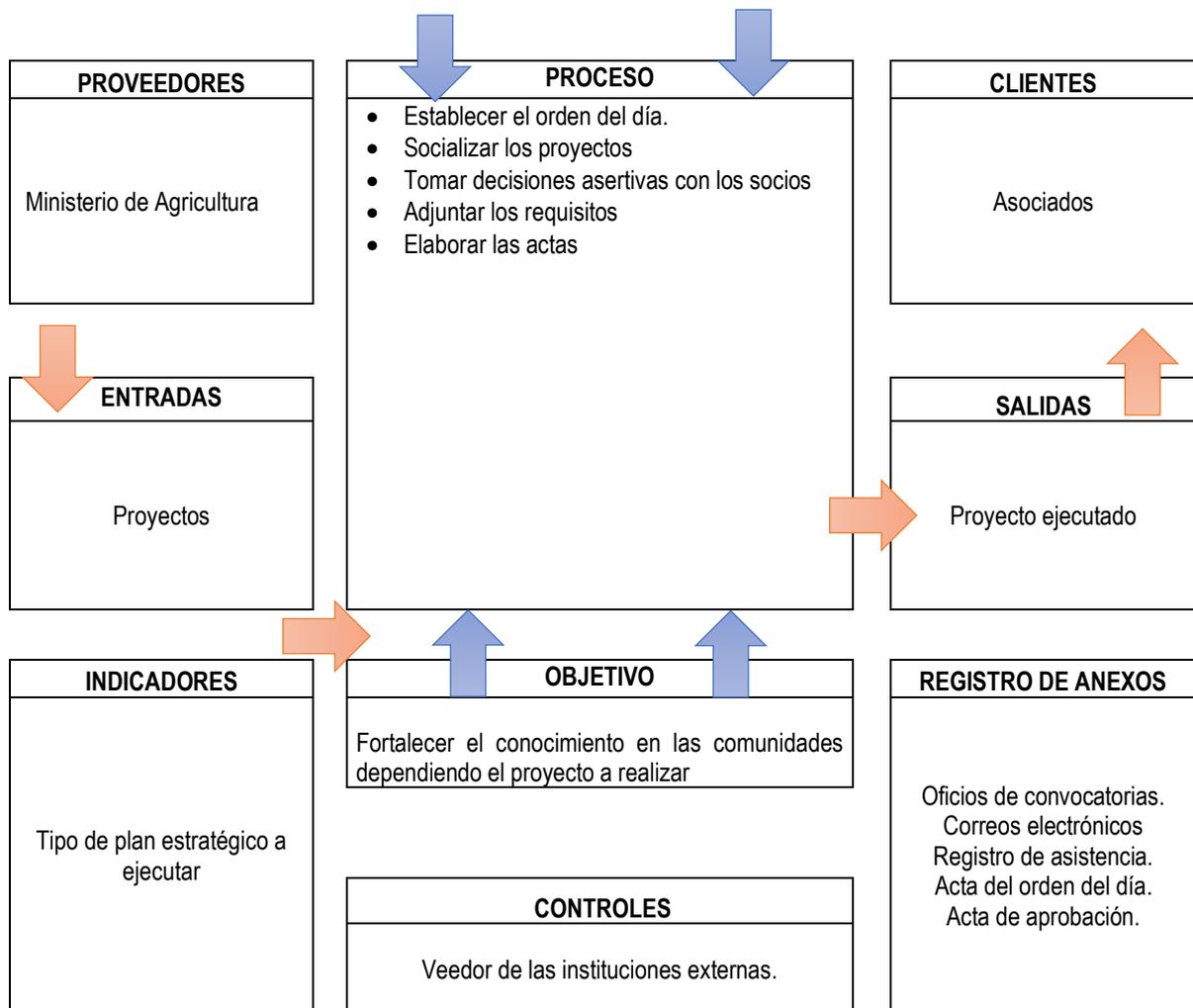


Tabla 4. 21. Descripción y caracterización del proceso de apoyo Mantenimiento

 AMUCOMT	DESCRIPCIÓN Y CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO		
	PROCESO: Producción		CÓDIGO: PO-PMP-P-02
	PROPIETARIO DEL PROCESO: Jefe de producción		
	EDICIÓN N°: 1		FECHA: 09/03/2023
RECURSOS			
Infraestructura: Área de producción.	Talento Humano: jefe de producción y Operarios.	Hardware y Software: Computadora	Materiales: Materia prima, maquinaria y materiales de oficina.

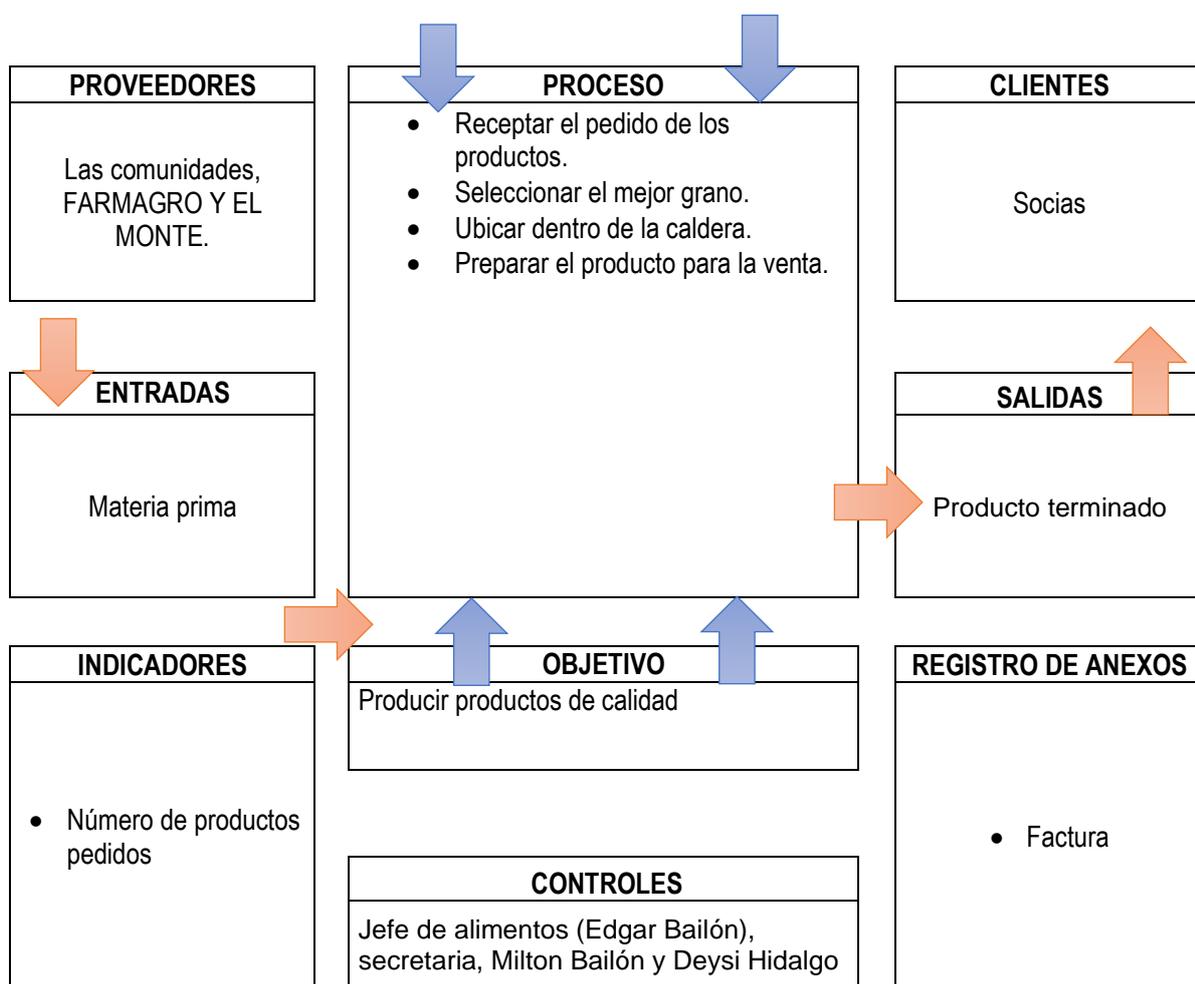


Tabla 4. 22. Descripción y caracterización del proceso de producción

	DESCRIPCIÓN Y CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO		
	PROCESO: Mantenimiento		CÓDIGO: PA-GM-M-03
	PROPIETARIO DEL PROCESO: Jefe de mantenimiento		
	EDICIÓN N°: 1	FECHA: 03/03/2023	
RECURSOS			
Infraestructura: Oficina	Talento Humano: Jefe de manteniendo.	Hardware y Software: Computadora	Materiales: Equipo de oficina.

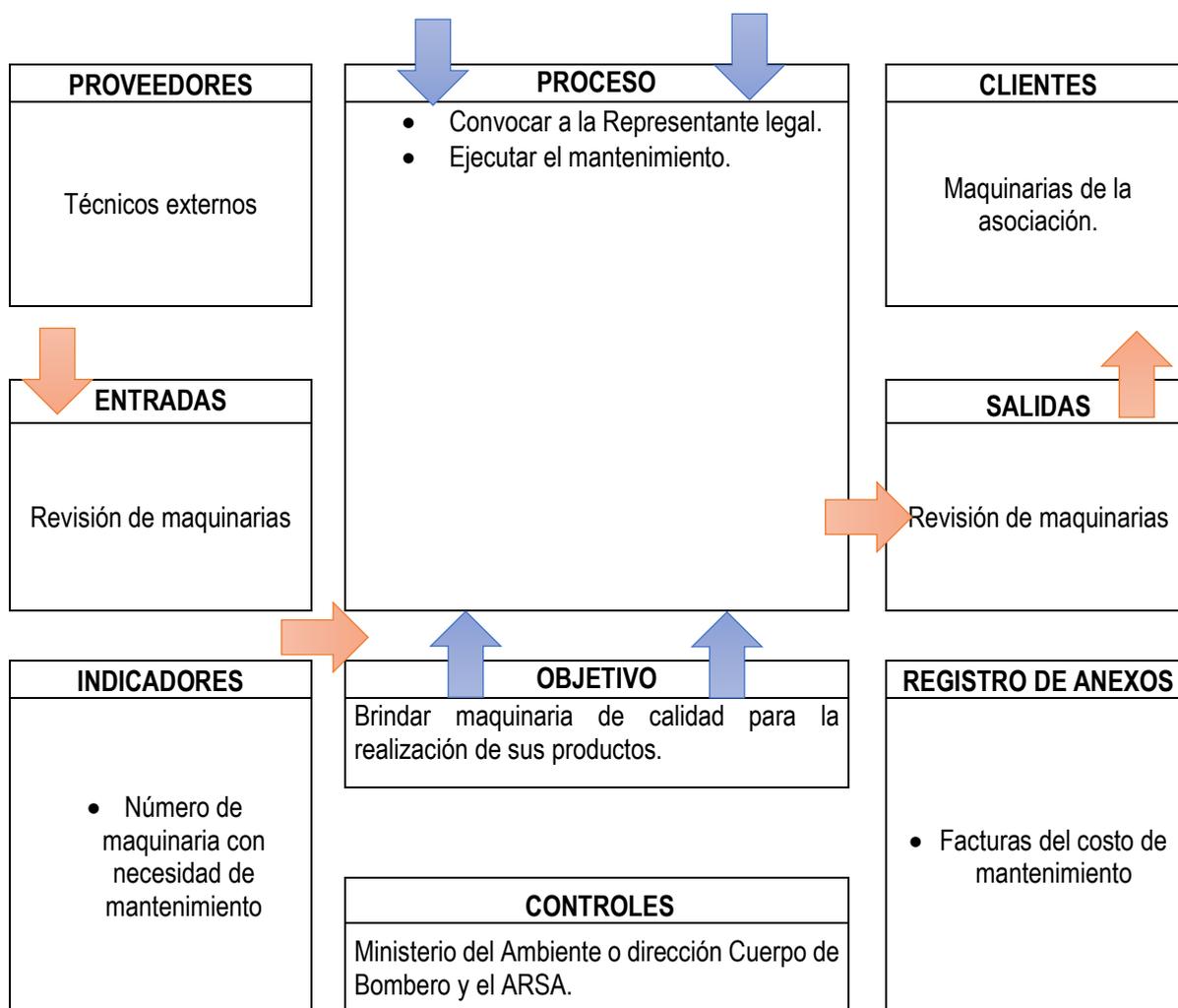


Tabla 4. 23. Descripción y caracterización del proceso de apoyo Tecnológico.

	DESCRIPCIÓN Y CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	
	PROCESO: Mantenimiento tecnológico	CÓDIGO: PO-GCI-T-04
	PROPIETARIO DEL PROCESO: técnicos de mantenimiento de sistema informático	
	EDICIÓN N°: 1	FECHA: 09/03/2023
RECURSOS		
Infraestructura: Oficina	Talento Humano: jefe de informática.	Hardware y Software: Computadora, impresora entre otras
		Materiales: Equipo de cómputo.

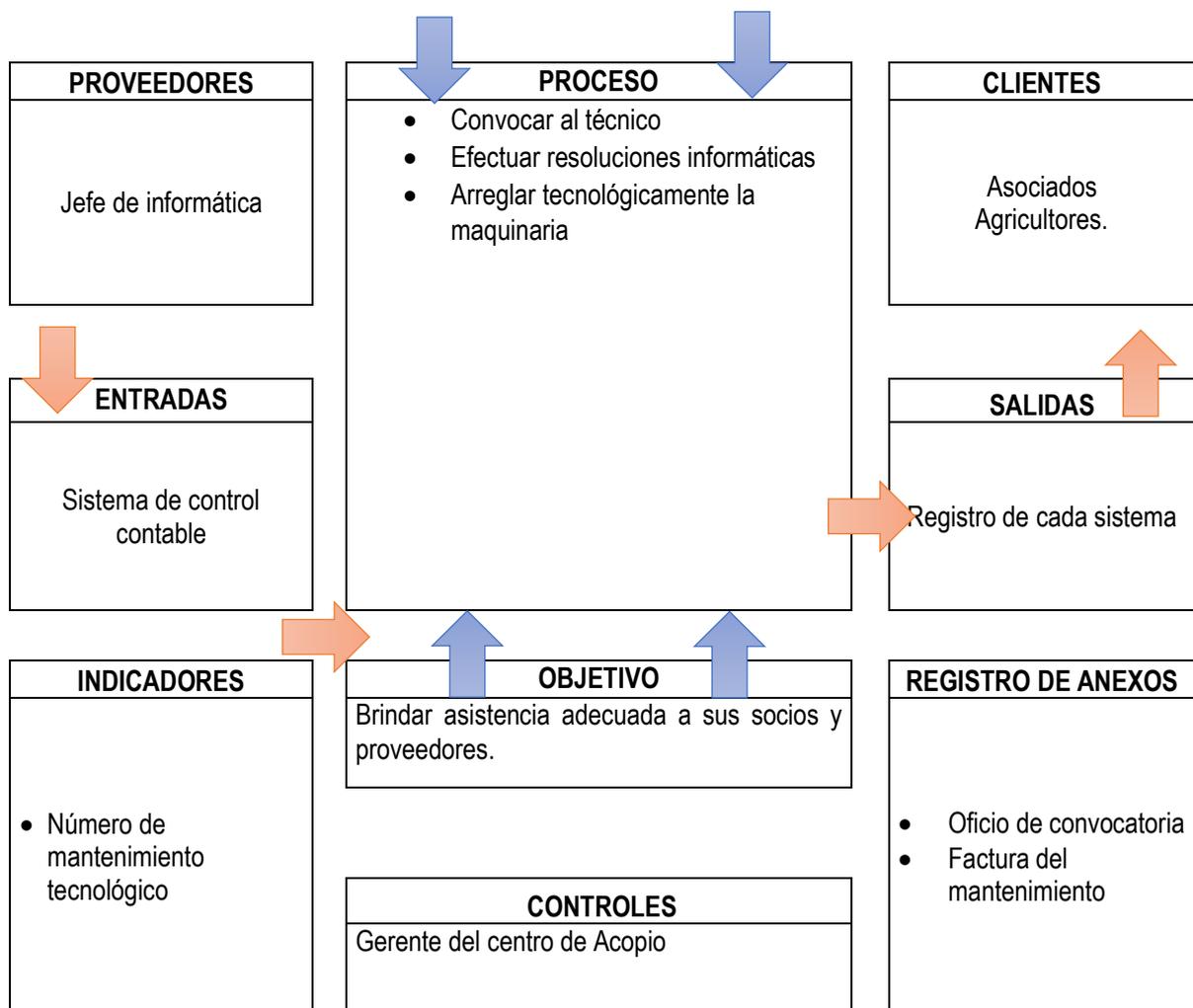
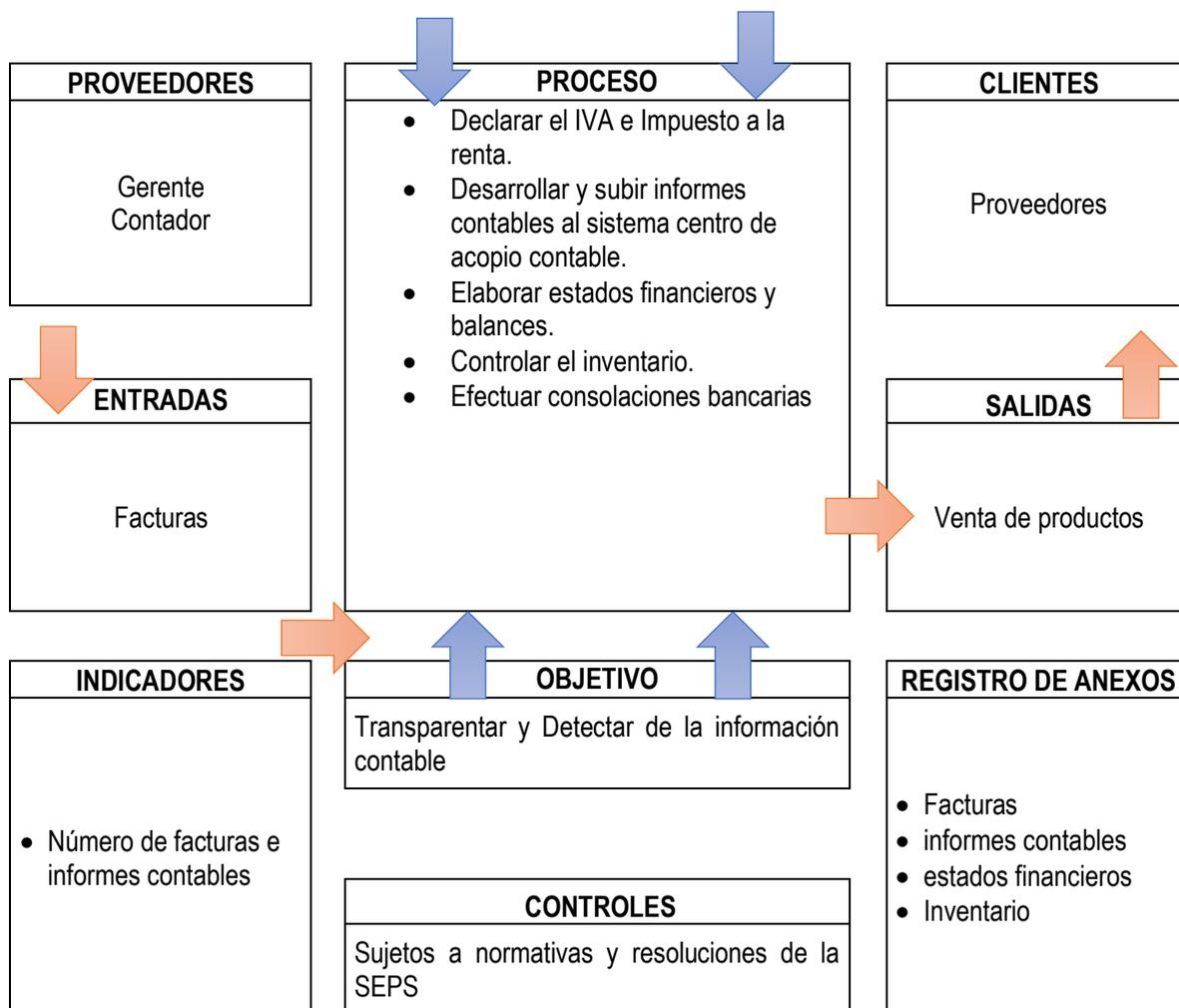


Tabla 4. 24. Descripción y caracterización del proceso estratégico contabilidad

	DESCRIPCIÓN Y CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO		
	PROCESO: Contabilidad		CÓDIGO: PA-GEF-C-05
	PROPIETARIO DEL PROCESO: Contador		
	EDICIÓN N°: 1		FECHA: 09/03/2023
RECURSOS			
Infraestructura: Oficina	Talento Humano: Gerente y contador	Hardware y Software: Computadora	Materiales: Materiales de oficina, comprobantes, factura y archivador.



Vaca et al. (2017) indica que para las empresas la identificación de los procesos es el elemento clave a través de la cual se orienta el trabajo básicamente hacia la satisfacción de las necesidades y expectativas de su cliente, mediante el diseño de procesos de alto valor agregado. Concordando, Mera et al. (2019) manifiesta que para evitar el trabajo empírico en el desarrollo de las actividades en una organización los procesos deben ser definirlos, socializados, compartidos y ejecutados, acorde con lo definido, para producir los resultados dentro de un marco de opciones y expectativas esperadas de los clientes (internos o externos).

4.2.3. ACTIVIDAD 3. REALIZACIÓN DE DIAGRAMAS DE FLUJOS PARA LA REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LOS PROCESOS

Después de levantar la información de los procesos que se desarrollan en AMUCOMT se procedió a realizar la representación gráfica de los procesos, así como lo indica Benavídez et al. (2019) esto permite identificar de una forma rápida los problemas y dónde se producen, tal es el caso que se logra reconocer dónde se crean, los problemas, las responsabilidades de cada área y los puntos de decisión. Por tanto, es indispensable reconocer claramente todas las actividades y procesos ejecutados y su importancia para el sistema de gestión por procesos.

A continuación, se presentan los diagramas de flujos de los procesos identificados en el levantamiento de campo, siendo estos el modelo AS IS de cada proceso.

Tabla 4. 25. Diagrama de flujos del proceso de dirección estratégica

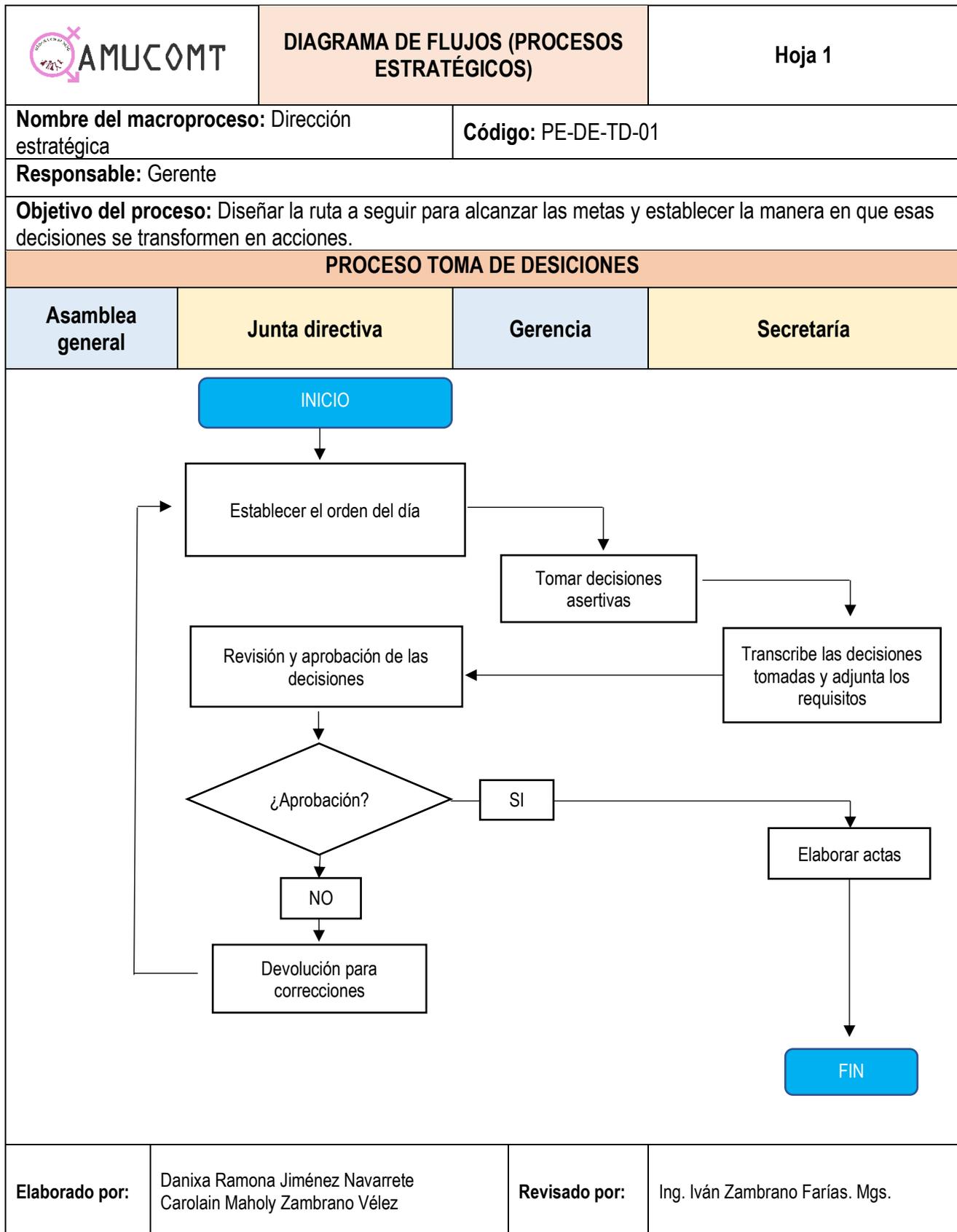


Tabla 4. 26. Diagrama de flujo del proceso procesamiento de la materia prima

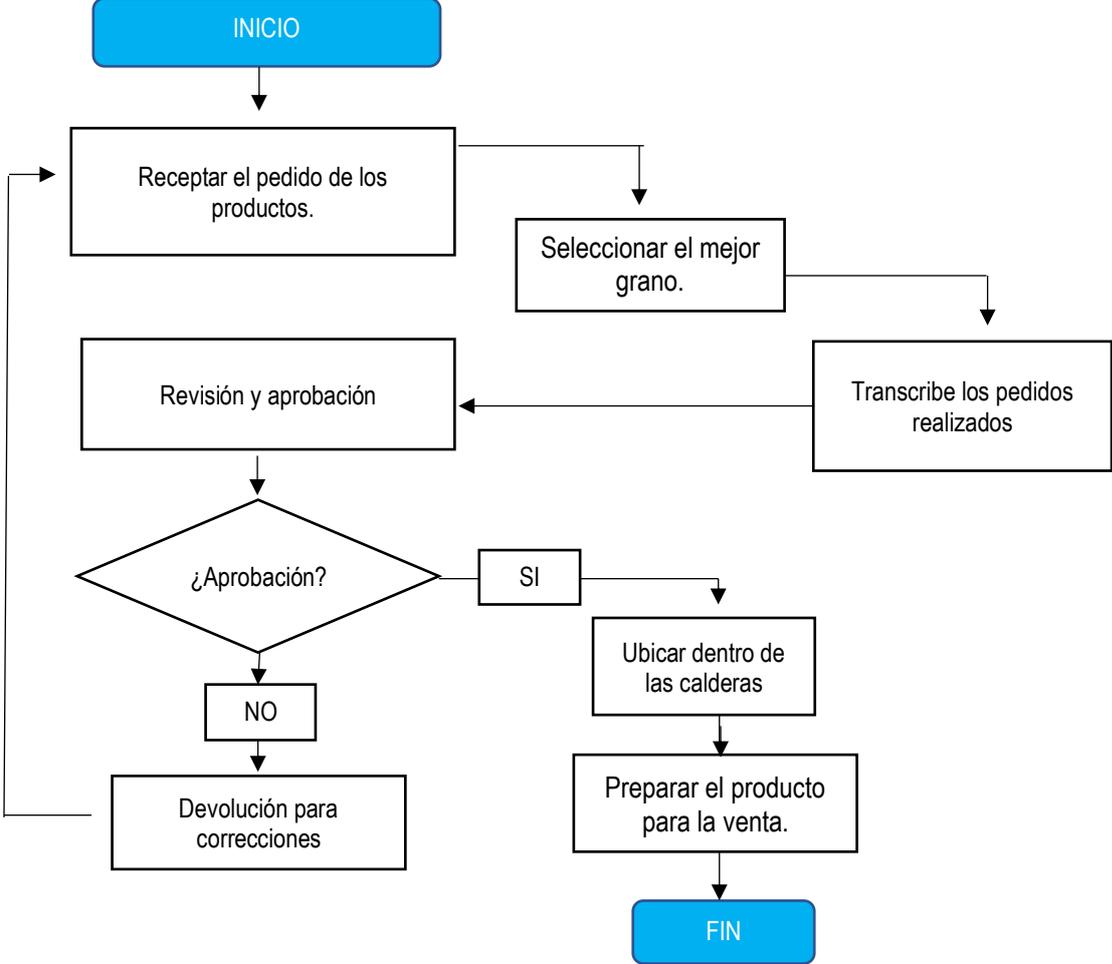
	DIAGRAMA DE FLUJOS (PROCESOS OPERATIVOS)		Hoja 1
Nombre del macroproceso: Procesamiento de la materia prima		Código: PO-PMP-P-02	
Responsable: Jefe de producción			
Objetivo del proceso: Mantener la integridad de los equipos y procesos en la planta de producción.			
PROCESO DE PRODUCCIÓN			
Gerencia	Producción	Secretaría	
 <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> A[Receptar el pedido de los productos.] A --> B[Seleccionar el mejor grano.] B --> C[Transcribe los pedidos realizados] C --> D[Revisión y aprobación] D --> E{¿Aprobación?} E -- SI --> F[Ubicar dentro de las calderas] E -- NO --> G[Devolución para correcciones] G --> A F --> H[Preparar el producto para la venta.] H --> FIN([FIN]) </pre>			
Elaborado por:	Danixa Ramona Jiménez Navarrete Carolain Maholy Zambrano Vélez	Revisado por:	Ing. Iván Zambrano Farías. Mgs.

Tabla 4. 27. Diagrama de flujos del proceso de mantenimiento

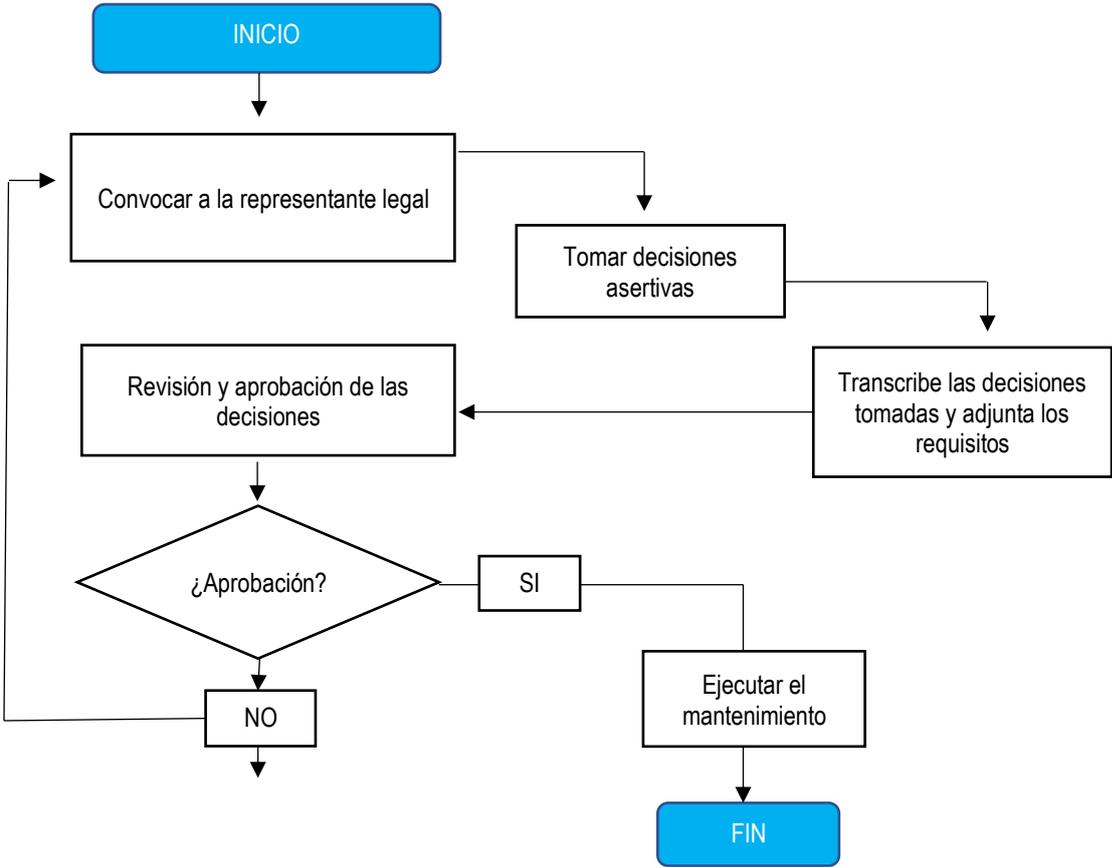
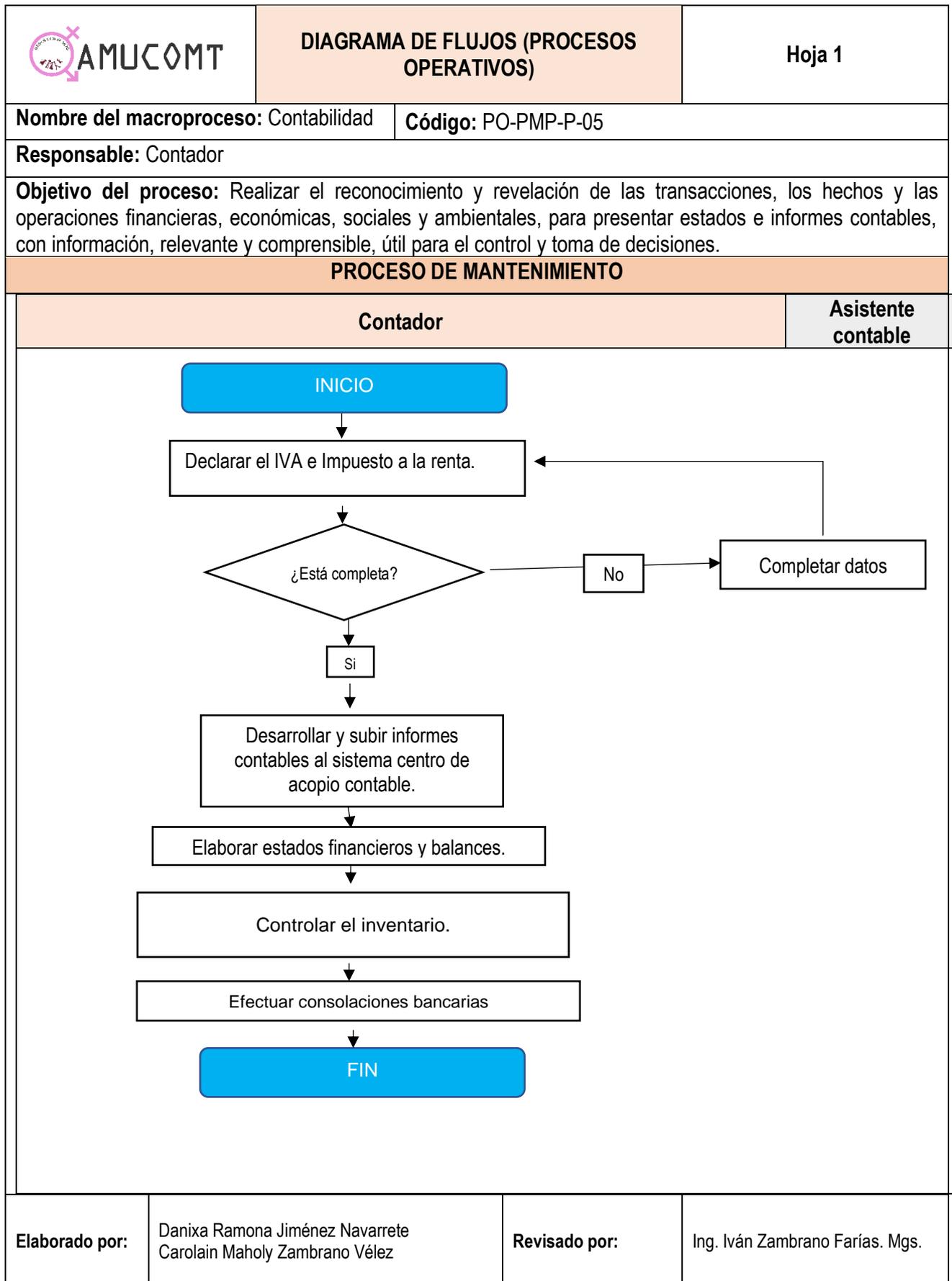
	DIAGRAMA DE FLUJOS (PROCESOS OPERATIVOS)		Hoja 1
Nombre del macroproceso: Mantenimiento		Código: PO-PMP-P-03	
Responsable: Jefe de mantenimiento			
Objetivo del proceso: Mantener la integridad de los equipos y procesos en la planta de producción.			
PROCESO DE MANTENIMIENTO			
Gerencia	Mantenimiento	Secretaría	
 <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> A[Convocar a la representante legal] A --> B[Tomar decisiones asertivas] B --> C[Transcribe las decisiones tomadas y adjunta los requisitos] C --> D[Revisión y aprobación de las decisiones] D --> E{¿Aprobación?} E -- SI --> F[Ejecutar el mantenimiento] F --> FIN([FIN]) E -- NO --> A </pre>			
Elaborado por:	Danixa Ramona Jiménez Navarrete Carolain Maholy Zambrano Vélez	Revisado por:	Ing. Iván Zambrano Farías. Mgs.

Tabla 4. 28. Diagrama de flujo del proceso de contabilidad



4.3. FASE 3. PROPONER UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA ORGANIZACIÓN DE ACTIVIDADES

4.3.1. ACTIVIDAD 1. DEFINICIÓN DE LA SIMBOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE LA PROPUESTA DEL MANUAL

Los diagramas de flujo detallan el flujo de información, clientes, equipos o materiales a través de los diferentes pasos de un proceso, estos también se conocen como mapas de procesos, mapas de relaciones o blueprints (Espinoza, 2021).

El Instituto Nacional Estadounidense de Estándares (ANSI), es una organización sin fines de lucro que supervisa el desarrollo de estándares para productos, servicios y procesos en los Estados Unidos, es miembro de la Organización Internacional para la Estandarización (ISO) y de la Comisión Electrotécnica Internacional ((IEC). En el presente trabajo de investigación se utilizó la simbología ANSI para la representar los procesos. Simbología ANSI para representación de diagramas de flujo se realizó en con la herramienta Bizagi modeler:

Tabla 4. 29. Simbología ANSI

	Inicio o final del diagrama.		Documentación (Generación, consulta, etc.).
	Indicación flujo del proceso.		Conexión o relación entre las partes de un diagrama.
	Realización de una actividad u operación.		Conector o enlace con otra página diferente.
	Análisis de situación y toma de decisión.		Base de datos.

Fuente: Instituto Nacional Estadounidense de Estándares

4.3.2. ACTIVIDAD 2. PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA LA ASOCIACIÓN

Los procedimientos que se tomaron para la propuesta del manual de gestión por procesos para AMUCOMT, se desarrolló por medio de la normativa vigente la cual

establece los lineamientos a seguir para este tipo de organizaciones; con el objetivo de brindar la información oportuna en relación a la estructura que debe llevar sus procesos con sus actividades específicas en una asociación. Tal como lo menciona (Vivanco, 2017, como se citó en Flores, 2021), en su investigación, la cual indica que el manual de procedimientos es un documento del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización.



ASOCIACIÓN DE MUJERES COMUNITARIAS EL CANTÓN TOSAGUA

MANUAL DE GESTIÓN POR PROCESOS

AUTORAS:

DANIXA RAMONA JIMÉNEZ NAVARRETE

CAROLAIN MAHOLY ZAMBRANO VÉLEZ

2023

ÍNDICE

ÍNDICE.....	67
CONTENIDO DE TABLAS	68
CONTENIDO DE FIGURAS.....	68
1. OBJETIVO.....	69
1.1. OBJETIVO GENERAL	69
1.2. ALCANCE.....	69
2. POLÍTICAS	70
2.1. POLÍTICAS GENERALES.....	70
2.1.1. BASES DE PREPARACIÓN.....	¡Error! Marcador no definido.
2.1.2. DECLARACIÓN DE CUMPLIMIENTO.....	¡Error! Marcador no definido.
2.2. POLÍTICAS ESPECÍFICAS.....	¡Error! Marcador no definido.
2.2.1. EFECTIVO Y SUS EQUIVALENTES	76
2.2.2. INVENTARIOS.....	77
2.2.3. PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	78
2.2.4. POLÍTICAS DE CALIDAD	¡Error! Marcador no definido.
3. GLOSARIO DE TÉRMINOS	79
4. INTRODUCCIÓN	80
4.1. ÁMBITO DE APLICACIÓN.....	80
5. INFORMACIÓN GENERAL.....	80
5.1. MISIÓN	81
5.2. VISIÓN	81
5.3. VALORES INSTITUCIONALES	81
6. MAPA DE PROCESOS	¡Error! Marcador no definido.
7. ORGANIGRAMA.....	89
7.1. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	90
8. PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	91
BIBLIOGRAFÍA.....	114

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 1. Información general de la Asociación de Mujeres Comunitarias de Tosagua	80
Tabla 2 . Actividades realizadas por cada área de AMUCOMT	90

CONTENIDO DE FIGURAS

Figura 1. Mapa de procesos de la asociación	88
Figura 2. Organigrama estructural de AMUCOMT	90

1. OBJETIVO

1.1. OBJETIVO GENERAL

Elaborar un manual de gestión por procesos para la Asociación de Mujeres Comunitarias de Tosagua, para brindar herramientas de trabajo que ayuden a la organización a ser ágil, innovar, asignar roles y responsabilidades y optimizar recursos en función de las necesidades institucionales.

1.2. ALCANCE

El presente manual servirá como guía para establecer la secuencia de pasos que deberá seguir la Asociación de Mujeres Comunitarias de Tosagua para conseguir realizar sus funciones, así como definir el orden, tiempo establecido, reglas, o políticas y responsables de las actividades desempeñadas.

2. POLÍTICAS

A continuación, se establecen diferentes políticas para los procesos estratégicos, operativos y de apoyo, para que la Asociación de Mujeres Comunitarias de Tosagua (AMUCOMT) logre con éxito conseguir sus objetivos:

2.1. POLÍTICAS PARA LOS PROCESOS ESTRATÉGICOS

A continuación, se instauran a continuación las políticas básicas para una adecuada dirección estratégica, gestión de calidad y conocimiento e innovación. Debido a que esta es una herramienta de gestión para optimizar el uso de recursos, asegurar los resultados planificados e iniciar el camino a la mejora continua y excelencia en los procesos de asociación.

2.1.1. POLÍTICAS ESPECÍFICAS

Para que la asociación tenga una dirección estratégica óptima debe establecer, documentar y mantener actualizado un sistema de gestión integrado para la calidad y el conocimiento e innovación que describa los procesos y responsabilidades para asegurar el cumplimiento de las actividades operativas. Para ello se debe de disponer de:

- Procedimientos e instructivos de trabajo para asegurar la calidad de los productos y servicios prestados por la organización;
- Registros que demuestren que se realizaron acciones controladas y requeridas dentro de los procesos generales de la asociación;
- Una guía integrada para la gestión de la calidad, medio ambiente, seguridad y salud en el trabajo o documento equivalente que describa:
 - Política de calidad, medio ambiente, seguridad y salud en el trabajo, integrada o independiente,
 - Estructura organizativa, y;

- Consultar los procedimientos del sistema de gestión establecidos por la asociación. La dirección estratégica debe definir los objetivos del sistema de gestión en relación con la política. Los objetivos del sistema de gestión deben ser:
 1. Documentados,
 2. Medibles y
 3. Monitoreados a través de indicadores
 4. Corresponder a los principales servicios prestados.

La asociación debe indicar los procesos de gestión, prestación de servicios (alimentos) y apoyo a la gestión en el diagrama. Además, la gestión estratégica debe garantizar la planificación de recursos, la documentación y la implementación de programas detallados, como:

- a) Acciones,
- b) Responsables,
- c) Plazos y
- d) Recursos necesarios para alcanzar los objetivos del sistema de gestión, así como cumplir los requisitos legales aplicables (Norma Técnica Ecuatoriana INEN, 2015).

Considerando lo indicado por Arboleda (2016) la Política de Gestión del Conocimiento e Innovación de AMUCOMT se debe fundamentar en los siguientes principios de actuación:

- Liderar procesos de gestión de conocimiento e innovación para los trabajadores, que contribuyan a la construcción de una cultura de innovación de AMUCOMT.
- Estimular la creación y consolidación de espacios para la comprensión, reflexión y debate de soluciones a problemas sociales, culturales, económicos, ambientales y políticos en los cuales la generación y uso de conocimiento científico y tecnológico son preponderantes en el mundo actual.

- Ampliar la comprensión de las dinámicas de producción y uso del conocimiento para generar actividades en los procesos, lo que permitirá establecer mejoras continuas en la asociación.
- Promover acciones bajo un efectivo diálogo e intercambio de conocimiento, en los que se evidencie un amplio espectro en dimensiones estratégicas del territorio a fin de consolidar el ecosistema de investigación, innovación y emprendimiento social en la asociación que permita interactuar con todos los actores (entidades del Estado, empresarios, instituciones académicas, etc.) los cuales son determinantes al momento de tomar decisiones relacionadas con la innovación y la propia gestión del conocimiento.
- Implementar sistema de vigilancia en innovación que asegure la sostenibilidad del ecosistema interno de la asociación, a fin de rastrear, seleccionar, y apropiar conocimiento y, además, generar inteligencia competitiva.

2.2. POLÍTICAS PARA LOS PROCESOS OPERATIVOS

Mediante lo indicado por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA, 2022) se consideran diferentes políticas que ayudarán a establecer las condiciones de Buenas Prácticas de Manufactura; así como los requisitos que deben cumplir los procesos de fabricación, producción, elaboración, preparación, envasado, empaçado, maquila, transporte, almacenamiento, importación, distribución y comercialización de alimentos procesados para consumo humano.

2.2.1. POLÍTICAS ESPECÍFICAS

De acuerdo con el Reglamento de Buenas Prácticas Para Alimentos las políticas para la ejecución de los procesos operativos de AMUCOMT serán las siguientes:

- No se aceptarán materias primas e ingredientes que contengan parásitos, microorganismos patógenos, sustancias tóxicas (tales como, metales pesados, drogas veterinarias, pesticidas), ni materias primas en estado de

descomposición o extrañas y cuya contaminación no pueda reducirse a niveles aceptables mediante la operación de tecnologías conocidas para las operaciones usuales de preparación.

- Las materias primas e insumos deben someterse a inspección y control antes de ser utilizados en la línea de fabricación. Deben estar disponibles hojas de especificaciones que indiquen los niveles aceptables de calidad para uso en los procesos de fabricación.
- La recepción de materias primas e insumos debe realizarse en condiciones de manera que eviten su contaminación, alteración de su composición y daños físicos. Las zonas de recepción y almacenamiento estarán separadas de las que se destinan a elaboración o envasado de producto final.
- Las materias primas e insumos deberán almacenarse en condiciones que impidan el deterioro, eviten la contaminación y reduzcan al mínimo su daño o alteración; además deben someterse, si es necesario, a un proceso adecuado de rotación periódica.
- Los recipientes, contenedores, envases o empaques de las materias primas e insumos deben ser de materiales no susceptibles que desprendan sustancias que causen alteraciones o contaminaciones.
- En los procesos que requieran ingresar ingredientes en áreas susceptibles de contaminación con riesgo de afectar la inocuidad del alimento, debe existir un procedimiento para su ingreso dirigido a prevenir la contaminación.
- Las materias primas e insumos conservados por congelación que requieran ser descongeladas previo al uso, se deberían descongelar bajo condiciones controladas adecuadas (tiempo, temperatura, otros) para evitar desarrollo de microorganismos.
- Todas las operaciones de fabricación, procesamiento, envasado, almacenamiento y distribución de los alimentos deben estar sujetas a los controles de calidad apropiados. Los procedimientos de control deben prevenir los defectos evitables y reducir los defectos naturales o inevitables a niveles tales que no represente riesgo para la salud. Estos controles

variarán dependiendo de la naturaleza del alimento y deberán rechazar todo alimento que no sea apto para el consumo humano.

- Contar con un sistema de control y aseguramiento de la inocuidad, el cual debe ser esencialmente preventivo y cubrir todas las etapas de procesamiento del alimento, desde la recepción de materias primas e insumos hasta la distribución de alimentos terminados.
- El sistema de aseguramiento de la calidad debe, como mínimo, considerar los siguientes aspectos:
 - Especificaciones sobre las materias primas y productos terminados. Las especificaciones definen completamente la calidad de todos los alimentos y de todas las materias primas con los cuales son elaborados y deben incluir criterios claros para su aceptación, liberación o retención y rechazo.
 - Documentación sobre la planta, equipos y procesos.
 - Manuales e instructivos, actas y regulaciones donde se describan los detalles esenciales de equipos, procesos y procedimientos requeridos para fabricar alimentos, así como el sistema almacenamiento y distribución, métodos y procedimientos de laboratorio; es decir que estos documentos deben cubrir todos los factores que puedan afectar la inocuidad de los productos.

Las políticas de calidad que AMUCOMT deberá de seguir son las siguientes:

- Control de materias primas: Para conseguir productos de calidad, se necesita tener un control de los mismos desde su origen. Esto abarca desde los propios cultivos, hasta la recepción de las materias primas en la asociación.
- Análisis APPCC (Peligros y Puntos Críticos de Control): Se trata de un sistema que garantiza la inocuidad de los productos y se basa en estas etapas:
 - Identificación de peligros y evaluación.

- Reconocimiento de los puntos del proceso en los que el peligro puede ser controlado o eliminado.
 - Fijar los límites de seguridad de los parámetros que se van a medir.
 - Monitorizar los puntos críticos de control.
 - Definir medidas correctivas.
 - Realizar medidas de autocontrol del sistema.
- Gestión del mantenimiento de los equipos: El correcto funcionamiento de las máquinas que procesan los productos tiene mucho que ver con el cumplimiento de los niveles de calidad. Por ejemplo; los hornos, cámaras almacenamiento, envasadoras, prensas, etc.
 - Control de calidad de productos elaborados y semielaborados: Inspeccionar uno por uno los productos que recorren la cadena de producción.
 - Monitorización de la logística: La calidad de un producto alimentario va desde su origen hasta que llega al consumidor final. Por tanto, debemos contemplar la importancia que tiene que éste sea transportado en condiciones óptimas.

2.3. POLÍTICAS PARA LOS PROCESOS DE APOYO

Considerando lo indicado por Guanuche (2015); Guachamin (2016) y Cantuña (2021) las políticas para los procesos de apoyo que deben de efectuarse en la Asociación de Mujeres Comunitarias de Tosagua (AMUCOMT) son las siguientes:

2.3.1. POLÍTICAS ESPECÍFICAS

De acuerdo a la NTE INEN: 2015 AMUCOMT puede considerar las siguientes políticas para gestionar el talento humano de su organización:

- Establecer y documentar los puestos de trabajo y sus responsabilidades en la organización;
- Establecer y documentar las competencias necesarias de los puestos de trabajo considerando la educación, formación y habilidades;

- Asegurar la profesionalización o la certificación de la competencia laboral del personal según los requisitos legales vigentes;
- Disponer como mínimo de una persona para el contacto con los clientes;
- Establecer responsabilidades para la supervisión de calidad de servicio y la atención de quejas o sugerencias del cliente;
- Definir reglas documentadas de cortesía y trato a los clientes;
- Documentar el proceso de reclutamiento y selección de personal;
- Realizar y documentar la inducción del personal nuevo, considerar en esta actividad al menos: política, objetivos, reglamentos internos y procesos aplicables;
- Realizar y documentar la capacitación y adiestramiento en al menos: manejo de emergencias, prácticas ambientales, prevención de riesgos laborales y servicio al cliente;
- Durante la gestión de recursos humanos considerar la igualdad de oportunidades de empleo a los residentes locales y de ascenso a todos los empleados.

Para la gestión económica y financiera se considera lo dispuesto por Normas Internacionales de Información Financiera para Pymes (NIIF):

- Los estados financieros serán dispuestos en base al costo histórico del producto ofertado.
- Los estados financieros se presentarán en la moneda oficial del Estado ecuatoriano el cual es dólares de los Estados Unidos de América (USD\$).
- Los estados financieros del AMUCOMT estarán preparados de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera para Pymes (NIIF).

Las políticas contables específicas de AMUCOMT serán las siguientes:

EFFECTIVO Y SUS EQUIVALENTES

- Los valores altamente líquidos se reconocen como efectivo o equivalentes de efectivo, lo que significa que pueden convertirse fácilmente en una

cantidad conocida de efectivo y no están sujetos a un riesgo significativo de cambios en el valor.

- Puede ser canjeado por efectivo en un plazo máximo de tres meses a partir de la fecha de compra.
- Este rubro está compuesto por las categorías siguientes: caja general, caja chica, bancos, depósitos a término fijo, teniendo su vencimiento a tres meses.
- El efectivo se valorará al valor de la transacción.
- Se medirá en moneda funcional.
- Para cada vencimiento de efectivo, se mostrarán en los estados financieros en una cuenta específica, indicando su estado y naturaleza como parte del activo circulante.

INVENTARIOS

- Los bienes que constituyen el inventario se reconocen por su precio de compra o adquisición.
- La asociación valorará su inventario al precio de compra, que incluye la factura y los gastos de envío o transporte, así como los costos necesarios para llevar el producto al mercado.
- Se deducirán descuentos comerciales, rebajas y similares para determinar el precio de compra.
- Los inventarios se clasificarán y reconocerán en el estado de situación financiera como activos corrientes cuando se mantengan para negociar.
- El precio de compra del inventario debe registrarse al menor de dos valores: precio de compra y valor razonable neto.
- El precio de compra del inventario incluye el precio de adquisición, los impuestos, si no son recuperables, más cualquier otro costo directamente atribuible a la compra, hasta que se creen las condiciones adecuadas para la venta o el uso del inventario.

- Si existiere una pérdida de valor de los inventarios y el Valor Neto Realizable (VNR) fuere menor que el costo se debe efectuar un ajuste. La pérdida de valor puede ocurrir por: Daño o porque el precio de mercado ha caído.
- Si los inventarios están deteriorados y el Valor Neto Realizable (VNR) es menor que el costo, se debe realizar un ajuste. La pérdida de valor puede resultar de: Daños o disminución del valor de mercado.
- La estimación de VNR se basará en la mejor información disponible sobre el valor de importe esperado del inventario, teniendo en cuenta el precio de venta del producto, menos el costo de venta pendiente de venta.
- Se efectuará un inventario físico al final de cada ejercicio contable para cada artículo.

PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO

- La asociación registrará como propiedad, planta y equipo, los activos tangibles que se mantienen para la prestación de servicios o en actividades mercantiles; asimismo se prevé usarlo más de un período contable.
- Se reconocerá a un activo como elemento de la propiedad, planta y equipo si es probable que la entidad obtenga beneficios económicos futuros; además que el costo de dicho activo puede medirse con fiabilidad.
- Se medirá inicialmente al costo los elementos de propiedad, planta y equipo, el cual comprenderá el precio de adquisición, los costos atribuibles a la ubicación del activo en el lugar y condiciones necesarias para que pueda operar de la forma prevista; y formará parte la estimación inicial de costos de desmantelamiento o retiro de un activo, así como la rehabilitación del lugar sobre el que se asienta.
- La entidad medirá la propiedad, planta y equipo posterior a su reconocimiento al costo menos la depreciación acumulada y la pérdida por deterioro acumulada que haya sufrido dicho elemento.

3. GLOSARIO DE TÉRMINOS

A continuación, se muestran diferentes términos de carácter técnico que de acuerdo con Espinoza (2021) son importantes para el desarrollo del manual de gestión por procesos de la asociación en estudio:

- **Gestión por procesos:** Correcta organización y fácil comprensión de los procesos existentes en la empresa, permitiendo optimizar los recursos y mejorar la calidad del producto.
- **Indicadores:** Permite cuantificar la eficiencia y eficacia de los procesos.
- **Normas Internacionales de Información Financiera (NIFF)** Las Normas Internacionales de Información Financiera, establecen los parámetros de elaboración, medición, presentación y emisión de la información que, se desea presentar, con relación a las actividades, operaciones y estimaciones económicas que, se estructuran en los Estados Financieros.
- **Manuales de procedimientos:** Es un documento que contiene toda la información detallada, estructurada, ordenada y completa, que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre las funciones y procedimientos de las diversas actividades que se realizan en la organización.
- **Mapa de procesos:** Es una representación gráfica de los procesos existentes en la organización, lo que le permite comprender las relaciones entre cada proceso.
- **Plan estratégico:** Ayuda a comprender las diversas políticas, objetivos, misión y visión de la empresa y sus valores.
- **Satisfacción del cliente:** Cumplir con las expectativas planteadas por el cliente a través de la entrega eficiente y oportuna de los productos solicitados (Guanuche, 2015).

4. INTRODUCCIÓN

La Asociación de Mujeres Comunitarias de Tosagua (AMUCOMT) es un grupo de mujeres emprendedoras que buscan convertir los productos de maní y maíz en un referente de calidad a nivel local, nacional e internacional. La organización está compuesta por grupos de mujeres de varias comunidades del Cantón, en su mayoría ubicada en zonas altas, desde donde se proporciona la mejor materia prima, que nos conlleva a un producto de alta calidad.

El presente manual se encuentra estructurado de acuerdo a los lineamientos de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS, 2011), por medio del análisis efectuado a la estructura de la asociación se ha podido establecer la necesidad de contar con un manual de gestión por procesos que especifique los procesos estratégicos, operativos y de apoyo.

Es así que con este manual de gestión por procesos la asociación contará con un instrumento donde se plasman y especifican las políticas, aspectos legales, procedimientos y controles para garantizar la realización de las tareas de manera eficaz y segura.

4.1. ÁMBITO DE APLICACIÓN

El campo de aplicación de este manual incluye a la Asociación de Mujeres Comunitarias de Tosagua en todas sus áreas, sujetas a normas y leyes, que también administran a la alianza asociativa del Ecuador.

5. INFORMACIÓN GENERAL

Tabla 1. Información general de la Asociación de Mujeres Comunitarias de Tosagua

Organización	Asociación de Mujeres Comunitarias de Tosagua
Tipo Organización	Asociación
Cantón	Tosagua
Dirección	Paso Lateral Tosagua, Tosagua 131550
Provincia	Manabí

Parroquia	Tosagua
Teléfono	0998515912
Email	miltonb10@hotmail.es
Número de resolución	
Representante Legal	Melva Margarita Ormaza Domínguez

Fuente: Asociación de Mujeres Comunitarias de Tosagua

Elaborado por: Autores de la investigación

5.1. MISIÓN

“Trabajar con perseverancia en la concienciación, planificación y fomento de una producción limpia de maní para contribuir con el medio ambiente, la soberanía alimentaria que nos permita competir en los mercados internos y externos”

5.2. VISIÓN

“Ser una empresa reconocida en el mercado a nivel local y nacional en la producción, transformación y comercialización de maní, posicionando nuestros productos y servicios con estándares de alta calidad” (Saltos y Sanclemente, 2019).

5.3. VALORES INSTITUCIONALES

La Asociación de Mujeres Comunitarias de Tosagua aplica los siguientes valores institucionales:

- **Responsabilidad.** - Se conceptúa como el pilar fundamental de la asociación, siendo inminente en toda conducta.
- **Innovación.** - Novedad e invento que caracteriza a la asociación.
- **Compromiso.** - Entendido como el empeño que debe tener todos los miembros de la organización.
- **Puntualidad.** - Se basa en la precisión que debe contar los integrantes de la empresa.
- **Integridad.** - Calificada como la honradez que brindan los socios hacia los demás.

6. CICLO PHVA

Para establecer un sistema de gestión de procesos es necesario implementar el ciclo PHVA (Planificar, hacer, verificar y actuar). De acuerdo a la Norma ISO 9001 (2015) este ciclo puede aplicarse a todos los procesos y al sistema de gestión de calidad como un todo, es decir que este modelo es necesario aplicarlo en las organizaciones que deseen mejorar su estructura interna de manera que se aproveche la experiencia y habilidades adquiridas por el personal así como las capacidades físicas con que cuenta la organización. A continuación se muestra el ciclo PHVA de AMUCOMT:

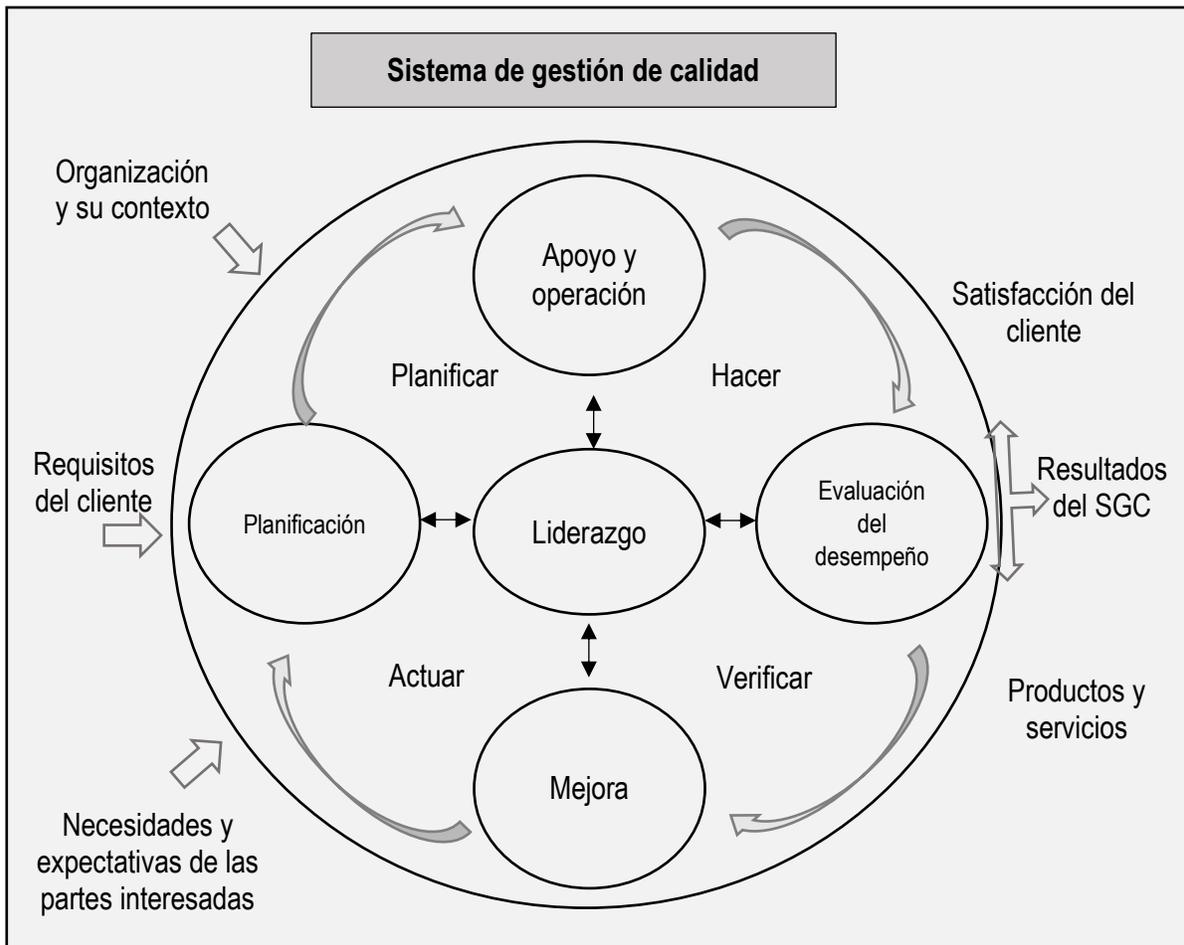


Figura 1. Modelo del sistema de gestión de la calidad basado en procesos.

La Asociación de Mujeres Comunitarias el cantón Tosagua dentro de sus labores, establece diferentes procesos, entre los cuales se diferencian tres procesos, los operativos (apoya la compañía para el desempeño del objeto del negocio), los estratégicos (orientan a todo el Sistema hacia la mejora continua) y los de apoyo (apoyan a los demás procesos y que dan coherencia al conjunto).

El ciclo PHVA, al ser un modelo de gestión que se utiliza para mejorar continuamente los procesos y sistemas. Se puede aplicar en AMUCOMT para optimizar sus operaciones y asegurar la calidad de los productos y servicios que ofrecen. Este ciclo se puede aplicar en los siguientes procesos:

1. Planificar (Plan):

Se aplica mediante la planificación de producto y oferta, en la cual se define de qué tipos de productos se van a ofrecer, sus características, precios y estrategias de promoción. Además interviene en la planificación de procesos de ventas, es decir que interviene en el diseño de los procesos de ventas, desde la atención al cliente hasta la entrega de productos, estableciendo los pasos y las responsabilidades entre el vendedor y el cliente de la asociación.

- Se enfoca en los detalles concretos y las acciones necesarias para ejecutar las estrategias y lograr los objetivos.
- **Plan de marketing:** Define las tácticas y actividades de marketing para promocionar los productos alimenticios. Incluye estrategias en línea y fuera de línea, publicidad, promociones y presencia en redes sociales.
- **Gestión de productos:** Define las líneas de productos específicas a vender y los detalles de cada producto. Incluye aspectos como precios, empaquetado, etiquetado y normativas de calidad.
- **Logística y distribución:** Planifica cómo se adquirirán los productos, cómo se almacenarán y cómo se distribuirán a los puntos de venta. Considera la cadena de suministro, el control de inventario y la logística de entrega.

- **Servicio al cliente:** Define cómo se atenderán las consultas de los clientes, cómo se gestionarán los pedidos y cómo se resolverán los problemas. Puede incluir un plan para recopilar comentarios y retroalimentación de los clientes.
- **Recursos humanos:** Planifica las necesidades de personal, las habilidades requeridas y las responsabilidades en cada área. Incluye la formación y capacitación del personal en temas como servicio al cliente y manipulación de alimentos.
- **Monitoreo y evaluación:** Define métricas clave de rendimiento para medir el progreso hacia los objetivos. Establece un plan para monitorear el cumplimiento de los objetivos y la eficacia de las estrategias.
- **Gestión de calidad:** Se emplea en el establecimiento de estándares de calidad para los productos derivados del maní, maíz y algodón, además ayuda a definir cómo se va a realizar el control de calidad en cada etapa.

2. Hacer (Do):

- **Ejecución de Ventas:** Realizar las ventas de los productos alimenticios siguiendo los procesos y procedimientos planificados.
- **Preparación de Productos:** Preparar los productos de acuerdo con las especificaciones y estándares establecidos.
- **Abastecimiento de Productos:** Adquirir los productos de proveedores confiables, considerando la frescura, calidad y ética.
- **Gestión de Inventario:** Almacenar los productos adecuadamente, controlar fechas de caducidad y garantizar una rotación adecuada.
- **Promoción y Marketing:** Implementar estrategias de marketing para atraer clientes, como descuentos, promociones y publicidad en línea y offline.

3. Verificar (Check):

- **Control de Calidad:** Realizar inspecciones y pruebas para verificar que los productos cumplen con los estándares de calidad. Esto podría incluir análisis de laboratorio para productos sensibles.

- **Seguimiento de Ventas:** Monitorear el proceso de ventas para asegurarse de que se están cumpliendo los objetivos y de que los clientes están satisfechos.
- **Feedback de Clientes:** Recopilar opiniones y comentarios de los clientes para entender su satisfacción y obtener ideas de mejora.
- **Análisis de Costos:** Evaluar los costos reales frente al presupuesto planificado para identificar posibles desviaciones.
- **Medición de Eficiencia:** Evaluar la eficiencia en la gestión de inventario y en los procesos de ventas para identificar áreas de mejora.

4. Actuar (Act):

- **Análisis de resultados:** Analizar los datos recopilados durante la fase de verificación para identificar posibles problemas, tendencias y áreas de mejora.
- **Toma de acciones correctivas:** Si se identifican desviaciones o problemas, tomar medidas correctivas para abordarlos y evitar que vuelvan a ocurrir en el futuro.
- **Mejora continua:** Utilizar la información recopilada para identificar oportunidades de mejora en los procesos de venta, la calidad de los productos y la satisfacción del cliente. Luego, actualizar los planes y procedimientos en consecuencia.

5. Liderazgo:

- **Planificar:** El liderazgo establece la visión, misión y objetivos de la asociación en relación con la venta de productos alimenticios. Se definen estrategias para el crecimiento y la sostenibilidad del negocio, así como los roles y responsabilidades de los miembros del equipo de liderazgo.
- **Hacer:** Se implementan las estrategias y se comunican claramente a todo el equipo. El liderazgo brinda dirección y apoyo a los diferentes departamentos y equipos dentro de la asociación.

- **Verificar:** El liderazgo supervisa regularmente el progreso hacia los objetivos y realiza análisis de datos para identificar áreas de mejora. Se asegura de que las acciones se estén llevando a cabo según lo planeado.
- **Actuar:** Si se identifican desviaciones o áreas de mejora en la gestión y toma de decisiones, el liderazgo es necesario tomar medidas correctivas y ajusta las estrategias en consecuencia. Además, se pueden realizar cambios organizativos para optimizar la eficiencia y eficacia.

6. Apoyo y Operación:

- **Planificar:** Se planifican los procesos de adquisición, almacenamiento y venta de productos, así como la logística y el servicio al cliente. Se establecen procedimientos para garantizar la calidad y seguridad de los productos.
- **Hacer:** Se ejecutan los procesos operativos, incluida la gestión de inventario, la atención al cliente, el embalaje y la distribución de productos.

7. Evaluación del Desempeño:

- **Hacer:** Se recopilan datos relevantes sobre el desempeño, como comentarios de los clientes, datos de ventas y costos operativos.
- **Verificar:** Se analizan los datos recopilados para evaluar el desempeño actual en comparación con los objetivos establecidos.

8. Mejora Continua:

- **Verificar:** Se monitorea cómo las mejoras implementadas afectan el desempeño y si están teniendo los resultados deseados.
- **Actuar:** Si las mejoras demuestran ser efectivas, se integran de manera permanente en la operación. Si es necesario, se realizan ajustes adicionales para garantizar un mejor desempeño continuo.

9. Planificación:

- **Análisis del entorno:** Realizar un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) para comprender el entorno interno

y externo en el que opera la asociación. E identificar tendencias del mercado alimenticio, competidores y cambios en la demanda de los consumidores.

- **Establecimiento de objetivos estratégicos:** Definir objetivos de alto nivel que guiarán el desarrollo y crecimiento de la asociación. Estos objetivos podrían incluir la expansión a nuevos mercados, el aumento de la cuota de mercado, la introducción de nuevos productos, etc.
- **Desarrollo de estrategias:** Define estrategias específicas para alcanzar los objetivos establecidos.

Este modelo es cíclico, el cual ayuda a implementar las mejoras y continuar el proceso de mejora continua. En la asociación AMUCOMT, la aplicación del ciclo PHVA puede ayudar a garantizar la calidad de los productos, la satisfacción del cliente y la eficiencia en los procesos de ventas.

7. MAPA DE PROCESOS

A continuación se presenta el mapa de procesos que permitirá a la asociación obtener la mejora continua. Cabe mencionar que los nombres de los procesos han sido modificados según indica la Norma ISO 9001:2015, debido a que una organización debe de buscar un buen sistema de gestión de calidad, que garantice y satisfaga las necesidades de los clientes, y para ello, se debe de utilizar el siguiente mapa de procesos:

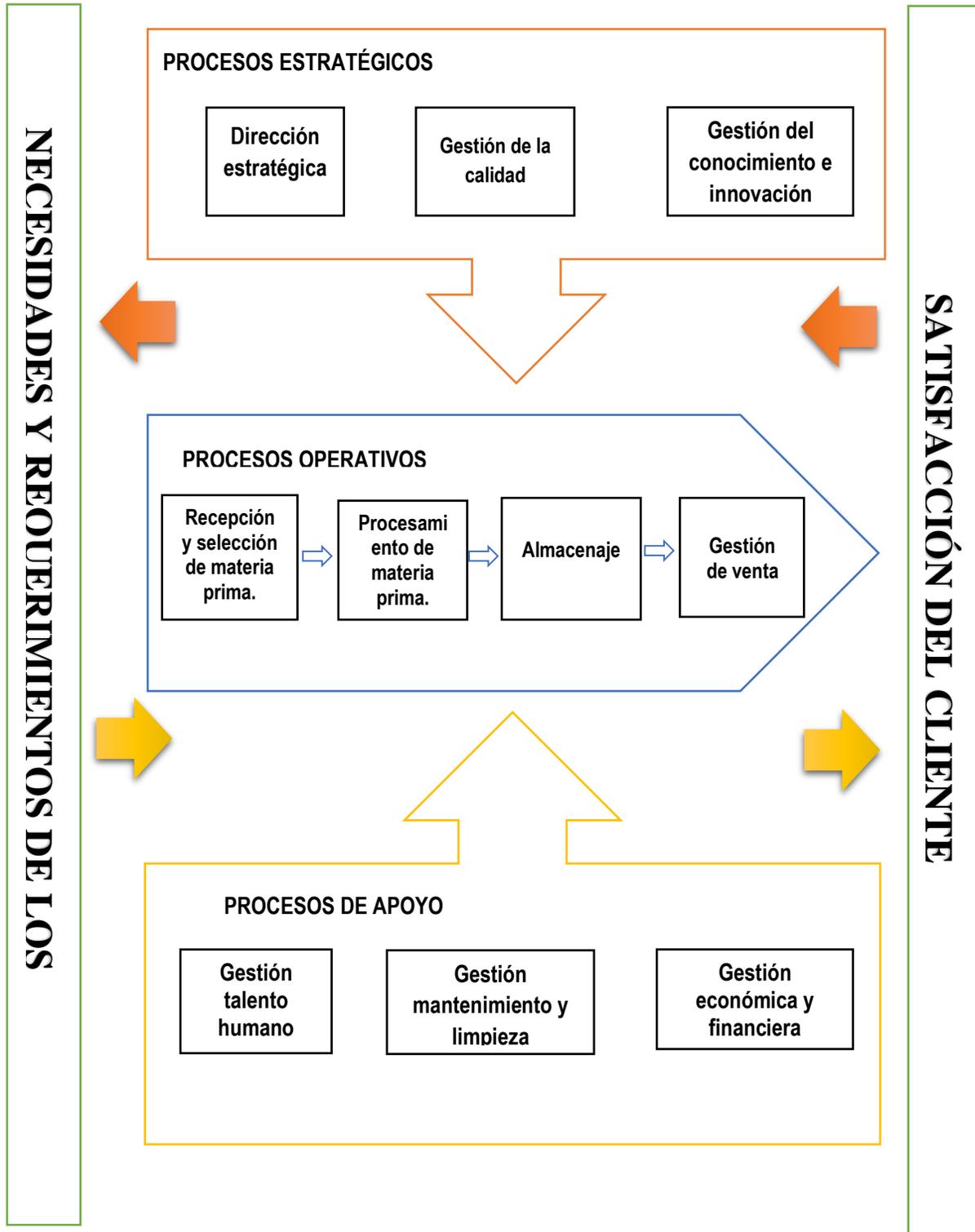


Figura 2. Mapa de procesos de la asociación

Fuente: Asociación de Mujeres Comunitarias de Tosagua

A continuación, se puntualizan los macroprocesos, procesos y subprocesos obtenidos de la investigación realizada, es así que estos permitirán aplicar un sistema de gestión de procesos basado en actividades (Benavídez et al., 2019)

Tabla 4. 30. Detalle de los macroprocesos, procesos y subprocesos de AMUCOMT

	MACROPROCESOS	PROCESOS	SUBPROCESOS	CÓDIGO
PROCESOS ESTRATÉGICOS	A. Dirección estratégica	Planificación estratégica	Elaboración de plan estratégico	PE-DE-PE-EPE-01
	B. Gestión de la calidad	Aseguramiento y control de calidad	Elaboración del manual de calidad	PE-DC-ACC-EMC-02
	C. Gestión del conocimiento e innovación	Capacitación	Generación de conocimiento	PE-GCI-C-MP-03
PROCESOS OPERATIVOS	D. Recepción y selección de materia prima	Admisión de materia prima y control de calidad del producto final	Recepción de materia prima.	PO-RCMP-ACMP-RMP-04
	E. Procesamiento de la materia prima	Transformación de la materia prima	Elaboración de los productos.	PO-PMP-TMP-EP-05
	F. Almacenaje	Reducir las posibilidades de contaminación en la materia prima	Control de almacenamiento	PO-A-RPC-CA-06
	G. Gestión de venta	Administración de ventas	Ventas	PO-GV-AV-V-07
PROCESOS DE APOYO	H. Gestión de talento humano	Coordinación del talento humano	Planeación, reclutamiento, selección, desarrollo-evaluación y compensación-protección	PA-GTH-CTH-PRS-08
	I. Gestión mantenimiento y limpieza	Mantenimiento	Planificación del mantenimiento	PA-GML-M-PM-9
	J. Gestión económica y financiera	Contabilidad	Estados financieros	PA-GEF-C-Fi-10

8. ORGANIGRAMA

La Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS, 2011) establece en el artículo 19 que la estructura interna de las asociaciones será determinada por la elección de la mayoría de los socios, Y de acuerdo con Cantuña (2021) en el caso de asociaciones como AMUCOMT la cual busca el progreso general de la sociedad,

en especial la resiliencia de las mujeres, podrá tener la siguiente estructura para un buen funcionamiento:

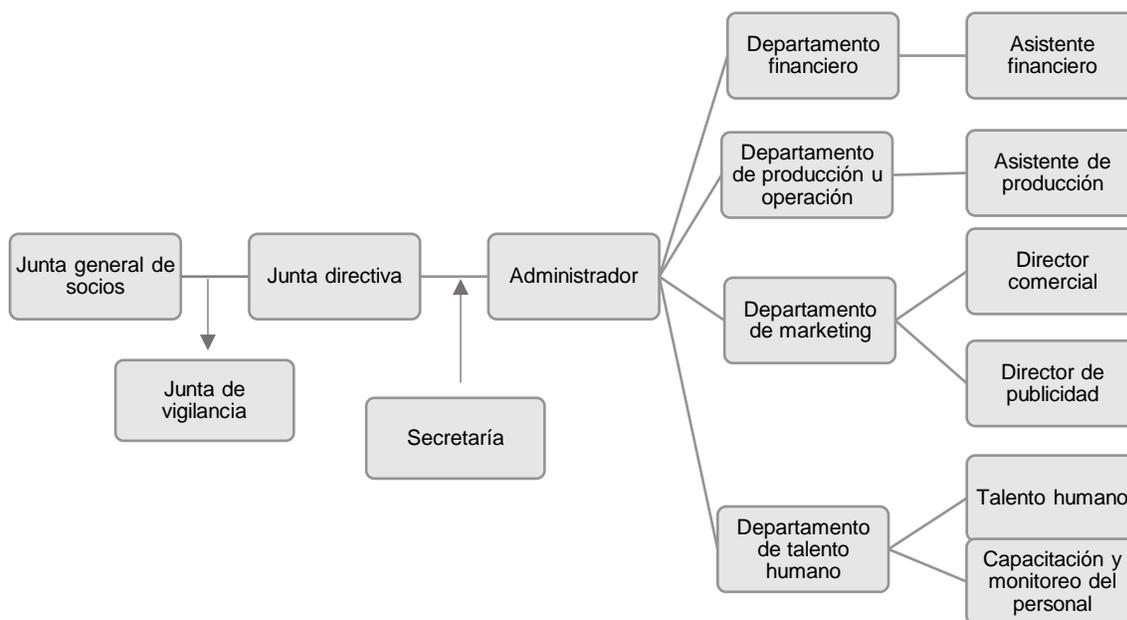


Figura 3. Organigrama estructural de AMUCOMT

8.1. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

Tabla 2. Actividades realizadas por cada área de AMUCOMT

Nº	Área	Actividades
1	Junta general de socios	Se encarga de acordar y ratificar todos los actos y operaciones de ésta y sus resoluciones serán cumplidas por la persona que ella misma designe, o a falta de designación, por el Administrador o por el Consejo de Administración.
2	Junta de vigilancia	Es la encargada de la fiscalización, es decir, vela porque la asociación no incurra en pérdidas por manejo negligente, doloso o arbitrario por parte de la administración, o alguno de sus miembros, la gerencia o los empleados.
3	Junta directiva	Es el máximo órgano de gobierno que, por un lado, debe encargarse de dirigir a la empresa como un todo y, por otro, es la instancia que asegura el control y la supervisión de la dirección general y, concretamente, de toda la empresa.
4	Secretaría	Organiza eventos, reuniones, viajes de negocios, etc. Recibe las visitas externas, organiza agendas del equipo de dirección. Redacta documentos, desarrolla presentaciones, etc. Gestiona, archiva y trata diferentes documentos y datos.

5	Asesor jurídico	Garantiza la correcta constitución de cualquier tipo de sociedad o estructura jurídica. Negocia y elabora todo tipo de contratos mercantiles, civiles y laborales dentro de la asociación.
6	Administrador	Se encarga de gestionar y tomar las decisiones cotidianas de la asociación, ocupándose de su representación.
7	Departamento contable	Controla la parte que tiene que ver con los inventarios, costos, registros, balances, estados financieros y las estadísticas empresariales.
8	Departamento de producción	Transforma los recursos o materias primas en producto final o bienes comerciales de la asociación que llegarán a sus clientes.
9	Departamento de marketing	Da a conocer los productos que comercializa la asociación (maní, maíz y algodón) a través de acciones publicitarias y de promoción, de actualizar los productos en función de las necesidades y cambios en el mercado o de gestionar las relaciones con los clientes.
10	Departamento de comercialización	Da a conocer los productos que comercializa la asociación (maní, maíz y algodón) a través de acciones publicitarias y de promoción, de actualizar los productos en función de las necesidades y cambios en el mercado o de gestionar las relaciones con los clientes.

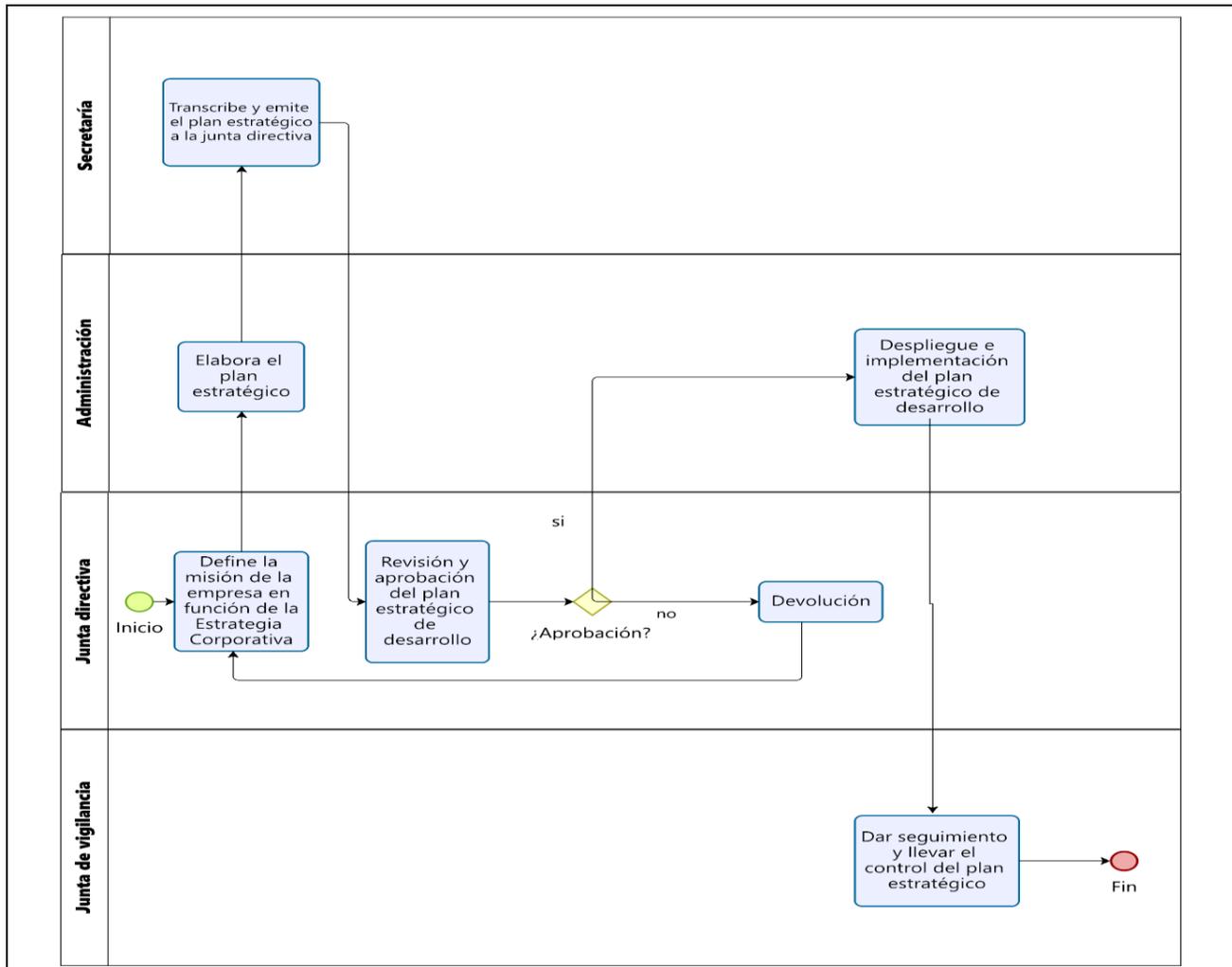
9. PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

Los procesos y procedimientos que a continuación se presentan, son las opciones más viables para que AMUCOMT desarrolle y establezca sus procesos de forma ordena y eficaz. Los diferentes procesos se muestran por medio de diferentes actividades, las cuales se las proyecta en un diagrama de flujo, el cual es una forma óptima para representar gráficamente los pasos que se siguen en cada proceso, tal como lo indica Guanuche (2015) esto ayuda a la toma de decisiones.

9.1. PROCESOS ESTRATÉGICOS

Tabla 4. 31. Caracterización de los procesos estratégicos

 CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS (PROCESOS ESTRATÉGICOS)	
Nombre del proceso: Planificación estratégica	Código: PE-DE-PE-EPE-01
Subproceso: Elaboración de plan estratégico	
Responsable: Área de administración	
Objetivo del proceso: Diseñar la ruta a seguir para alcanzar las metas y establecer la manera en que esas decisiones se transformen en acciones.	
Actividades: Elaborar y aprobar el plan estratégico	
Elaborado por: Danixa Ramona Jiménez Navarrete y Carolain Maholy Zambrano Vélez	Revisado por: Ing. Iván Zambrano Farías. Mgs.



Powered by
 Modeler

Entrada	Proveedores	Salida	Clientes
Información de la asociación y necesidades de los Socios. Datos del contexto interno y externo	Administrador Secretaría	Plan estratégico	Junta de vigilancia Junta directiva
CICLO PHVA		CONTROLES	DOCUMENTACIÓN
P: Planificar estratégicamente el desarrollo de la asociación	H: Elaborar el Plan estratégico de desarrollo	Control del plan estratégico de desarrollo, considerando la LOEPS y su	<ul style="list-style-type: none"> • Visión, misión y objetivos de la organización.

<p>A: Implementar el Plan estratégico de desarrollo</p>	<p>V: Examinar el Plan estratégico de desarrollo</p>	<p>reglamento. Junta general de socios y la junta directiva de la asociación, cuadro de demanda integral o sistema de indicadores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de acción para alcanzar esos objetivos. • Enfoque para lograr sus objetivos. • Tácticas que se utilizarán para alcanzar sus objetivos.
--	---	--	---

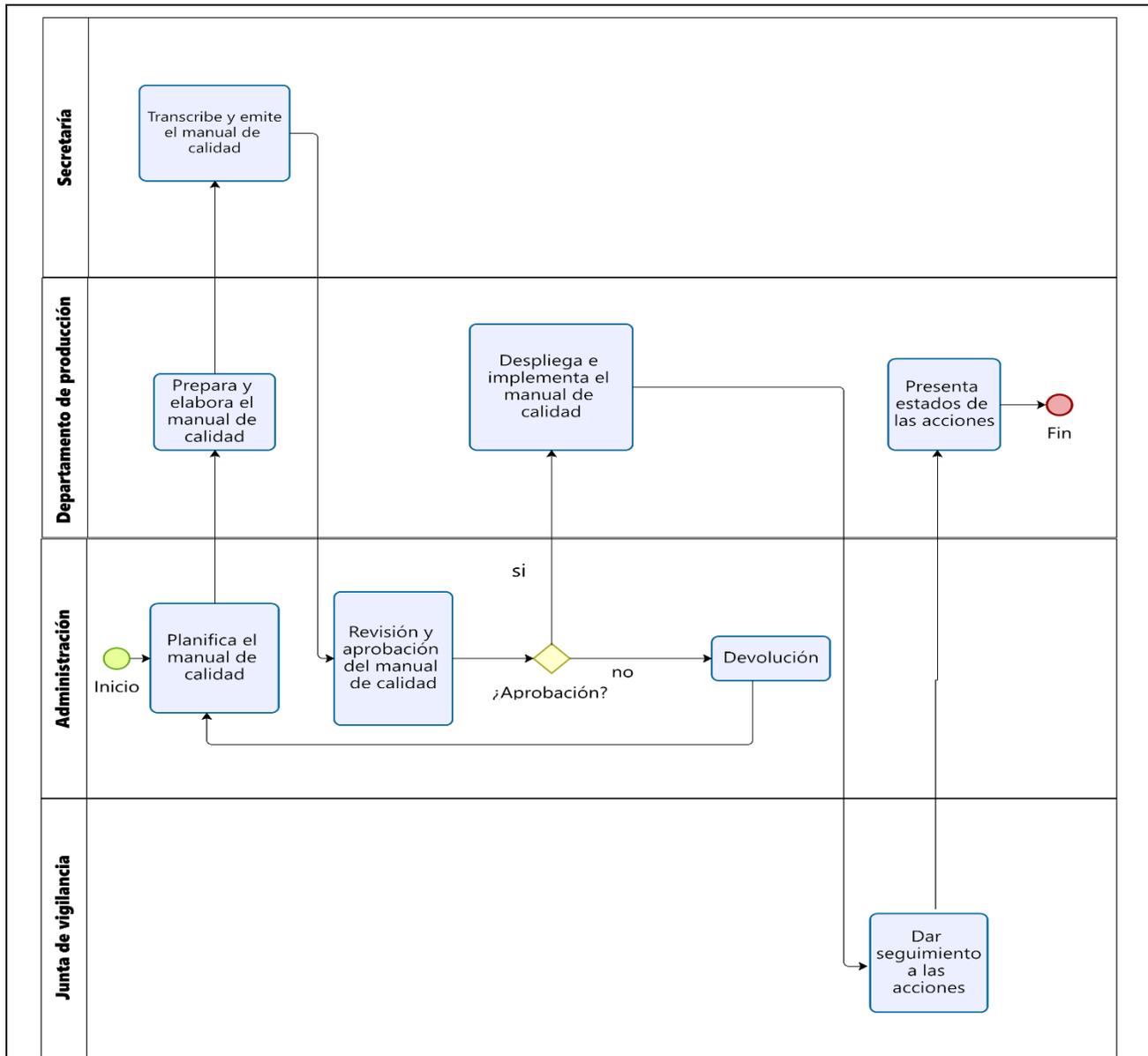
Tabla 4. 32. Ficha de descripción de actividades del proceso de planificación estratégica

 FICHA DE DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES				
<p>Macroproceso: Dirección estratégica</p>			<p>Código: PE-DE-PE-EPE-01</p>	
<p>Proceso: Planificación estratégica</p>				
<p>Subproceso: Elaboración de plan estratégico</p>				
N°	Actividad	Áreas	Descripción	Responsable
1	Definir la misión de la empresa en función de la Estrategia Corporativa	Junta directiva	La junta directiva en conjunto con los socios define la misión de la empresa en función de la Estrategia Corporativa	Presidente de la organización
2	Elaborar el plan estratégico	Administración	La junta directiva encomienda a la administración efectuar el plan estratégico	Administrador
3	Transcribir y emitir el plan estratégico a la junta directiva	Secretaría	El administrador indica a la secretaria que transcriba y emita el plan estratégico a la junta directiva	Secretaria
4	Revisar y aprobar el plan estratégico de desarrollo	Junta directiva	La junta directiva de la asociación revisa y aprueba el plan estratégico de desarrollo	Presidente de la organización
5	Aprobar o rechazar el plan estratégico de desarrollo	Junta directiva	Si la junta directiva aprueba el plan estratégico de desarrollo se procede a efectuar la actividad 6, si rechaza el plan estratégico de desarrollo se realiza la actividad 7.	Presidente de la organización

6	Desplegar e implementar del plan estratégico de desarrollo	Administración	El administrador se encarga de implementar el plan estratégico de desarrollo	Administrador
7	Realizar la devolución del plan estratégico de desarrollo	Junta directiva	Se devuelve el plan estratégico de desarrollo y se regresa a la actividad 1	Presidente de la organización
8	Dar seguimiento y llevar el control del plan estratégico	Junta de vigilancia	La junta de vigilancia da seguimiento y llevar el control del plan estratégico	Socios

Tabla 4. 33. Caracterización del proceso Gestión de la calidad

 <p>CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS (PROCESOS ESTRATÉGICOS)</p>	
Nombre del proceso: Gestión de la calidad	Código: PE-GC-ACC-MC-02
Subproceso: Elaboración de manual de calidad	
Responsable: Área de administración	
Objetivo del proceso: Establecer la mejora continua de la asociación y garantizar la calidad de los productos y/o servicios que ofrece.	
Actividades: Producción, revisión y control del manual de calidad	
Elaborado por: Danixa Ramona Jiménez Navarrete y Carolain Maholy Zambrano Vélez	Revisado por: Ing. Iván Zambrano Farías. Mgs.



Powered by
brazgr Modeler

Entrada	Proveedores	Salida	Clientes
Información de los requisitos de las partes interesadas para la producción (clientes, entes regulatorios, técnicos y alta dirección)	Administrador Departamento de producción	Ficha técnica de productos Manual de calidad	Junta de vigilancia
CICLO PHVA		CONTROLES	DOCUMENTACIÓN

P: Planificar estratégicamente el manual de calidad	H: Elaborar el manual de calidad	Control de calidad, considerando la LOEPS y se debe de desarrollar lo indicado por la norma ISO 9001 Evaluación de satisfacción de clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Título y tabla de contenidos; • Alcance de la Gestión de Calidad; • Política de calidad y objetivos; • Descripción del manual de Calidad.
A: Implementar el manual de calidad	V: Examinar el manual de calidad		

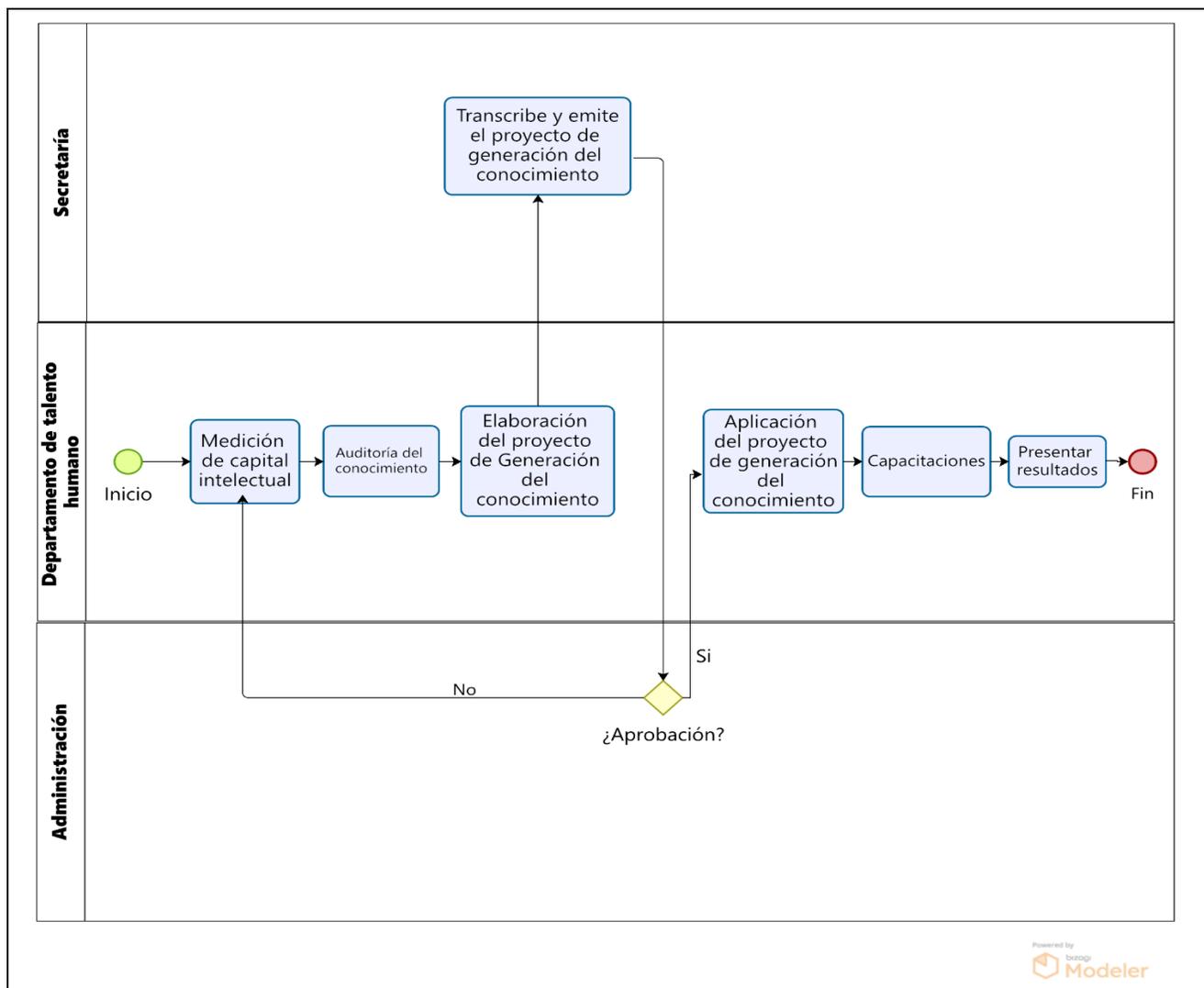
Tabla 4. 34. Ficha de descripción de actividades del proceso de aseguramiento y control de calidad

 FICHA DE DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES				
Macroproceso: Gestión de la calidad			Código: PE-GC-ACC-MC-02	
Proceso: Aseguramiento y control de calidad				
Subproceso: Elaboración del manual de calidad				
N°	Actividad	Áreas	Descripción	Responsable
1	Planificar el manual de calidad	Administración	El administrador planifica el manual de calidad	Administrador
2	Preparar y elaborar el manual de calidad	Departamento de producción	El jefe del departamento de producción se encarga de preparar y elaborar el manual de calidad	Jefe del departamento
3	Transcribir y emitir el manual de calidad	Secretaría	La secretaria transcribe y emite el manual de calidad	Secretaria
4	Revisar y aprobar el manual de calidad	Administración	El administrador revisa y aprueba el manual de calidad	Administrador
5	Aprobar del manual de calidad	Administración	Si el administrador aprueba el manual de calidad se procede a realizar la actividad 7.	Administrador
6	Devolver el manual de calidad	Administración	El administrador no aprueba el manual de calidad y lo devuelve al departamento de producción	Administrador
7	Desplegar e implementar el manual de calidad	Departamento de producción	El jefe del departamento de producción despliega e implementa el manual de calidad	Jefe del departamento
8	Dar seguimiento a las acciones	Junta de vigilancia	La junta de vigilancia da seguimiento a las acciones	Junta de vigilancia
9	Presentar los estados de las acciones	Departamento de producción	El jefe del departamento de producción presenta los estados	Jefe del departamento

			de las acciones planteadas en el manual de calidad	
--	--	--	--	--

Tabla 4. 35. Caracterización del proceso de capacitación

 AMUCOMT		CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS (PROCESOS ESTRATÉGICOS)	
Nombre del proceso: Gestión del conocimiento e innovación		Código: PE-DC-ACC-EMC-03	
Proceso: Capacitación			
Subproceso: Generación de conocimiento			
Responsable: Área de talento humano			
Objetivo del proceso: Incrementar la productividad, formando trabajadores que se comprometan continuamente con la tarea de generar conocimiento e innovar en todas las actividades realizadas en AMUCOMT			
Actividades: Medición de capital intelectual, elaborar una auditoría del conocimiento			



Powered by
Strageo
Modeler

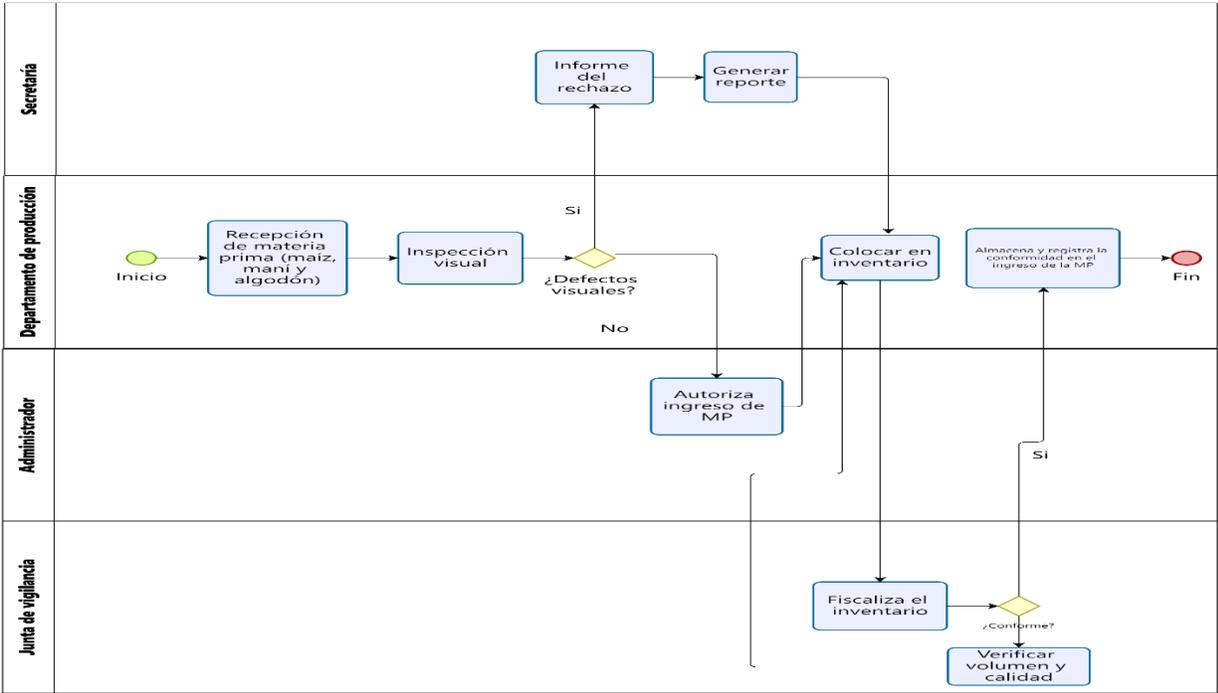
Entrada	Proveedores	Salida	Clientes
Medición de capital Intelectual	Departamento de talento humano	Proyecto de generación del conocimiento	Trabajadores
CICLO PHVA		CONTROLES	DOCUMENTACIÓN
P: Planificar estratégicamente el proyecto de generación de conocimiento	H: Elaborar el proyecto de generación de conocimiento	Controlar el proceso de medición del capital humano que cuenta la asociación.	<ul style="list-style-type: none"> • Listado de trabajadores • Calificación obtenida por cada trabajador
A: Implementar el proyecto de generación de conocimiento	V: Examinar el proyecto de generación de conocimiento		

Tabla 4. 36. Ficha de descripción de actividades para el proceso de capacitación

 FICHA DE DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES				
Macroproceso: Gestión del conocimiento e innovación			Código: PE-GCI-C-MP-03	
Proceso: Capacitación				
Subproceso: Generación de conocimiento				
N°	Actividad	Áreas	Descripción	Responsable
1	Medir de capital intelectual	Departamento de talento humano	El jefe del departamento de talento humano mide el capital intelectual de sus trabajadores	Jefe del departamento
2	Auditar el conocimiento	Departamento de talento humano	El jefe del departamento audita el conocimiento por medio de un cuestionario a los trabajadores	Jefe del departamento
3	Elaborar el proyecto de Generación del conocimiento	Departamento de talento humano	El jefe del departamento de talento humano elabora el proyecto de generación del conocimiento en base al cuestionario realizado	Jefe del departamento
4	Transcribir y emitir el proyecto de generación del conocimiento	Secretaría	La secretaria transcribe y emite el proyecto a la administración	Secretaria
5	Aprobar o no el proyecto	Administración	El administrador aprueba el proyecto y se procede a la actividad 6, en el caso que no lo apruebe se regresa a la actividad 1.	Administrador
6	Aplicar el proyecto de generación del conocimiento	Departamento de talento humano	Una vez aprobado el proyecto el jefe del departamento de talento humano procede a aplicarlo.	Jefe del departamento
7	Realizar capacitaciones	Departamento de talento humano	El jefe del departamento de talento humano procede con las capacitaciones	Jefe del departamento
8	Presentar resultados	Departamento de talento humano	El jefe del departamento de talento humano presenta los resultados de las capacitaciones	Jefe del departamento

9.2. PROCESOS OPERATIVOS

Tabla 4. 37. Caracterización del proceso de admisión de materia prima y control de calidad del producto final

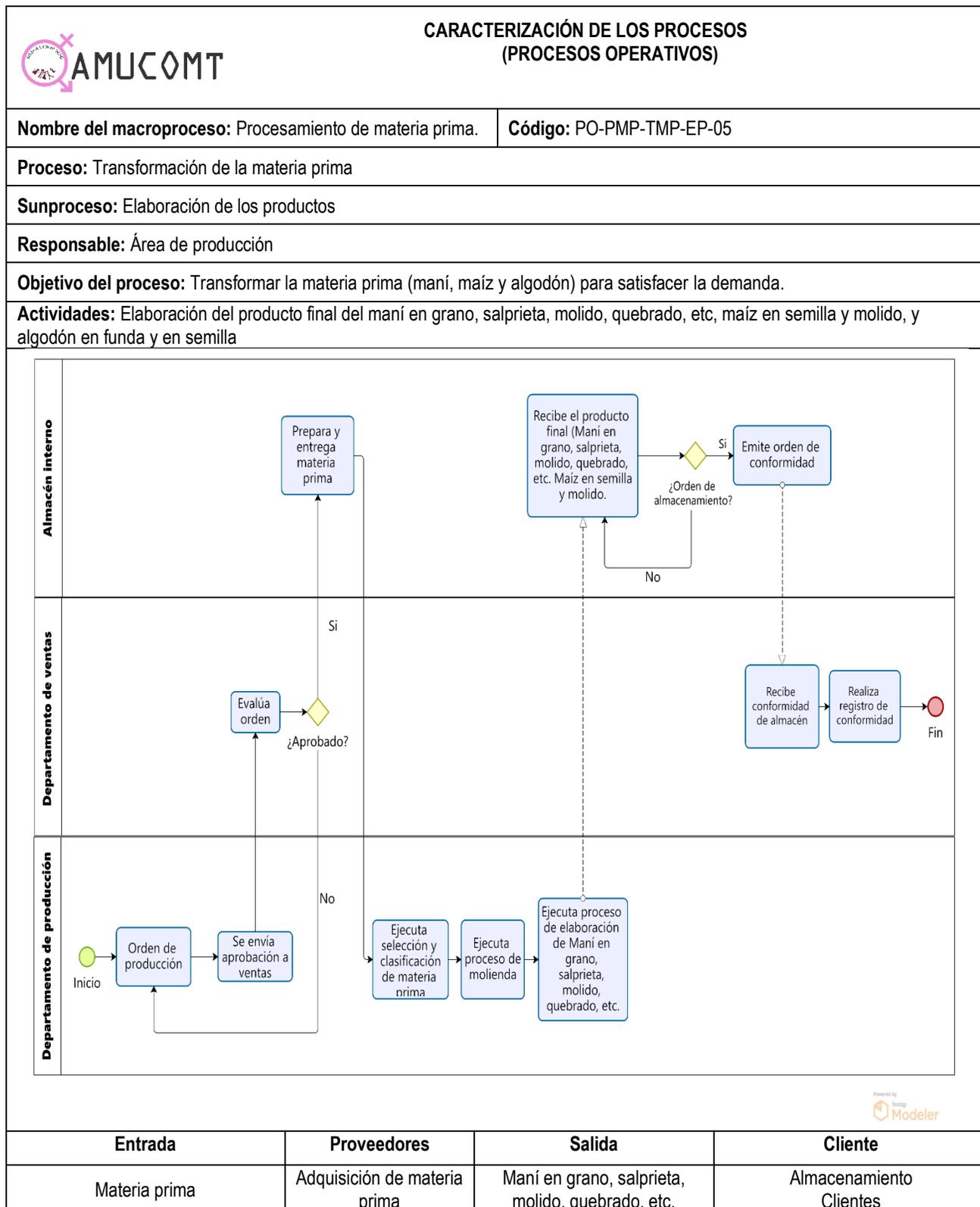
		CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS (PROCESOS OPERATIVOS)	
Nombre del macroproceso: Recepción y selección de materia prima		Código: PO-RCMP-ACMP-RMP-04	
Proceso: Admisión de materia prima y control de calidad del producto final			
Sunproceso: Recepción de la materia prima			
Responsable: Área de producción			
Objetivo del proceso: Receptar productos de calidad que no pongan en peligro el nivel de higiene de los alimentos almacenados o procesados y, por tanto, la salud de los consumidores.			
Actividades: Recepción, selección del maní, maíz y algodón			
			
Entrada		Proveedores	
Materia prima		Adquisición de materia prima	
Salida		Cliente	
Maní molido, en grano, salprietá, quebrado maíz limpio y algodón en semilla y fibra		Departamento de producción Almacenamiento	
CICLO PHVA		CONTROLES	
		DOCUMENTACIÓN	

P: Determinar una gestión de calidad de la materia prima.	H: Supervisar la entrada de materia prima.	Control de ingreso de materia prima Check list de materia prima Cumplimiento de protocolos Transformación de materia prima	Información de la recepción de la materia prima y especificaciones de la misma.
A: Desechar producto innecesario.	V: Comprobar la entrada de la materia prima.		

Tabla 4. 38. Ficha de descripción de actividades del proceso de admisión de materia prima y control de calidad del producto final

 FICHA DE DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES				
Macroproceso: Recepción y selección de materia prima			Código: PO-RCMP-ACMP-RMP-04	
Proceso: Admisión de materia prima y control de calidad del producto final				
Subproceso: Recepción de materia prima.				
Nº	Actividad	Áreas	Descripción	Responsable
1	Recepción de materia prima (maíz, maní y algodón)	Departamento de producción	El jefe de producción recepta la materia prima (maíz, maní y algodón)	Jefe de producción
2	Inspección visual	Departamento de producción	El jefe de producción realiza una inspección visual a la materia prima	Jefe de producción
3	Tiene defectos visuales	Departamento de producción	El jefe de producción visualiza si existen defectos físicos notorios a la vista humana, si no tienen defectos físicos se procede a realizar la actividad 6, en el caso de que tengan defectos físicos se realiza la actividad 4.	Jefe de producción
4	Informe del rechazo	Secretaría	La secretaria realiza el informe del rechazo de la materia prima	Secretaria
5	Generar reporte	Secretaría	La secretaria genera el reporte	Secretaria
6	Autoriza ingreso de MP	Departamento de producción	El jefe de producción autoriza el ingreso de la materia prima	Jefe de producción
7	Colocar en inventario	Departamento de producción	El jefe de producción coloca la materia prima que ingresa en el inventario	Jefe de producción
8	Fiscaliza el inventario	Junta de vigilancia	La junta de vigilancia fiscaliza el inventario realizado	Junta de vigilancia
9	Almacena y registra la conformidad en el ingreso de la MP	Departamento de producción	El jefe de producción realiza el ingreso a almacén y registra el ingreso de la materia prima	Jefe de producción

Tabla 4. 39. Caracterización del proceso de transformación de los productos



	Almacenamiento	Maíz en semilla. Algodón en fibra y en semilla.	
CICLO PHVA		CONTROLES	DOCUMENTACIÓN
P: planificar el control operacional y cumplir con los requisitos básicos del producto final.	H: Inspeccionar la entrada de materia prima.	Control de trazabilidad de la producción y calidad de los productos finales	<ul style="list-style-type: none"> • Flujograma. • Ficha de trabajo. • Vale de materiales. • hoja de materiales. • Hoja de instrucciones. • Conjuntos de trabajo.
A: corrección de resultado final.	V: seguimiento y análisis del producto final.		

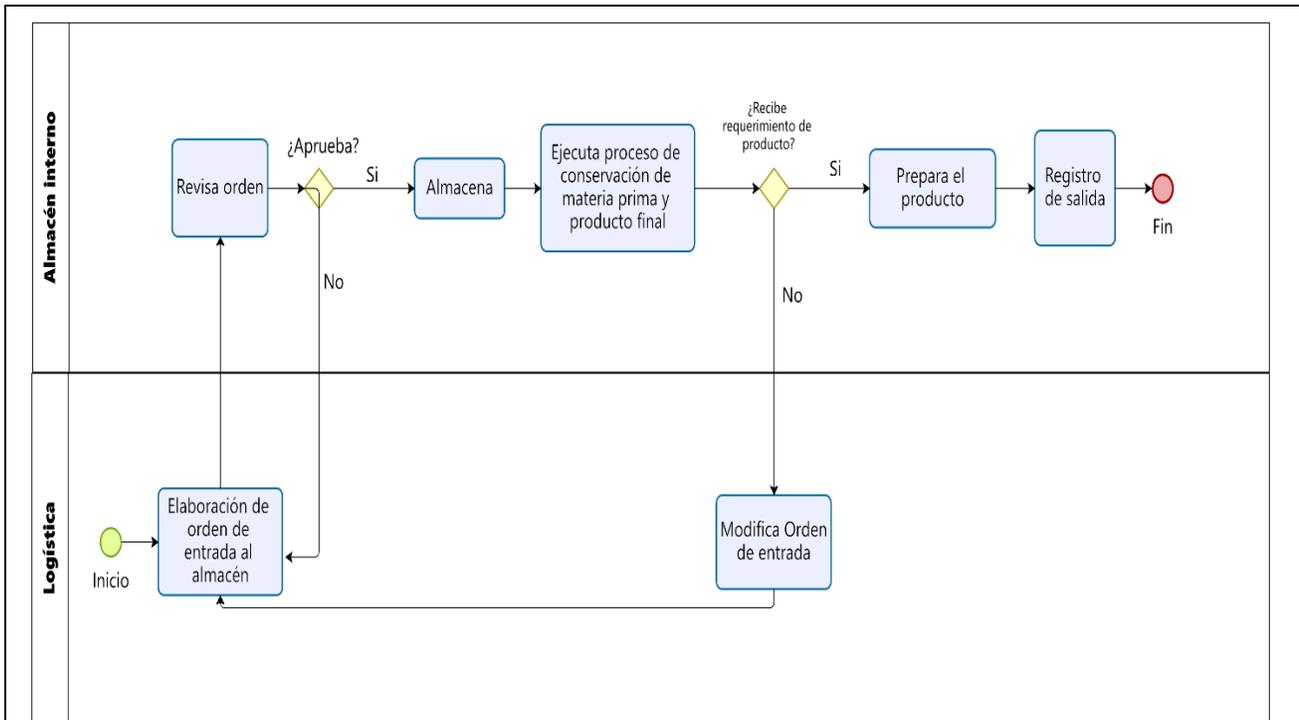
Tabla 4. 40. Ficha de descripción de actividades del proceso Admisión de materia prima y control de calidad del producto final

 FICHA DE DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES				
Macroproceso: Recepción y selección de materia prima			Código: PO-PMP-TMP-EP-05	
Proceso: Admisión de materia prima y control de calidad del producto final				
Subproceso: Recepción de materia prima.				
N°	Actividad	Áreas	Descripción	Responsable
1	Orden de producción	Departamento de producción	El jefe de producción recibe la orden para producir los productos	Jefe de producción
2	Envía aprobación a ventas	Departamento de producción	El jefe de producción envía la aprobación al departamento de ventas	Jefe de producción
3	Evalúa orden	Departamento de ventas	El departamento de ventas evalúa la orden de ventas	Jefe del departamento
4	Prepara y entrega materia prima	Almacén interno	El jefe del almacén prepara y entrega la materia prima al departamento de producción	Jefe de almacén
5	Ejecuta selección y clasificación de materia prima	Departamento de producción	El jefe de producción ejecuta la selección y clasifica la materia prima	Jefe de producción
6	Ejecuta proceso de molienda	Departamento de producción	El jefe de producción ejecuta el proceso de molienda	Jefe de producción
7	Ejecuta proceso de elaboración de Maní en grano, salpíeta, molido, quebrado, etc. Maíz en semilla y molido. Algodón en funda y en semilla	Departamento de producción	El jefe de producción ejecuta el proceso de elaboración de maní en grano, salpíeta, molido, quebrado, etc. Maíz en semilla y molido. Algodón en funda y en semilla.	Jefe de producción
8	Recibe el producto final (Maní en grano, salpíeta, molido, quebrado, etc. Maíz en semilla y molido)	Almacén interno	El jefe de almacén recibe el producto final (Maní en grano, salpíeta, molido, quebrado, etc. Maíz en semilla y molido Algodón en funda y en semilla)	Jefe de almacén

	Algodón en funda y en semilla)			
9	Orden de almacenamiento	Almacén interno	El jefe de almacén realiza recibe la orden de almacenamiento, si es aceptada pasa a la actividad 10 del proceso.	Jefe de almacén
10	Emite orden de conformidad	Almacén interno	El jefe de almacén emite la orden de conformidad	Jefe de almacén
11	Recibe conformidad de almacén	Departamento de ventas	El jefe de ventas recibe la orden de conformidad desde el almacén	Jefe del departamento
12	Realiza registro de conformidad	Departamento de ventas	El jefe de ventas realiza el registro de conformidad	Jefe del departamento

Tabla 4. 41. Caracterización del proceso reducir las posibilidades de contaminación en la materia prima

 <p>AMUCOMT</p>		<p>CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS (PROCESOS OPERATIVOS)</p>
Nombre del macroproceso: Almacenaje	Código: PO-A-RPC-CA-06	
Proceso: Reducir las posibilidades de contaminación en la materia prima		
Subproceso: Control de almacenamiento		
Responsable: Área de ventas		
Objetivo del proceso: Reducir las posibilidades de contaminación y crecimiento de microorganismos en los productos y materia prima de la asociación.		
Actividades: almacenar la materia prima y producto final		



Powered by
Camunda
Modeler

Entrada	Proveedores	Salida	Cliente
Recepción de materia prima y producto final	Logística y almacén interno	Materia prima y producto final	Cliente
CICLO PHVA		CONTROLES	DOCUMENTACIÓN
P: Planificar los procedimientos de la buena práctica de almacenamiento	H: Ejecutar los procedimientos de almacenamiento	Controlar el proceso de almacenamiento de la materia prima y producto	<ul style="list-style-type: none"> Los documentos de expedición de la materia prima y producto final Procedimientos establecidos durante el almacenamiento
A: Desarrollar informes de todos los productos manipulados.	V: revisar el trabajo efectuado		

Tabla 4. 42. Ficha de descripción de actividades del proceso reducir las posibilidades de contaminación

	
Macroproceso: Almacenaje	Código: PO-PMP-TMP-EP-06
Proceso: Reducir las posibilidades de contaminación	

Subproceso: Control de almacenamiento				
N°	Actividad	Áreas	Descripción	Responsable
1	Elaboración de orden de entrada al almacén	Logística	El jefe de logística elabora la orden de entrada al almacén	Jefe de logística
2	Revisa orden	Almacén interno	El jefe del almacén revisa la orden de entrada	Jefe de almacén
3	Aprueba o no el orden de entrada	Almacén interno	El jefe del almacén si aprueba la orden de entrada el proceso pasa a la actividad 4, sino regresa a la actividad 1.	Jefe de almacén
4	Almacena	Almacén interno	El jefe del almacén realiza el almacenaje de la materia prima, bajo condiciones estandarizadas, siguiendo las políticas de calidad adecuada.	Jefe de almacén
5	Ejecuta proceso de conservación de materia prima y producto final	Almacén interno	El jefe del almacén ejecuta proceso de conservación de materia prima y producto final	Jefe de almacén
6	Recibe requerimiento de producto	Almacén interno	El jefe del almacén recibe requerimiento de producto	Jefe de almacén
7	Modifica la orden de entrada	Logística	El jefe de logística modifica la orden de entrada	Jefe de logística
8	Prepara el producto	Almacén interno	El jefe de almacén prepara el producto requerido	Jefe de almacén
9	Registro de salida	Almacén interno	El jefe de almacén registra la salida del producto	Jefe de almacén

Tabla 4. 43. Caracterización del proceso administración de ventas

 AMUCOMT		CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS (PROCESOS OPERATIVOS)	
Nombre del macroproceso: Gestión de venta		Código: PO-GV-AV-V-07	
Proceso: Administración de ventas			
Subproceso: Ventas			
Responsable: Área de ventas			
Objetivo del proceso: Aumentar el volumen de ventas y contribuir a las ganancias de la asociación.			
Actividades: Recepción de pedidos, preparación de pedidos y ventas			

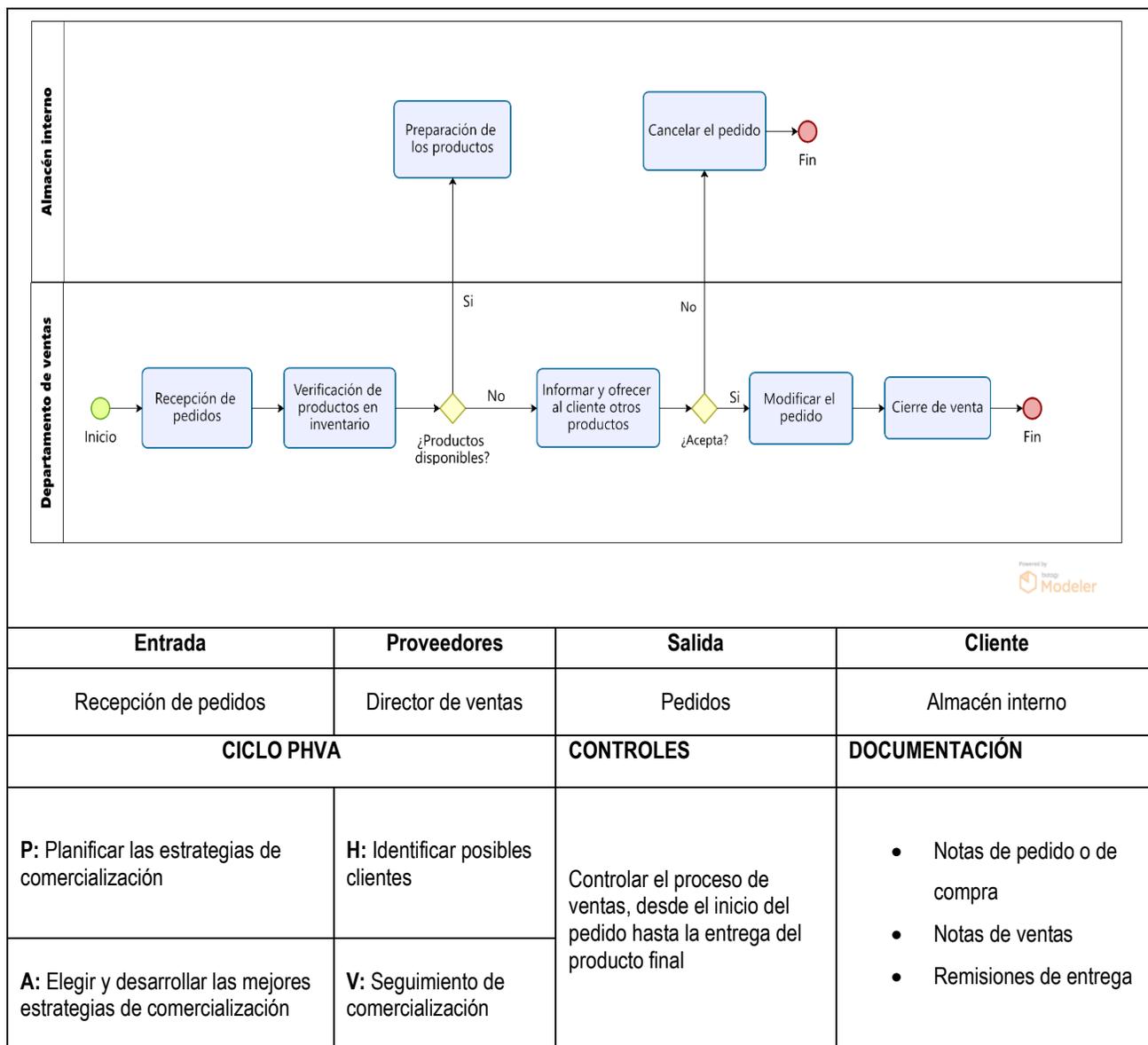


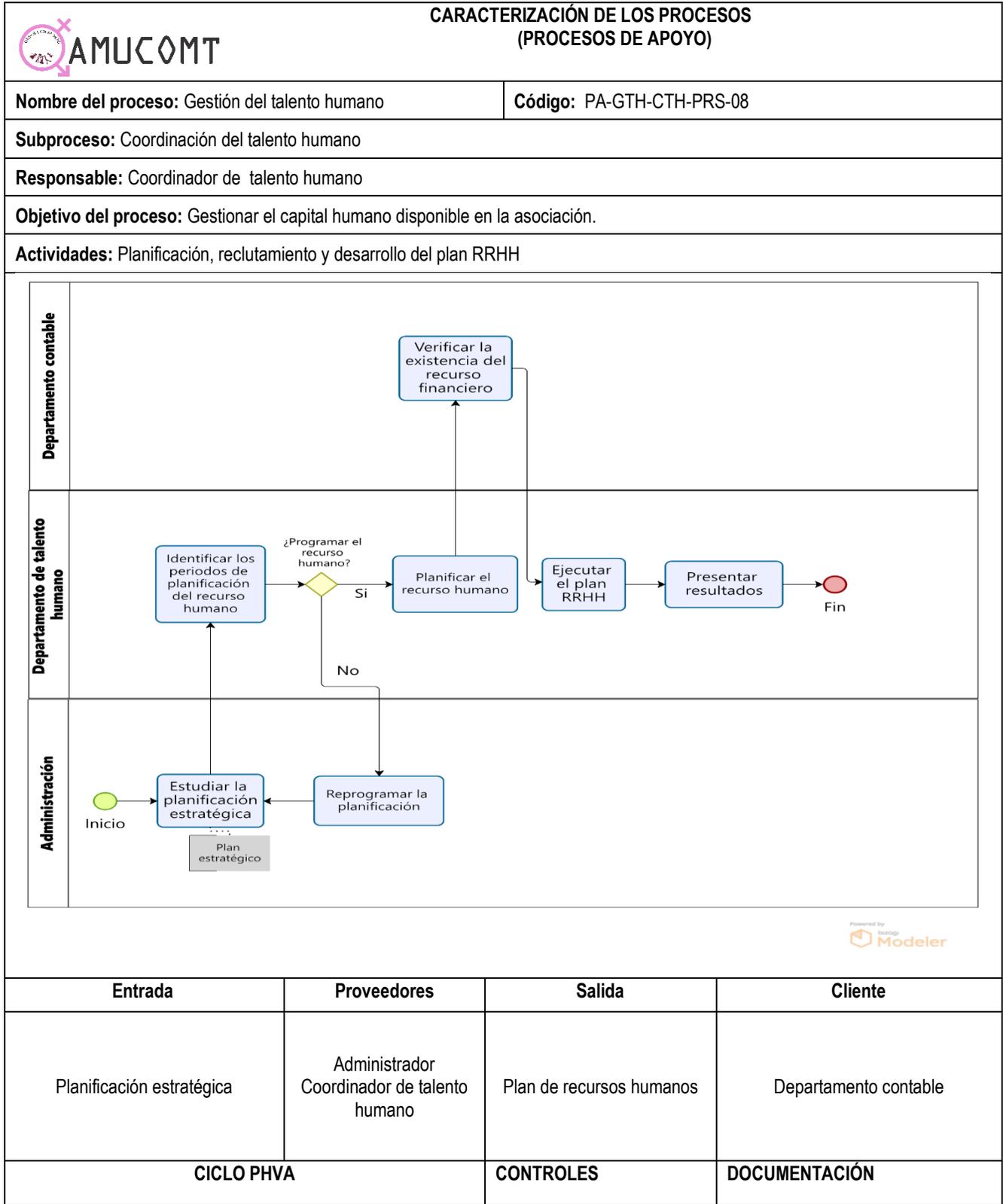
Tabla 4. 44. Ficha de descripción de actividades del proceso de almacenaje

AMUCOMT		FICHA DE DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES		
Macroproceso: Gestión de venta		Código: PO-PMP-TMP-EP-06		
Proceso: Administración de ventas				
Subproceso: Ventas				
N°	Actividad	Áreas	Descripción	Responsable
1	Recepción de pedidos	Departamento de ventas	El jefe del departamento de ventas acepta los pedidos	Jefe del departamento de ventas

2	Verificación de productos en inventario	Departamento de ventas	El jefe del departamento de ventas verifica los productos que se encuentran en inventario	Jefe del departamento de ventas
3	Productos disponibles	Departamento de ventas	El jefe del departamento de ventas verifica los productos disponibles, si están el proceso continúa en la actividad 4, sino se debe de seguir a la actividad 5.	Jefe del departamento de ventas
4	Preparación de los productos	Almacén interno	El jefe de almacén prepara los productos	Jefe de almacén
5	Informar y ofrecer al cliente otros productos	Departamento de ventas	El jefe del departamento de ventas informa y ofrece al cliente otros productos	Jefe del departamento de ventas
6	Modificar el pedido	Departamento de ventas	Si el cliente acepta el jefe del departamento de ventas modifica el pedido	Jefe del departamento de ventas
7	Cierre de venta	Departamento de ventas	El jefe del departamento de ventas cierra la venta, y el proceso finaliza	Jefe del departamento de ventas

9.3. PROCESOS DE APOYO

Tabla 4. 45. Caracterización del proceso coordinación del talento humano



P: Planificar los recursos humanos disponibles	H: Identificar y diagnosticar el talento humano de la asociación	Controlar el proceso de reclutamiento y gestión del talento humano	<ul style="list-style-type: none"> • Documentación personal del empleado (identificación oficial, datos de contacto actualizados). • Currículum vitae. • Constancias educativas (títulos, diplomas, cursos del ámbito académico). • Contrato de relación laboral (firmado y actualizado).
A: Procesar el plan de recursos humano	V: Seguimiento del plan de recursos humanos		

Tabla 4. 46. Ficha de descripción de actividades del proceso de gestión del talento humano

 FICHA DE DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES				
Nombre del proceso: Gestión del talento humano			Código: PA-GTH-CTH-PRS-08	
Subproceso: Coordinación del talento humano				
Subproceso: Ventas				
N°	Actividad	Áreas	Descripción	Responsable
1	Estudiar la planificación estratégica	Administración	El administrador estudia la planificación estratégica	Administrador
2	Identificar los periodos de planificación del recurso humano	Departamento de talento humano	El jefe de talento humano identifica los periodos de planificación del recurso humano	Jefe de talento humano
3	Programar el recurso humano	Departamento de talento humano	El jefe de talento humano programa el recurso humano	Jefe de talento humano
4	Planificar el recurso humano	Departamento de talento humano	El jefe de talento humano planifica el recurso humano, por medio de	Jefe de talento humano
5	Verificar la existencia del recurso financiero	Departamento contable	El jefe de talento humano verifica la existencia del recurso financiero	Jefe de talento humano
6	Ejecutar el plan RRHH	Departamento de talento humano	El jefe de talento humano ejecuta el plan RRHH	Jefe de talento humano
7	Presentar resultados	Departamento de talento humano	El jefe de talento humano presenta los resultados a la administración	Jefe de talento humano

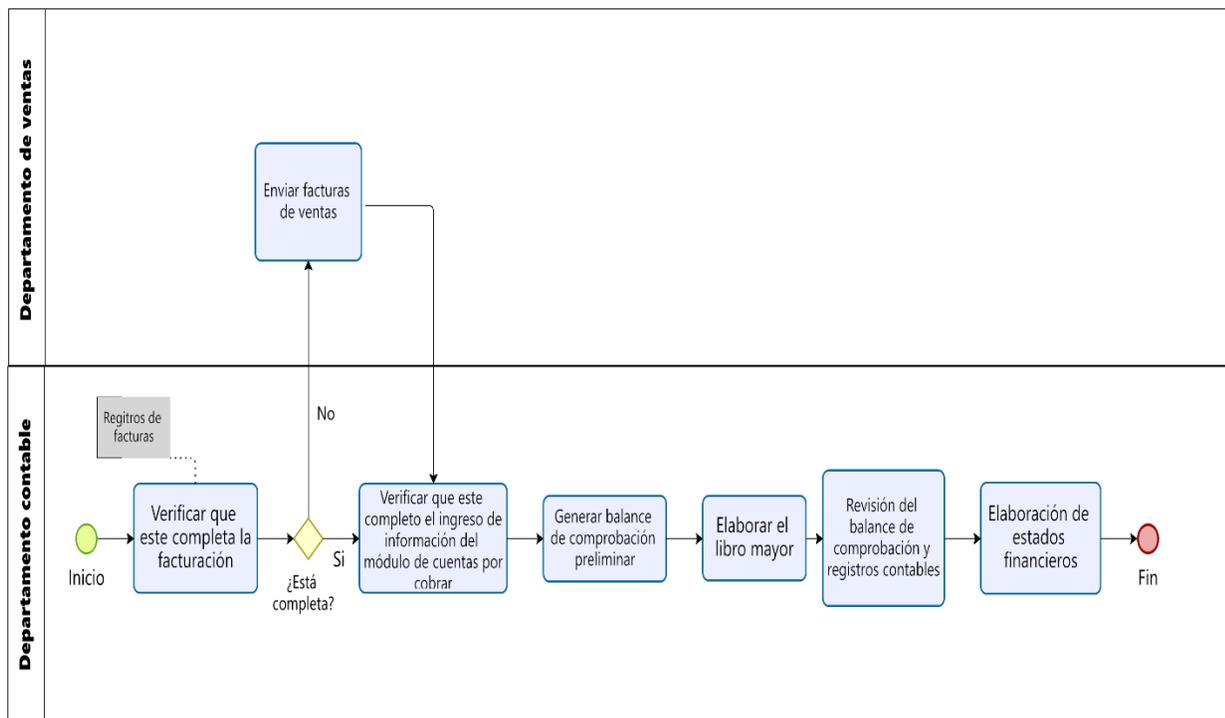
Tabla 4. 47. Caracterización del proceso de gestión económica y financiera

 CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS (PROCESOS DE APOYO)	
Nombre del proceso: Gestión económica y financiera	Código: PA-GEF-C-Fi-10
Subproceso: Estados financieros	

Responsable: Contador

Objetivo del proceso: Suministrar información acerca de la situación financiera, del rendimiento financiero y de los flujos de efectivo de la asociación.

Actividades: Presentar estados financieros de la asociación



Powered by
Modeller

Entrada	Proveedores	Salida	Cliente
Datos contables de compras y ventas	Contador	Estados financieros	Departamento contable
CICLO PHVA		CONTROLES	DOCUMENTACIÓN
P: Planificar la elaboración del estado financiero de la asociación	H: Desarrollar el estado financiero de la asociación	Controlar el proceso de elaboración del estado financiero de la asociación Controles de cajas y auditorías financieras	<ul style="list-style-type: none"> Los activos, pasivos y patrimonio de la asociación

<p>A: Elaborar el estado financiero de la asociación</p>	<p>V: Proporcionar información del estado financiero de la asociación</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Resúmenes o copias de los registros de la entidad (por ejemplo, de acuerdos y contratos específicos y significativos) • Libro de caja (control de las entradas y salidas de efectivo)
---	--	--

Tabla 4. 48. Ficha de descripción de actividades del proceso de gestión económica y financiera

 FICHA DE DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES				
Nombre del proceso: Gestión económica y financiera			Código: PA-GEF-C-Fi-10	
Subproceso: Estados financieros				
Subproceso: Ventas				
N°	Actividad	Áreas	Descripción	Responsable
1	Verifica que este completa la facturación	Departamento contable	El contador verifica que este completa la facturación	Contador
2	Verifica si está completa la información	Departamento contable	El contador verifica si está completa la información, en el caso que no esté completa, pide información sobre las ventas al departamento de ventas y se procede a realizar la actividad 3, caso contrario, efectúa la actividad 4	Contador
3	Envía facturas de venta	Departamento de ventas	El jefe del departamento de ventas envía las facturas al contador	Jefe de ventas
4	Verifica que este completo el ingreso de información del módulo de cuentas por cobrar	Departamento contable	El asistente contable verifica que este completo el ingreso de información del módulo de cuentas por cobrar	Asistente contable
5	Genera balance de comprobación preliminar	Departamento contable	El contador genera balance de comprobación preliminar	Contador
6	Elabora el libro mayor	Departamento contable	El contador elabora el libro mayor	Contador
7	Revisión del balance de comprobación y registros contables	Departamento contable	El contador revisión del balance de comprobación y registros contables	Contador
8	Genera el balance de comprobación final	Departamento contable	El contador genera el balance de comprobación final	Contador
9	Elabora los estados financieros	Departamento contable	El contador elabora los estados financieros	Contador

BIBLIOGRAFÍA

- Arboleda. (2016). Políticas de gestión del conocimiento e innovación. Revista salud pública [online]. 2016, vol.18, n.3, pp.379-390
<https://doi.org/10.15446/rsap.v18n3.44072>.
- Agencia Nacional De Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA, 2022). Normativa para manejo de alimentos.
<https://www.controlsanitario.gob.ec/documentos-vigentes/>
- Cantuña, A. (2021). Diseño de políticas contables para la toma física de los inventarios según NIIF para PYMES de la empresa EDIVA.
<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/27414/1/UCE-FCA-CCA-CANTU%C3%91A%20ADRIANA.pdf>
- Espinoza, S. (2021). *Manual de procedimientos para la optimización de la gestión de talento humano en la empresa Servitorno*. [Tesis de pregrado, disponible en el repositorio de Universidad Técnica de Ambato]
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/33573/1/663%20OE.pdf>
- Guachamin, J. (2016). *Diseño de un manual de políticas contables y control interno en Miguel Guachamin Polanco CÍA. LTDA*. [Tesis de pregrado, disponible en el repositorio de Pontificia Universidad Católica del Ecuador]
<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/11562/Trabajo%20de%20Titulaci%C3%B3n.pdf?sequence=1#:~:text=Las%20pol%C3%ADticas%20contables%20de%20una,preparar%20y%20presentar%20estados%20financieros.>
- Guanuche, R. (2015). *Análisis del sistema contable del almacén Carpio, de propiedad del señor Freddy Gustavo Carpio López de la ciudad de Pasaje y diseño de un sistema de control interno contable*". [Tesis de pregrado, disponible en el repositorio de Universidad Técnica de Machala]
<http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/4614/1/TUACE-2015-CA-CD00002.pdf>

Norma ISO 9001. (2015). *Mapas de procesos*. <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/>

Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS). (2011). *Estructura interna de las asociaciones*. <https://www.vicepresidencia.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/09/Ley-Orga%CC%81nica-de-Economi%CC%81a-Popular-y-Solidaria.pdf>

Ministerio de trabajo. (2020). *Instructivo para priorización de procesos*. <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/08/18-DSPI-09-Instructivo-para-priorizacion-de-procesos.pdf>

Según establece la Norma Técnica Ecuatoriana INEN. (2015). Sistema de gestión integral de la calidad, ambiente, seguridad y salud en el trabajo alimentos y bebidas. requisitos. <https://servicios.turismo.gob.ec/descargas/MicrositioCalidad/Empresas/NORMA-SUBSECTOR-ALIMENTOS-Y-BEBIDAS-PROYECTO-A1.pdf>

CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

En conclusión, el diagnóstico que se realizó en la Asociación de Mujeres Comunitarias del Cantón Tosagua a través del instrumento de las trece variables se pudo constatar que en la organización actualmente la información que tiene no se encuentra detallada, debido a que están basados en la propia experiencia de los trabajadores.

Mediante la aplicación de la entrevista a los encargados de los procesos y el desarrollo de las fichas de procesos en la Asociación de Mujeres Comunitarias del Cantón Tosagua, se comprobó que la empresa no tiene procesos documentados, establecidos ni definidos, lo efectúan de manera empírica lo que ocasiona que muchas veces se presenten cuellos de botellas, y por lo general existen retrasos en los demás procesos, ya que no existen actividades determinadas para el personal encargado de cada proceso, además se evidenció que coexisten procesos estratégicos, operativos y de apoyo pero de manera práctica.

El diseño del manual de gestión por procesos va a contribuir al conocimiento de los trabajadores, directivos, administrativos de la Asociación de Mujeres Comunitarias del Cantón Tosagua (AMUCOMT) y además les permite contar con lineamientos apropiados para el desarrollo de los procesos para garantizar la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones.

5.2. RECOMENDACIONES

Desarrollar de forma periódica (semestralmente) un análisis de las actividades que se efectúan en la asociación, con la finalidad de establecer una mejora continua y así fortalecer las actividades realizadas, incrementando la productividad y eficiencia en los procesos desarrollados.

Aplicar los instrumentos enunciados en este trabajo de investigación, para identificar las actividades que permiten el desarrollo y productividad efectiva de la asociación, con el fin de conocer las herramientas necesarias para dar seguimiento y monitoreo continuo de las actividades realizadas en la asociación.

Potenciar la utilización del manual de gestión de procesos de la asociación AMUCOMT para tener una guía de buenas prácticas de gestión para los socios y trabajadores.

BIBLIOGRAFÍA

- Abreu, R., Vargas, V., Mora, R., y Ceballos, G. (2019). *Creación de la empresa Delipastelitos ca, basado en la red de aprendizaje redizaje*. [Tesis doctoral, disponible en la Universidad Valle del Momboy]. <https://repositorio.uvm.edu.ve/server/api/core/bitstreams/b786844b-3b48-4a2b-ba3a-70fde8095cff/content>
- Alvear, J. (2018). *Diseño de procesos para las farmacias del Distrito de salud 17 d07 parroquias urbanas Chillogallo a la ecuatoriana*. [Tesis de pregrado, disponible en la Universidad Israel Quito]. <http://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/1733>
- Almaguer Torres, R. M., Pérez Campaña, M., y Aguilera García, L. O. (2020). Procedimiento para la gestión integrada y por procesos de proyectos de desarrollo local. *Retos de la Dirección*, 14(1), 89-115. <http://orcid.org/0000-0003-0569-012X>
- Becerra, F., Andrade, A. y Díaz, L. (2019). Sistema de gestión de la calidad para el proceso de investigación: Universidad de Otavalo, Ecuador. *Revista Actualidades Investigativas en Educación*, 19(1), 1-32. <http://dx.doi.org/10.15517/aie.v19i1.35235>.
- Benavídez, E; Segarra, E; Colina, E. 2019. Levantamiento de procesos como base para la aplicación de sistemas de costeo basado en actividades en empresas de ensamblaje. <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/46/46700004/index.html>
- Campos, M., Radwan, A. y Melo, J. (2018). El sistema tributario y su impacto en la Economía Popular y Solidaria en el Ecuador. *UNIANDÉS EPISTEME: Revista de Ciencia, Tecnología e Innovación*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6756345>
- Castillo, G. y Banguera, D. (2018). Evaluación estratégica desde una matriz FODA en la empresa aglomerados. *Polo del conocimiento*, 3 (9), 224-230. <https://dx.doi.org/10.23857/pc.v3i9.720>
- Coaguila, A. (2017). *Propuesta de implementación de un modelo de gestión por procesos y calidad en la empresa O&C Metals SAC*. [Tesis de pregrado, disponible en el repositorio de la Universidad Católica San Pablo]. <http://hdl.handle.net/UCSP/15240>
- Díaz, S. (2020). *Economía popular y solidaria: la experiencia de la Caja Rural de Aportes y Créditos Congoma, parroquia Luz de América, cantón Santo Domingo de los Colorados*. [Tesis de pregrado, disponible en la Universidad Politécnica Salesiana]. <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/19181>
- Díaz, L., Torruco, U., Martínez, M. y Varela, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en educación médica*, 2(7), 162-167. <http://www.riem.facmed.unam.mx/index.php/riem/article/view/430>

- Duarte, D., Sotomayor, S., y Guagua, R. (2019). Aproximación Teórica a la Importancia de la Gestión de Procesos en las Empresas. *Revista De Investigación Formativa: Innovación Y Aplicaciones Técnico - Tecnológicas*, 1(1), 9 -16. <https://doi.org/10.34070/rei.v1i1.147>
- Estivill J. (2015). "Prólogo: el asociacionismo vector de la economía solidaria", en J. Laville (aut.), *Asociarse para el bien común. Tercer sector; economía social y economía solidaria (pp. 7-25)*. Barcelona: Icaria-Antrazyt. <https://www.redalyc.org/journal/138/13857153002/html/>
- Fernández, A., y Ramírez, L. (2017). *Propuesta de un plan de mejoras, basado en gestión por procesos, para incrementar la productividad en la empresa distribuciones A & B*. [Tesis de pregrado, disponible en la Universidad Señor De Sipán]. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/4068>
- Flores, G. (2021). *¿Qué es un diagrama As Is? La Respuesta*. <https://la-respuesta.com/consejos-utiles/Que-es-un-diagrama-as-is/>
- Flores, J. (2021). La importancia de los manuales de organización y funciones en los últimos 10 años en Latinoamérica: una revisión de la literatura científica [Trabajo de investigación disponible en la Universidad Privada del Norte]. <https://hdl.handle.net/11537/27533>
- Guadarrama, G. (2018). Las asociaciones y los bienes que generan. El debate conceptual y metodológico. *Espiral (Guadalajara)*, 25(71), 39-70. <https://doi.org/10.32870/espiral.v25i71.5753>
- Hernández-Nariño, A., Medina-León, A., Nogueira-Rivera, D., Negrín-Sosa, E., y Marqués-León, M. (2014). La caracterización y clasificación de sistemas, un paso necesario en la gestión y mejora de procesos. Particularidades en organizaciones hospitalarias. *Dyna*, vol. 81, núm. 184, pp. 193-200. <http://dx.doi.org/10.15446/dyna.v81n184.37309>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2018). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Huaman, L. (2017). *Diseño de un sistema de Gestión por procesos para mejorar la productividad y competitividad de la panadería LULI*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Cajamarca]. https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/936/T016_45959023_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Instituto Nacional Estadounidense de Estándares (ANSI). *Diagramas e flujo de una empresa*. https://www.uanl.mx/utilerias/chip/descarga/diagrama_de_flujo.pdf
- La estructura organizativa: componente esencial de la empresa. (2022, mayo 12). IONOS Startupguide. <https://www.ionos.es/startupguide/creacion/estructuras-organizativas/>

- Jiménez, D. (2018, 15 diciembre). *Gestión Por Procesos – ¿En Realidad Funciona? Pymes y Calidad 2.0*. <https://www.pymesycalidad20.com/gestion-por-procesos-realidad-funciona.html>
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (2011). <http://apps.ieps.gob.ec/Generador/archivos/2015/2/2/LOEPS.pdf>
- Galeas, C. y Calderón, B. (2017). Identidad e identificación: investigación de campo como herramienta de aprendizaje en el diseño de marcas. *INNOVA Research Journal*, 2(10.1), 155-164. <https://doi.org/10.33890/innova.v2.n10.1.2017.465>
- Mallar, M. (2010). La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente. *Visión de futuro*, 13(1), 0-0. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357935475004>
- Manrique, H., Henao, C., Lopera, I, Ramírez, V. y Pérez, J. (2016). Clínica Analítica de las Organizaciones. Editorial San Pablo. <https://doi.org/10.20873/2526-1487V3N2P111>
- Medina, A., Hernández, A., Nogueira, D., y Comas, R. (2019). Procedure for process management: Methods and support tools. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 27(2), 328-342. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052019000200328>
- Mejía, Á., Jabba, D., Caballero, G. y Caicedo-Ortiz, J. (2019). Influencia de la Ingeniería de Software en los Procesos de Automatización Industrial. *Información tecnológica*, 30(5), 221-230. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-0764201900050>
- Mera, D., Berrones, S. y Guerrero, R. (2019). Aproximación teórica a la importancia de la gestión de procesos en las empresas. *Revista de Investigación Formativa: Innovación y Aplicaciones Técnico-Tecnológicas*, 1(1), 9-16.
- Mila Carvajal, F., Reyes Ordoñez, B., Dueñas Mendoza, A., y Armas Arias, M. (2019). Gestión por Procesos en las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas comerciales de la ciudad Esmeraldas, Ecuador. *Veritas & Research*, 1(2), 140-149. <https://orcid.org/0000-0003-1260-2239>
- Morales, D., Leal, L., y González, A. (2018). *Theoretical considerations for the improvement of processes with an Enterprise Architecture approach. Ciencias de la Información*, 49(3), 18-25.
- Osuna, O., y Vargas, J. (2019). Factores internos y externos a la empresa que propician entornos de productividad en el sector privado. *Libre Empresa*, 16(1), 64-78.
- Palmero, S. (2021). La enseñanza del componente gramatical: El método deductivo e inductivo. [Tesis de maestría, Facultad de educación Universidad Laguna]. <http://riull.ull.es/xmlui/handle/915/23240>
- Peñate, Y., Lozada, D., Cárdenas, D. y Wilches, A. (2017). La gestión basada en proceso como factor determinante del alineamiento estratégico en la

- Universidad de Guayaquil. *Revista ESPACIOS*, 38(35).
<http://www.revistaespacios.com/a17v38n35/17383501.html>
- Primicias. (2022, 19 marzo). 58 mujeres de Tosagua se asocian para cultivar maíz y dar empleo. <https://www.primicias.ec/noticias/sociedad/mujeres-tosagua-maiz-empleo-emprendedoras-manabi-ecuador/>
- Ramírez Rojas, J. L. (2017). Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas. <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/handle/123456789/1214>
- Reyes, E. (2022). *Metodología de la investigación científica*. https://books.google.com/books/about/Metodologia_de_la_Investigacion_Cientifi.html?id=SmdxEAAAQBAJ
- Rico Belda, P., y Cabrer-Borrás, B. (2021). La importancia de los factores internos y externos en el éxito empresarial. *Revista De Métodos Cuantitativos Para La Economía Y La Empresa*, 32, 241–256. <https://doi.org/10.46661/revmetodoscuanteconempresa.5417>
- Rodríguez, R., y Pérez, D. (2018). Perfeccionamiento de la gestión por procesos en una universidad. *Visión de futuro*, 22(2), 00-00. http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-87082018000200006
- Rodríguez, Z. (2015). *Asociatividad en Ecuador: Plan de fortalecimiento de la Asociación Agropecuaria Artesanal de Productores Orgánicos Cuencas del Río Mayo ACRIM, año 2015*. [Tesis de pregrado, disponible en la Universidad del Azuay]. <http://dspace.utpl.edu.ec/handle/123456789/12595>
- Rodríguez, J. M., Varas, M. A., y Espinoza, L. G. (2021). La economía popular y solidaria: Un medio para reducir la vulnerabilidad socioeconómica. *Revista Multi-Ensayos*, 7(14), 15-27. <https://doi.org/10.5377/multiensayos.v7i14.12002>
- Saltos Velásquez, L. A., y Sanclemente Mero, K. G. (2019). *Planificación estratégica 2020-2025 para la asociación AMUCOMT del cantón Tosagua* [Tesis de pregrado, disponible en el repositorio de la ESPAM MFL]. <https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/1169/1/TTAE38.pdf>
- Sánchez, B. (2021,). *La importancia de la Gestión por Procesos*. BeMai experience. <https://bemai.es/la-importancia-de-la-gestion-por-procesos/>
- Seclén, G. D., y Miramira, W. C. (2019). Modelo de gestión por procesos para mejorar el desempeño en el área Agri-Food. *Industrial Data*, 22(2), 173-178. <https://doi.org/10.15381/idata.v22i2.15568>
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2017). *Catastro de Organizaciones de la Economía Popular y Solidaria*. Quito.

- Torres, G., Rodríguez, J., Inca, A., Castelo, G. y Ríos, E. (2019). La gestión por procesos un sistema de control eficiente en las empresas. *Ciencia Digital*, 3(2.6), 495-514. <https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v3i2.6.600>
- Vaca, J., Vaca, D., Velasteguí, O. y Yaguache, S. (2017). Gestión por procesos como herramienta clave para el mejoramiento continuo en empresas comerciales caso MP. *Sur Academia: Revista Académica-Investigativa de la Facultad Jurídica, Social y Administrativa*, 4(7).
- Vásquez, S. y Lira, L. (2021). Gestión por procesos en el marco de la Modernización de la Gestión Pública en el Perú. *Alpha Centauri*, 2(3), 140-164. <https://doi.org/10.47422/ac.v2i3.54>
- Vivanco, M. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(3), 247-252. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n3/rus38317.pdf>

ANEXOS

Anexo 1. Sintetización de la caracterización mediante las 13 variables.

VARIABLES	CARACTERIZACIÓN
Límite y frontera.	AMUCOMT se encuentra ubicada en el cantón Tosagua, Provincia de Manabí; en el Paso Lateral Tosagua, Tosagua 131550 se puede indicar que la asociación se encuentra ubicada en una zona un poco alejada a la cabecera cantonal de Tosagua se encuentra al noroeste de la provincia de Manabí, a una altitud media de 18 metros sobre el nivel del mar, entre la latitud 0° 47' 20.49" S y longitud 80° 14' 4.94" W. Con coordenadas: 0°47'11"S 80°14'03"O / -.
Medio entorno.	Principales proveedores. Conformado por 13 comunidades de las cuales les suministran la materia prima. Principales clientes: Población más cercana a la asociación.
Análisis estratégico.	MISIÓN "Trabajar con perseverancia en la concienciación, planificación y fomento de una producción limpia de maní para contribuir con el medio ambiente, la soberanía alimentaria que nos permita competir en los mercados internos y externos" VISIÓN "Ser una empresa reconocida en el mercado a nivel local y nacional en la producción, transformación y comercialización de maní, posicionando nuestros productos y servicios con estándares de alta calidad"
Cartera de productos.	Maní quebrado, maní en grano, sal prieta, maní molido y maíz.
Estudios de procesos organizacionales.	Los principales procesos son la transformación de la materia prima para los productos que brinda la asociación.
Transformación.	Receptan el producto a sus proveedores, luego se selecciona el mejor grano, después se lo ubica en una caldera y por último se prepara para la venta.
Recursos.	Materia prima, Maquinaria y planta
Resultados.	Clientes satisfechos, producto de calidad.
Retroalimentación y control.	
Jerarquía.	Como se encuentra estructurada la empresa es decir definido su organigrama

Anexo 2. Básculas de AMUCOMT.**Anexo 3. Tachos de AMUCOMT.****Anexo 4. Máquina para verificar la humedad de la materia prima en AMUCOMT.**

Anexo 5. Secado tradicional que emplea con su materia prima AMUCOMT.



Anexo 6. Máquina medición de humedad para el algodón.



Anexo 7. Recolección de información con las socias de AMUCOMT.



Anexo 8. Instrumento de investigación.

GUÍA DE ENTREVISTA

Instrucciones para el entrevistador: Preséntese ante el entrevistado solicite su colaboración e infórmele sobre el objetivo de la entrevista. Realice cada pregunta en el orden propuesto y provea más explicaciones si es preciso para asegurar que el entrevistado entendió correctamente la pregunta. Utilice algún dispositivo para grabar las respuestas. Puede profundizar en la respuesta realizado más preguntas, aunque no se encuentren en la guía.

Objetivo: Recopilar información sobre la gestión actual y la necesidad de implementar un modelo de gestión por procesos.

DATOS GENERALES

Nombre: **Género:** M. F. **Edad:**

Cargo en la empresa:

- 1) **¿Considera que la gestión actual, administrativa y operativa de la compañía presenta dificultades como falta de estandarización, cuellos de botella, insatisfacción de los clientes?**

Objetivo: Establecer la necesidad de mejorar la gestión de la organización.

- 2) **¿Dentro de las actividades administrativas y operativas, existen procedimientos definidos para realizar dichas actividades?**

Objetivo: Establecer la existencia de prácticas estandarizadas no documentadas.

- 3) **¿Qué problemas se han identificado en la manera actual de realizar las operaciones internas?**

Objetivo: Determinar la presencia de problemas en la gestión interna actual

- 4) **¿Cómo ha sido la evolución comercial de la compañía durante los últimos años, es decir, se han elevado o han disminuido la cantidad de contratos por servicios de ingeniería y construcción?**

Objetivo: Establecer el grado de afectación o evolución sufrida por la organización por la gestión actual

- 5) **¿Cuáles son las principales actividades que se realizan en su área?**

Objetivo: Determinar los procesos principales en cada área de la organización

Anexo 9. Entrevista a las personas que dirigen los procesos en AMUCOMT



Anexo 10. Entrevista al personal de AMUCOMT.



Anexo 11. Formato de ficha descripción y caracterización de procesos.

 AMUCOMT	DESCRIPCIÓN Y CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO		
	PROCESO:		CÓDIGO:
	PROPIETARIO DEL PROCESO:		
	EDICIÓN N°:		FECHA:
RECURSOS			
Infraestructura:	Talento Humano:	Hardware Software:	y Materiales:

PROVEEDORES	PROCESO	CLIENTES
ENTRADAS	OBJETIVO	SALIDAS
INDICADORES	CONTROLES	REGISTRO DE ANEXOS

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR: