



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
EMPRESARIALES**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Diseño de un modelo de gestión por procesos en la
empresa Quinta Los Juanes de la ciudad de Baños de
Agua Santa provincia de Tungurahua durante el año 2023**

Trabajo de integración curricular previo a la obtención del título de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Autora: Peñafiel Reyes, Cinthia Michelle

Director: Torres Pereira, Gerardo Vicente

PELILEO

2024



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

2024

Aprobación del director del Trabajo de Integración Curricular

Loja, 08 de enero del 2024

Ph. D.

Glenda Ponce

Directora de la carrera de Administración de empresas

Loja. -

De mi consideración:

Me permito comunicar que, en calidad de director del presente Trabajo de Integración Curricular denominado: Diseño de un modelo de gestión por procesos en la empresa Quinta Los Juanes de la ciudad de baños de agua santa provincia de Tungurahua durante el año 2022 – 2023, realizado por Peñafiel Reyes Cinthia Michelle, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, así mismo ha sido verificado a través de la herramienta de similitud académica institucional, y cuenta con un porcentaje de coincidencia aceptable. En virtud de ello, y por considerar que el mismo cumple con todos los parámetros establecidos por la Universidad, doy mi aprobación a fin de continuar con el proceso académico correspondiente.

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente,

Director: Torres Pereira Gerardo Vicente

C.I.: 1103921332

Correo electrónico: gvtorres@utpl.edu.ec

Declaración de autoría y cesión de derechos

Yo, Peñafiel Reyes Cinthia Michelle, declaro y acepto en forma expresa lo siguiente:

Ser autora del Trabajo de Integración Curricular denominado: : Diseño de un modelo de gestión por procesos en la empresa Quinta Los Juanes de la ciudad de baños de agua santa provincia de Tungurahua durante el año 2022 – 2023, de la carrera de Administración de empresas, específicamente de los contenidos comprendidos en: fundamentación teórica, metodología y análisis de datos, análisis de resultados, análisis de la investigación, siendo Torres Pereira Gerardo Vicente, director del presente trabajo; también declaro que la presente investigación no vulnera derechos de terceros ni utiliza fraudulentamente obras preexistentes. Además, ratifico que las ideas, criterios, opiniones, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad. Eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones judiciales o administrativas, en relación a la propiedad intelectual de este trabajo.

Que la presente obra, producto de mis actividades académicas y de investigación, forma parte del patrimonio de la Universidad Técnica Particular de Loja, de conformidad con el artículo 20, literal j), de la Ley Orgánica de Educación Superior; y, artículo 91 del Estatuto Orgánico de la UTPL, que establece: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”, en tal virtud, cedo a favor de la Universidad Técnica Particular de Loja la titularidad de los derechos patrimoniales que me corresponden en calidad de autor/a, de forma incondicional, completa, exclusiva y por todo el tiempo de su vigencia.

La Universidad Técnica Particular de Loja queda facultada para ingresar el presente trabajo al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública, en cumplimiento del artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

.....
Autor: Peñafiel Reyes Cinthia Michelle

C.I.: 1805388426

Correo electrónico: cmpenafiel2@utpl.edu.ec

Dedicatoria

Dedicó con mucho cariño, amor y gratitud mi título de Licenciada en Administración de Empresas a Dios y a mis padres que desde el cielo fueron los que me motivaron a seguir estudiando.

Me dedico a mí misma ya que fue difícil pero no fue imposible seguir trabajando para pagar mis estudios y poder terminarlos, cumpliendo una meta tan esperada en mi vida.

Dedico a todas las personas que amo a mis hermanas y todas las personas que siempre estuvieron pendientes de mis estudios.

Agradecimiento

Quiero empezar agradeciéndole a Dios por acompañarme en cada momento de mi vida por darme fuerza y sabiduría para seguir adelante.

Agradezco infinita mente a mis padres que desde el cielo sé que estarán orgullosos de ver que si cumplí con la promesa y ahora su pequeña se convirtió en Licenciada en Administración de Empresas.

Agradezco a todos mis amig@s, compañeros y familia por apoyarme y ayudarme a terminar con mi carrera.

Gracias a mi director de tesis por ser mi guía y brindarme sus enseñanzas y su paciencia.

De igual manera agradecer a todos los docentes que nos apoyaron y brindaron todas sus enseñanzas.

Gracias a Quinta Los Juanes y a su administradora que abrieron las puertas de la empresa para que esta investigación fuera posible.

Índice de contenido

Carátula.....	I
Aprobación del director del Trabajo de Integración Curricular	II
Declaración de autoría y cesión de derechos	III
Dedicatoria	V
Agradecimiento	VI
Índice de contenido	VII
Índice de tablas.....	XI
Índice de figuras	XII
Resumen	1
Abstract.....	2
Introducción.....	3
Capítulo uno.....	5
Fundamentacion teórica	5
1.1 Antecedentes de la investigación	5
1.2 Marco teórico.....	8
1.2.1 <i>Qué es proceso</i>	8
1.2.2 <i>Características de los procesos</i>	9
1.2.3 <i>Elementos de un proceso</i>	9
1.2.4 <i>Simbología del diagrama de procesos</i>	10
1.2.5 <i>Factores de un Proceso</i>	11
1.2.6 <i>Indicadores</i>	12
1.2.7 <i>Características de los indicadores</i>	13

1.2.8	<i>Mapa de procesos</i>	14
1.2.9	<i>Gestión por Procesos</i>	14
1.2.10	<i>La importancia de la gestión por procesos</i>	15
1.2.11	<i>Beneficios de la gestión por procesos</i>	16
1.2.12	<i>Metodologías normas ISO-9001-2015</i>	16
1.2.13	<i>Modelos de gestión por procesos</i>	17
1.2.14	<i>Normas ISO 9001:2015</i>	18
1.2.15	<i>La Gestión Operacional</i>	19
1.2.16	<i>Principios de gestión de la calidad</i>	19
1.2.17	<i>Mejora continua</i>	20
1.2.18	<i>Base Legal</i>	21
	Capitulo dos	23
	Metodología	23
2.1	Tipo de estudio	23
2.1.1	<i>Estudio descriptivo</i>	23
2.1.2	<i>Enfoque mixto</i>	23
2.1.3	<i>Los diseños de investigación transeccional o transversal</i>	24
2.2	Métodos	24
2.2.1	<i>Método analítico</i>	24
2.2.2	<i>Método deductivo</i>	24
2.2.3	<i>El Método inductivo</i>	25
2.2.4	<i>Método de Observación</i>	25
2.3	Técnicas de recolección de datos	25

2.4	Instrumentos.....	26
2.4.1	<i>Fuentes primarias (directas)</i>.....	27
2.4.2	<i>Fuentes secundarias</i>	27
2.4.3	<i>Población</i>.....	27
2.4.4	<i>Procesamiento de datos</i>.....	27
	Capítulo tres.....	29
	presentación de resultados	29
3.1	Análisis FODA	29
3.2	Resultados de la entrevista de gestión por procesos realizada a la administradora de la empresa.....	31
3.3	Resultados de la encuesta de enfoque de gestión realizada al personal de la empresa Quinta Los Juanes	31
3.4	Check list	44
	Capítulo cuatro	46
	propuesta de investigacion	46
4.1	Diseño de modelo de gestión por procesos	46
4.2	Objetivo.....	46
4.3	Estrategia.....	46
4.4	Misión y Visión	46
4.4.1	<i>Misión</i>	46
4.4.2	<i>Visión</i>.....	47
4.5	Identificación de departamentos y áreas	47
4.6	Metodología	50

4.7	Mapa de procesos	51
4.7.1	<i>Procesos estratégicos</i>.....	52
4.7.1.1	Proceso de planeación estratégica.....	52
4.7.1.2	Proceso de comunicación	55
4.7.1.3	Proceso de gestión de calidad	58
4.7.1.2	Proceso de negocios	61
4.7.3	<i>Proceso de apoyo</i>.....	64
4.7.3.1	Proceso de seguridad	64
4.7.3.2	Proceso de abastecimiento	66
4.7.3.3	Proceso de servicios técnicos	69
4.7.3.4	Proceso de servicios de contabilidad y finanzas	71
4.7.3.5	Proceso de talento humano	74
4.7.4	<i>Matriz de planificación</i>	76
	Conclusiones	82
	Recomendaciones	83
	Referencias	84
	Apéndice	89

Índice de tablas

Tabla 1	Análisis FODA de procesos de gestión de la Quinta Los Juanes	30
Tabla 2	Caracterización de planeación estratégica	53
Tabla 3	Descripción de la planeación estratégica	53
Tabla 4	Indicador de proceso de planeación estratégica.....	55
Tabla 5	Caracterización de la comunicación.....	56
Tabla 6	Descripción proceso de comunicación	56
Tabla 7	Indicador de proceso de comunicación	57
Tabla 8	Caracterización de proceso de gestión de calidad.....	58
Tabla 9	Descripción de proceso de gestión de calidad.....	59
Tabla 10	Indicador de proceso de gestión de calidad	60
Tabla 11	Caracterización de proceso de negocios	61
Tabla 12	Descripción de proceso de negocio	62
Tabla 13	Indicador de proceso de negocio.....	64
Tabla 14	Caracterización de proceso de seguridad.....	64
Tabla 15	Descripción de proceso de seguridad.....	65
Tabla 16	Indicador de proceso de apoyo.....	66
Tabla 17	Caracterización de proceso de abastecimiento.....	66
Tabla 18	Descripción de proceso de abastecimiento	67
Tabla 19	Indicador de proceso de abastecimiento	68
Tabla 20	Caracterización del proceso de servicio técnico.....	69
Tabla 21	Descripción de procesos de servicios técnicos	70
Tabla 22	Indicador de proceso de servicio técnico	71
Tabla 23	Caracterización de proceso de contabilidad y finanzas.....	72
Tabla 24	Descripción de proceso de contabilidad.....	72
Tabla 25	Indicador de proceso de servicio de contabilidad y finanzas.....	73

Tabla 26 Caracterización de procesos de talento humano	74
Tabla 27 Descripción de proceso de talento humano	74
Tabla 28 Indicador de proceso de talento humano.....	75
Tabla 29 Matriz de planificación de implementación	77

Índice de figuras

Figura 1 Elementos de un proceso	9
Figura 2 Simbología del diagrama de procesos.....	11
Figura 3 Mapa de procesos.....	14
Figura 4 Procesos y procedimientos en área de trabajo.....	33
Figura 5 Capacitación regular a empleados	34
Figura 6 Actividades realizadas por área	35
Figura 7 Actividades que no corresponden al área laboral	36
Figura 8 Herramientas o sistemas para ejecución de procesos.....	37
Figura 9 Objetivos y metas de los procesos	38
Figura 10 Responsable de procesos.....	38
Figura 11 Mejora continua de procesos	39
Figura 12 Evaluación general del sistema de gestión de procesos	40
Figura 13 Conformidad o desviación sobre los procesos aplicados	41
Figura 14 Comunicación entre equipos de trabajo.....	42
Figura 15 Documentación de tareas asignadas	43
Figura 16 Identificación y solución de problemas	44
Figura 17 Estructura organizacional	47
Figura 18 Mapa de gestión por procesos	51
Figura 19 Flujograma de planeación estratégica	54
Figura 20 Flujograma de comunicación	57

Figura 21 Flujograma de gestión de calidad	60
Figura 22 Flujograma de proceso de negocios.....	63
Figura 23 Flujograma de proceso de seguridad	65
Figura 24 Flujograma de proceso de abastecimiento.....	68
Figura 25 Flujograma de proceso de servicio técnico.....	71
Figura 26 Flujograma de proceso de contabilidad y finanzas	73
Figura 27 Flujograma de proceso de talento humano	75

Resumen

El presente trabajo tiene como objetivo diseñar de un modelo de gestión por procesos para la empresa Quinta Los Juanes de la ciudad de Baños de Agua Santa provincia de Tungurahua durante el año 2023. Para llevar a cabo este estudio, se empleó una metodología cuantitativa basada en encuestas, entrevistas y observación aplicada a los directivos y empleados del establecimiento, abordando el actual proceso de gestión del punto hotelero, con sus respectivas subvariables. Los resultados obtenidos reflejan ciertas deficiencias en distintas áreas, al no tener definido una gestión por procesos adecuada en todas las áreas de dicha organización debido a la falta de documentación y formalización de los mismos. Este trabajo investigativo concluye con una propuesta de gestión por procesos que se amolda a la realidad de este punto hotelero de la provincia de Tungurahua, en la que se da una posible solución a estos fallos en su estructura organizacional.

Palabras clave: Gestión por procesos, Quinta Los Juanes, sector hotelero.

Abstract

The objective of this work is to design a process management model for the Quinta Los Juanes company in the city of Baños de Agua Santa province of Tungurahua during the year 2023. To carry out this study, a quantitative methodology was used based on surveys, interviews and observation applied to the managers and employees of the establishment, addressing the current management process of the hotel point, with its respective subvariables. The results obtained reflect certain deficiencies in different areas, due to not having defined adequate process management in all areas of said organization due to the lack of documentation and formalization of the same. This investigative work concludes with a process management proposal that adapts to the reality of this hotel point in the province of Tungurahua, in which a possible solution is given to these failures in its organizational structure.

Keywords: Process management, Quinta Los Juanes, hotel sector.

Introducción

Esta investigación resalta la situación actual de Quinta Los Juanes en la ciudad de Baños de Agua Santa, centrándose en la gestión por procesos. Se destaca el impacto significativo que este proceso tiene en la organización al potenciar la eficacia de sus servicios, especialmente en lo que respecta a la atención al cliente. Asimismo, se subraya la mejora notable en otras áreas de la organización como resultado de este enfoque de gestión.

La gestión por procesos emerge como un elemento fundamental para alcanzar el éxito empresarial. La implementación meticulosa de procesos fundamentados en estándares no solo optimiza la eficacia operativa de Quinta Los Juanes, sino que también robustece la imagen institucional de manera significativa.

El objetivo principal de esta investigación es diseñar una propuesta de un modelo de gestión por procesos para que Quinta Los Juanes tenga una mejor productividad y servicio al cliente, para ello se ejecutó una investigación teórica que nos permita fundamentar los aspectos relacionados a la gestión por procesos, y a través de la aplicación de instrumentos de investigación tales como entrevistas, encuestas y observación permitió diagnosticar el estado operacional de Quinta Los Juanes para posteriormente plantear un modelo de gestión por procesos ajustado a dicha organización.

En este estudio, se implementó una metodología deductiva, descriptiva y transversal, mediante la aplicación de herramientas de recolección de información como las entrevistas y encuestas aplicada a los directivos y empleados, cuya información se contrastó mediante un análisis de datos y gráficos estadísticos.

La estructura de este estudio se compone de cuatro capítulos organizados de la siguiente manera: En el primero, se establecen las fundamentales bases teóricas y se definen conceptos esenciales vinculados a la gestión por procesos, se aborda la base legal y se revisan antecedentes de investigaciones relacionadas. El segundo capítulo se centra en la metodología aplicada, proporcionando detalles sobre el enfoque de la investigación, las técnicas de recopilación de datos. En el tercer capítulo se exponen los resultados obtenidos de las entrevistas y encuestas realizada al personal del punto hotelero junto al análisis

correspondiente. Finalmente, el cuarto capítulo propone un modelo de gestión por procesos ajustado a las necesidades de esta empresa hotelera, respaldadas por el análisis exhaustivo de los resultados obtenidos.

En la evaluación de los resultados, se detectó una deficiencia en el área de atención al cliente. Esta carencia se atribuye a la ausencia de una gestión por procesos, no solo en ese departamento, sino en todos los sectores vinculados con este establecimiento hotelero en la ciudad de Baños de Agua Santa. Esta debilidad está asociada con la falta de resolución de conflictos, situación en la cual la administradora del lugar siempre interviene, asumiendo responsabilidades y generando una carga laboral innecesaria. El presente trabajo de investigación propone una guía de gestión por procesos que da solución no solo a este problema puntual, sino también da orden en otras áreas que la organización no tenía contempladas, generando de esta manera una optimización en la funcionalidad de sus miembros que desemboca en la satisfacción del cliente.

Capítulo uno

Fundamentación teórica

1.1 Antecedentes de la investigación

En el siguiente tema de investigación se ha recopilado información que ha sido extraída de diferentes tesis de alumnos ya egresados de diferentes universidades, la cual aporta a la investigación información que fue comprobada por los Autores de la misma con el tema de Modelo de gestión por procesos.

TEMA: “Diseño de un modelo de gestión por procesos para la empresa ETRADEV CIA. LTDA. Ubicado en el distrito metropolitano de Quito DMQ”

AUTOR: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

En este trabajo de investigación Enríquez (2023) tiene como objetivo general “Diseñar un modelo de gestión por procesos en la empresa Etradev Cía. Ltda., mediante un diagnóstico situacional, levantamiento, arquitectura y modelamiento de procesos empíricos actuales en la búsqueda del mejoramiento de la gestión y planificación administrativa.” (pág. 5)

En esta investigación la autora menciona las siguientes conclusiones:

En relación con el diagnóstico interno realizado para la empresa Etradev Cía. Ltda., se puede establecer que la misma presenta problemas relacionados específicamente con la gestión de planificación de donde resaltan, sobre todo, las dificultades a nivel operacional y operativo, sobre los cuales no existen controles lo que genera reprocesos, mismos que termina influyendo en el incremento de costos. El diagnóstico inicia con la identificación de las instalaciones, se identifica que son amplias y adecuadas para la misión de la empresa Etradev Cía. Ltda., se identifica cerca de seis marcas importantes que comercializa la empresa dentro del mercado, además los proveedores de la empresa en su mayoría son de Estados Unidos, China y Panamá, se identifica clientes mayoristas con un 60% y minoristas con un 40%, se identifica que la empresa cuenta con misión, visión, objetivos y valores, además se identifica mediante los ingresos un crecimiento sostenible de la empresa. Por ello,

se considera imprescindible realizar el levantamiento e implementación de procesos. Enríquez (pág. 78)

La implementación de procesos permite que la empresa Etradev Cía. Ltda., cuente con una estructura definida y organizada, misma que defina roles, actividades y responsabilidades tanto para el ámbito de la ejecución como en el control. Es así, que el segundo capítulo es la propuesta del diseño de procesos, la misma que inicia con la elaboración del mapa de procesos, donde se identifica a los procesos gobernantes, sustantivos y adjetivos; el proceso gobernante identificado es la gestión estratégica, en cuanto, a los procesos sustantivos existen dos los cuales son la gestión de comercio exterior y la gestión de comercialización; los procesos adjetivos identificados son gestión de talento humano, administración financiera, marketing, logística y gestión de la cartera, a continuación, se realiza el catálogo de procesos identificando en total 20 procesos, en esta matriz se coloca el objetivo, producto, estado y responsables entre otras indicadores, se genera el diagrama de caracterización de cada uno de los procesos, la penúltima actividad dentro del capítulo dos, es la construcción de los indicadores de gestión, donde se coloca el nombre, formulas, meta para poder controlar a cada uno de los procesos dentro de la empresa Etradev Cía. Ltda.

TEMA: Modelo de gestión por procesos para la empresa de lavado y tinturado de jeans "DAYANTEX"

AUTOR: Mónica Fernanda Culqui Rodríguez

En la presente investigación según Culqui (2023) tiene como objetivo general lo siguiente: Desarrollar un Modelo de Gestión por Procesos para la Empresa de Lavado y Tinturado de Jeans "DAYANTEX". (pág. 53)

Concluyendo con el trabajo de investigación la autora tiene como conclusión lo siguiente:

Por medio de la recopilación de información y datos acerca de la situación actual de la empresa "DAYANTEX" a través de la aplicación de una entrevista no estructurada dirigida hacia el gerente general y la observación de campo dentro de las áreas de trabajo, se pudo

evidenciar que la empresa no cuenta con procesos documentados y se ha determinado que la falta de información acerca del flujo de actividades genera que el operario desarrolle su trabajo de forma netamente empírica debido a la carencia de un sistema de documentación y control que permita optimizar el uso de los recursos, la estandarización de actividades, asignación de responsabilidades y delimitar el tiempo de ejecución de los procesos.

Una vez que se identificó la situación actual de la empresa y su necesidad de contar con un modelo de gestión por procesos en donde el compromiso y la participación de los trabajadores permitió el desarrollo del proyecto, se parte de una descripción general de los tipos de productos que “DAYANTEX” pone al servicio de sus clientes los cuales son: Prendas tipo Stone, Tie-dye o trapeadas, Prelavadas, Sucias y ATP las cuales son manufacturadas o procesadas mediante el uso de maquinarias industriales tales como: lavadoras, centrifugadoras y secadoras.

Al desarrollar un análisis ABC a los productos que oferta la empresa “DAYANTEX” en base al promedio de ventas se identificó que el artículo de mayor demanda o el más representativo en función de su porcentaje de ingresos es la prenda jean tipo Stone con un total de 47.62% de las ventas totales de la organización y un porcentaje de acumulación del 20% el cual cumple con el criterio del 80/20 que manifiesta que el 20% de los artículos acumulados genera el 80% de las ganancias siendo el producto tipo Stone el principal sustento de la economía de la empresa; es por esta razón, que a partir de estos datos se desarrolló la investigación con un mayor énfasis en la descripción de los principales elementos tales como: entradas, actividades, salidas y recursos que conforman los procesos operacionales para la obtención del producto de mayor demanda. (págs. 284-286)

TEMA: Diseño de un modelo de gestión por procesos para la empresa TANUSURF S.A., en la provincia de Manabí, cantón jipijapa.

AUTOR: Joselyn Cristina Guamán Cando

En el presente trabajo de investigación según Guamán (2022) tiene como objetivo general mantiene “Elaborar un modelo de gestión por procesos, cimentado en los modelos de gestión gerencial y en tal virtud perfeccionar la calidad, optimizar los procesos y recursos

con los que cuenta la empresa Tanusurf S.A. ubicada en la Provincia de Manabí, cantón Jipijapa.” (pág. 30)

La misma autora como conclusiones nos indica lo siguiente:

Se ha propuesto implementar un modelo de gestión de procesos para Tanusurf que permitirá mejorar la eficiencia en la gestión de los procesos de la empresa, brindar eficiencias a través de la estandarización y lograr el 100% de satisfacción del cliente en cuanto a calidad, disponibilidad y precio.

A través de la identificación de los procesos y la aplicación de metodologías estandarizadas, se puede lograr un control eficaz y eficiente de los procesos con el fin de modificar y mejorar muchos aspectos del funcionamiento de Tanusurf, estableciendo mecanismos bajo la gestión de procesos y sus revisiones periódicas.

Mediante la elaboración del manual de procedimientos la empresa Tanusurf seguirá los lineamientos de la gestión por procesos, como una herramienta para que las actividades de la empresa se desarrollen de manera óptima y los procesos sean de calidad en base a la toma de decisiones. Guamán (pág. 98)

Esta investigación se lleva a cabo con el estudio de antecedentes realizados en el tema de “Diseño de un modelo de gestión procesos” que es utilizado para que las empresas tengan una mejor dirección en el área administrativa, añadiendo procesos que como resultado se obtendrá una mejor gestión y rendimiento para que la empresa siga en el trayecto de crecimiento.

1.2 Marco teórico

1.2.1 Qué es proceso

Según la ISO, los procesos son un conjunto de actividades relacionadas entre sí o que interactúan, transformando elementos de entrada en elementos de salida. En estas actividades pueden intervenir partes tanto internas como externas y también hay que tener en cuenta los clientes ISO 9001. (2018). Por su parte la investigación de la Roig (2017) Un proceso es un conjunto de actividades planificadas que implican la participación de un número

de personas y de recursos materiales coordinados para conseguir un objetivo previamente identificado. Se estudia la forma en que el servicio diseña, gestiona y mejora sus procesos (acciones) para apoyar su política y estrategia y para satisfacer plenamente a sus clientes y otros grupos de interés. (pág. 1). Finalmente, Chase & Aquilano (2009) Un proceso se refiere a una parte cualquiera de una organización que toma insumos y los transforma en productos que, según espera, tendrán un valor más alto para ella que los insumos originales (pág. 160)

Como las investigaciones anteriores nos muestran la definición de un proceso se puede entender que los procesos son aquellos pasos que debemos planear para poder llegar a concluir con un objetivo que la empresa requiera.

1.2.2 Características de los procesos

Según Mayo (2010) Los procesos tienen unas características básicas:

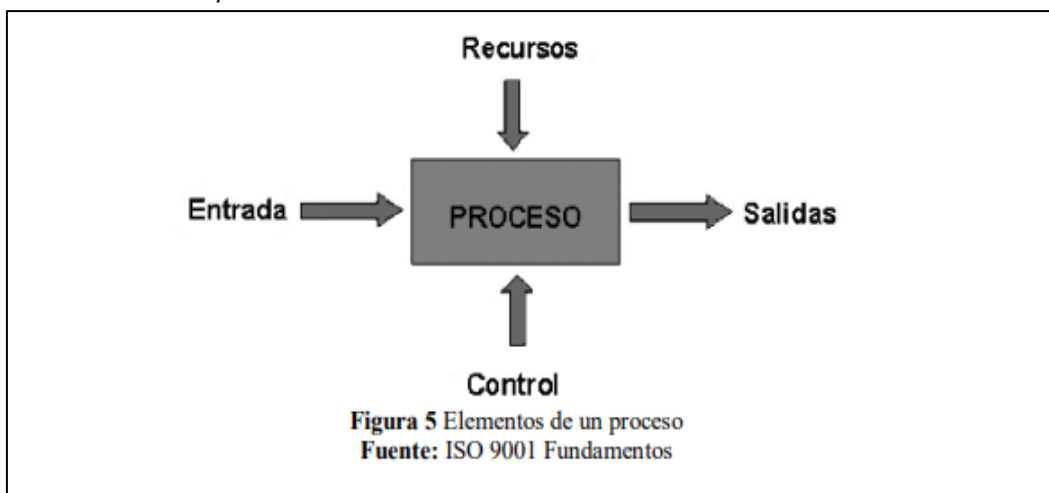
- Se orientan a obtener resultados
- Responden a la misión del centro educativo
- Crean valor añadido en los usuarios.
- Dan respuesta a la misión del centro educativo como organización. (pág. 5)

1.2.3 Elementos de un proceso

Como los elementos de un proceso tenemos los siguientes en la Figura 1

Figura 1

Elementos de un proceso



Nota. Tomado de Repositorio Universidad Técnica de Ambato. (Velez, 2018)

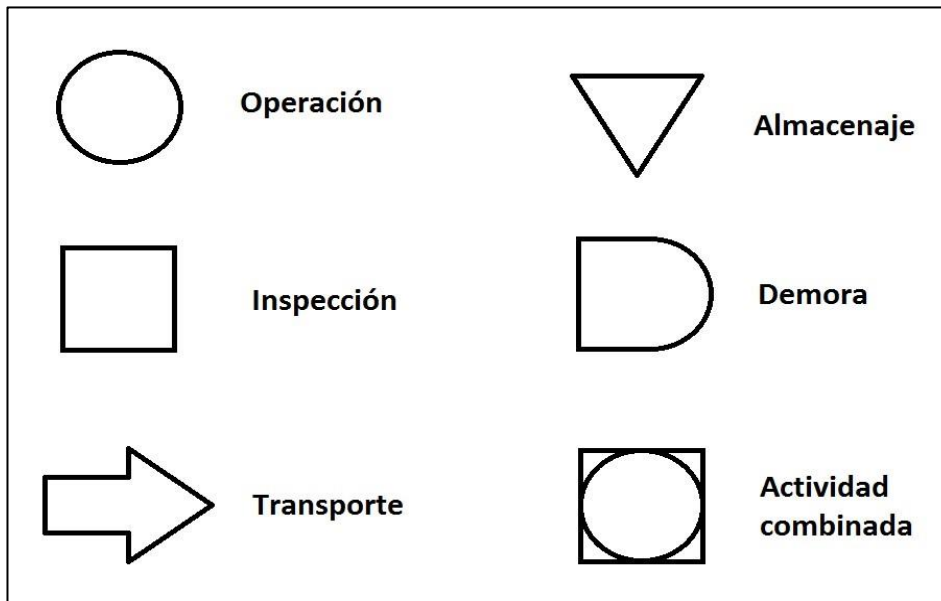
- **Entradas:** Elementos, documentos o personas que se van a transformar por las actividades del proceso y se convierten o materializan en resultados.
- **Actividades:** Son acciones lógicas y ordenadas en relación con el objetivo del proceso y deben describir una gestión de mejora continua (Ciclo de Deming).
- **Salidas:** Elementos, documentos o personas resultante de la transformación de las entradas a través de las actividades. Las salidas plasman los objetivos del proceso.
- **Recursos:** 6m's. Materiales, mano de obra, máquina y equipos, métodos, medio ambiente o infraestructura y moneda.
- **Controles:** Proporcionan información sobre el desempeño del proceso los cuales determinan si existe necesidades de aplicar algún tipo de acción correctiva o de mejora, cuando los controles actúan en las actividades son controles de seguimiento y cuando actúan en las salidas son controles de medición.

1.2.4 Simbología del diagrama de procesos

Según como menciona Yepes (2021) el diagrama de las operaciones del proceso (*operation process-chart*) es una representación gráfica de los puntos en los cuales se introducen los materiales en el proceso y de la secuencia de las inspecciones y de todas las operaciones, excepto las comprendidas en el manejo de materiales. Abarca, además, información de interés para el análisis, tal como el tiempo requerido y la localización. Este diagrama puede utilizarse con provecho cuando se va a iniciar el estudio de un proceso complicado, y también cuando se quiere implantar un nuevo proceso, con el fin de asegurarse de que ninguna fase importante se pasa por alto como se refleja en la Figura 2.

Figura 2

Simbología del diagrama de procesos



Nota. Tomado de La Universidad Politécnica de Valencia. (Yepez, 2021)

1.2.5 Factores de un Proceso

Según el trabajo de investigación de Contreras, Olaya & Matos (2017) Los factores de un proceso están conformados por las personas, los materiales, los recursos, los métodos, el medio ambiente.

- **Personas:** Un responsable y los miembros del equipo de proceso, todas ellas con los conocimientos, habilidades y actitudes (competencias) adecuados. La contratación, integración y desarrollo de las personas la proporciona el proceso de Gestión de Personas.
- **Materiales:** Materias primas o semielaboradas, información (muy importante especialmente en los procesos de servicios) con las características adecuadas para su uso. Los materiales suelen ser proporcionados por el proceso de Gestión de Proveedores.
- **Recursos físicos:** Instalaciones, maquinarias, utillajes, hardware, software que han de estar siempre en adecuadas condiciones de uso. Aquí nos referimos al proceso de gestión de proveedores de bienes de inversión y al proceso de mantenimiento de infraestructura.

- **Métodos Planificación del proceso:** Método de trabajo, procedimiento, hoja de procesos, gama, instrucción técnica, instrucción de trabajo, etc. Es la descripción de la forma de utilizar los recursos, quién hace qué, cuándo y muy ocasionalmente el cómo. Se incluye el método para la medición y el seguimiento del:
 - Funcionamiento del proceso (medición o evaluación).
 - Producto del proceso (medición o evaluación).
 - La satisfacción del cliente (medida de satisfacción).
 - **Medio ambiente o entorno en que se lleva a cabo el proceso.** Un proceso está bajo control cuando su resultado es estable y predecible, lo que equivale a dominar los factores del proceso, supuesta la conformidad del input. En caso de un funcionamiento incorrecto, poder saber cuál es el factor que lo ha originado es de capital importancia para orientar la acción de mejora y hacer una auténtica gestión de calidad. (Pérez, 2015: 55-56 citado por Contreras Contreras, Olaya Guerrero, & Matos Uribe, 2017, págs. 37-38)

1.2.6 Indicadores

En cuanto a Contreras, Olaya & Matos (2017) Nos muestra que un indicador es un instrumento que nos provee evidencia cuantitativa acerca de si una determinada condición existe o si ciertos resultados han sido logrados o no. Si no han sido logrados permite evaluar el progreso realizado. Un indicador es una señal un aviso que nos entrega información Los indicadores como mecanismo de evaluación o estimación cuantitativa o cualitativa en el tiempo permiten evidenciar el nivel de cumplimiento acerca de lo que está haciendo una organización sobre los efectos de sus actividades, a través de la medición de aspectos tales como:

- **Recursos:** Como talento humano, presupuesto, planta y equipos.
- **Cargas de trabajo:** Como estadísticas y metas que se tengan para un período determinado, y el tiempo y número de personas requeridas para realizar una actividad.

- **Resultados:** Como ciudadanos atendidos, oficios respondidos, ejecución del cronograma, niños vacunados, kilómetros construidos, etc.
- **Impacto:** De los productos y/o servicios, tales como enfermedades prevenidas, impuestos recolectados, niveles de seguridad laboral alcanzados.
- **Productividad:** Como casos atendidos por profesionales, solicitudes procesadas por persona, llamadas de emergencia atendidas.
- **Satisfacción del usuario:** Como el número de quejas recibidas, resultados de las encuestas, utilización de procesos participativos, visitas a los clientes.
- **Calidad y oportunidad del producto y/o servicio:** Como tiempos de respuesta al usuario, capacidad para acceder a una instancia, racionalización de trámites. (Cubillos; Méndez; Rojas, 2009:10 citado por Contreras Contreras, Olaya Guerrero, & Matos Uribe, 2017, págs. 62-63)

1.2.7 Características de los indicadores

Un indicador debe cumplir con tres características básicas lo menciona Contreras, Olaya & Matos (2017) en su investigación.

- **Simplificación:** La realidad en la que se actúa es multidimensional, un indicador puede considerar alguna de tales dimensiones (económica, social, cultural, política, etc.), pero no puede abarcarlas todas.
- **Medición:** permite comparar la situación actual de una dimensión de estudio en el tiempo o respecto a patrones establecidos.
- **Comunicación:** todo indicador debe transmitir información acerca de un tema en particular para la toma de decisiones. (págs. 63-64)

1.2.8 Mapa de procesos

Es aquel que une los procesos segmentados por cadena, jerarquía o versiones y los muestra en una visión de conjunto. Se incluyen las relaciones entre todos los procesos identificados en un cierto ámbito Mallar (2010), como por ejemplo lo vemos en la figura 3.

Figura 3

Mapa de procesos



- **Procesos operacionales:** sobre los que se apoya la compañía para el desempeño del objeto del negocio.
- **Procesos estratégicos:** orientan a todo el Sistema hacia la mejora continua.
- **Procesos de soporte:** sobre los que se apoyan el resto y que dan coherencia al conjunto. (Cesar, 2022)

1.2.9 Gestión por Procesos

Es reconocida como la forma de gestionar toda la organización basándose en los Procesos, siendo definidos estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada para conseguir un resultado, y una salida que a su vez satisfaga los requerimientos del cliente. (Ernesto Negrín, s/f citado por Torres Torres , Hernandez Peña, & Almaguer Torres, 2014). Se precisa que es una forma de organización de los procesos que se realizan en la empresa y que la misma se guía por las necesidades del cliente. Ello se evidencia también en la siguiente definición. La gestión por Procesos es una forma de organización diferente de la clásica organización funcional, y en el que prima la

visión del cliente sobre las actividades de la organización. (Sescam, 2002 citado por Torres Torres , Hernandez Peña, & Almaguer Torres, 2014).

Gestión por Procesos se considera una metodología para la administración y mejora de los procesos de la empresa, dicha metodología tiene tres fases:

- **La Identificación;** Cuyos objetivos son identificar e interrelacionar los procesos de la compañía, y seleccionar que procesos han de mejorarse por considerarse críticos para la consecución de su visión y objetivos. En esta fase solo participan los altos directivos de la compañía que deberán definir la compañía en término de procesos, seleccionar los procesos a mejorar, nombrar responsables y equipos de los procesos y establecer objetivos para cada proceso.
- **La Planificación Partícipe;** El apoderado y su equipo de proceso, analizan la situación actual de los procesos y preparan un diseño adecuado. Aquí se define las necesidades del proceso y de sus clientes, se establecen indicadores, se analiza y mejora el proceso.
- **La Transferencia;** Su propósito es transferir a la línea el proceso mejorado. Participa el apoderado y su equipo. Se identifican y analizan los problemas potenciales y se establece e implanta un plan de acción.

1.2.10 La importancia de la gestión por procesos

Radica en que los procesos empresariales efectivos son cruciales para el éxito de la compañía. Un proceso productivo bien diseñado ayuda a la organización a **predecir y optimizar los recursos que va a necesitar, elimina operaciones superfluas y reduce costes**. Un proceso ineficaz, sin embargo, puede provocar un rendimiento ineficiente y una baja productividad, socavando la rentabilidad de la empresa. (UNIR, 2023)

La importancia de la gestión por procesos se fundamenta en los múltiples beneficios que nos proporciona. En primer lugar, una de las ventajas más importantes es que nos permite poder globalizar todos los sectores que forman parte de la empresa. Esto lleva a la creación de un departamento único sin que haya que trabajar de manera independiente en

sus diferentes divisiones. De esta manera vamos a conseguir que el trabajo que se lleve a cabo sea mucho más fluido, mejorando la comunicación entre los empleados. (PowerData, 2018)

El sentido común es que la gestión por procesos es esencial para establecer y mantener la eficiencia empresarial. También es necesario asegurarse de que los procesos cumplan con sus objetivos. Pero hay otras razones por las que la gestión por procesos es importante. Los procesos deben evolucionar para mantenerse alineados con los cambios en las necesidades del negocio. Esta estrategia de gestión proporciona la información y el control necesarios para modificar los procesos cuando sea necesario según (Magni, 2023, párr. 8-9).

Como podemos verificar en los antecedentes de investigación anteriores la gestión por procesos es importante ya que es la que ayudara a la empresa a mantener su posición transparente y ética.

1.2.11 Beneficios de la gestión por procesos

Mallar menciona que la gestión por procesos también aporta beneficios mediante la alineación para alcanzar un objetivo común orientado al cliente, brindando un marco para el rediseño del trabajo (reingeniería). Así el éxito de una empresa, en definitiva, dependerá de la correcta ejecución de sus procesos bien diseñados. Mallar (2010).

1.2.12 Metodologías normas ISO-9001-2015

Según las nuevas normas ISO 9001:2015 (2019), tenemos las siguientes metodologías:

- **Planeación estratégica:** a través de este proceso, se definen la visión, metas y objetivos a lograr por la organización, para marcar el camino a seguir por la misma. Se recomienda la lectura de la norma de Calidad ISO 9001 y la alineación con la estrategia.

- **Definición del alcance:** de acuerdo con los requisitos de la norma ISO 9001:2015, el alcance de la organización debe quedar documentado. Bien sea en el propio manual de calidad o en aquel documento que estime la organización.
- **Interrelación de procesos:** a través de esta herramienta, se busca analizar los lazos de unión existentes entre los diferentes procesos que se llevan a cabo en la organización. Para lograr una exitosa implementación del Sistema de Gestión de Calidad bajo los requisitos de la norma ISO 9001:2015, es importante tener un conocimiento sobre las metodologías y herramientas a nuestro alcance.

1.2.13 Modelos de gestión por procesos

- **Organización horizontal:** Según Navarro (2023) se puede afirmar que las actividades o procesos de cualquier organización, se articulan de manera “horizontal” y afectan a varios departamentos o funciones a la vez (comercial, producción, administración, logística, etc.). Esta concepción “horizontal” (actividades o procesos) es la que se contrapone a la concepción tradicional de organización “vertical” (dividida en departamentos o funciones estancas). Respecto a esto, hay que tener en cuenta que adoptar un enfoque de gestión por procesos no significa que se anulen las funciones tradicionales de los distintos departamentos, sino que simplemente se ponen de relieve las interrelaciones entre ellos.
- **Modelo (TQM):** El Total *Quality Management* (TQM), o Gestión de la calidad total, consiste en aplicar el concepto de «Calidad Total» a los sistemas de gestión de la empresa. Con ello lo que se pretende es integrar la calidad en todos los procesos de la organización. González (2012)
- **Modelo (EFQM):** Es una herramienta de evaluación y mejora. Se basa en hacer una autoevaluación de la organización donde las personas evalúan su forma de funcionar, y a partir de ahí se obtiene una calificación y se sacan los puntos fuertes y las áreas de mejora para la organización. Jimeno (2015)

- **Modelo (MBO):** La gestión por objetivos consiste en alinear los objetivos particulares de los miembros del equipo con los de la empresa y entonces, lograr que todos se sientan más motivados e incluidos en el trabajo. Asana (2022)

1.2.14 Normas ISO 9001:2015

Principios de la Norma ISO 9001:2015 Navarro, (2016)

- **Enfoque al Cliente:** El principio fundamental y el objetivo principal de la gestión de la calidad en una organización, es satisfacer las necesidades y expectativas del cliente y en la medida de lo posible superarlas. Cualquier organización que quiera mantener su éxito a medio y largo plazo, debe saber, que este depende en buena medida, de su capacidad para atraer y fidelizar la confianza de los clientes y del resto de sus *stakeholders*, (o “partes interesadas”).
- **Liderazgo:** La figura de los líderes en los Sistemas de Calidad es de vital importancia, ya que son los encargados de establecer una unidad de propósito para toda la organización, dando además la orientación adecuada, para que el resto de personal pueda alcanzar los objetivos de calidad propuestos.
- **Participación del Personal:** Para que la organización alcance sus objetivos de calidad, es fundamental que todo el personal de esta, tengan la competencia y el compromiso necesarios, para generar valor para el cliente. Por eso la organización debe hacer participar de esta idea a todos sus integrantes, lo que requiere que las habilidades y conocimientos de estos sean potenciados y respetados.
- **Enfoque Basado en Procesos:** Entender y gestionar las actividades de la empresa como procesos interrelacionados de un sistema global y coherente, es otra de las claves del éxito de cualquier Sistema de Gestión de la Calidad.
- **Mejora:** El principio de Mejora Continua es otro clásico, dentro del moderno concepto de Calidad. Cualquier organización de éxito, tiene un decidido enfoque de mejora continua, lo que le permite no sólo mantener un nivel de desempeño óptimo, sino que además puede reaccionar en mejores condiciones que la competencia, a los cambios

de las condiciones externas e internas, pudiendo aprovechar mejor las oportunidades que se generen.

- **Toma de Decisiones Basada en la Evidencia:** Cualquier tipo de toma de decisiones, implica un cierto grado de incertidumbre, pero es obvio, que aquellas decisiones basadas en un análisis riguroso y en una evaluación metódica de los datos y de la información disponible, tienen una mayor probabilidad de generar los resultados deseados con la menor desviación posible.
- **Gestión de la Relaciones:** Toda organización tiene un conjunto de *stakeholders* o “partes interesadas” en el desempeño de sus actividades, (como pueden ser los clientes externos, los proveedores, los inversionistas, los propios trabajadores, etc.). La organización y sus stakeholders, son en mayor o menor medida interdependientes entre ellos, por lo que el establecimiento y el cuidado de una relación mutuamente beneficiosa, aumenta las posibilidades de éxito a medio y largo plazo.

1.2.15 La Gestión Operacional

Debe asegurarse de que se cumplan los requisitos de su cliente y de la empresa y que el proceso se ejecute al menor costo. Participará el apoderado, su equipo y todos los implicados. Aquí debe administrar el proceso, verificarlo regularmente y realizar mejoras continuas Vilema (2016, pág. 8).

1.2.16 Principios de gestión de la calidad

Para conducir y operar una organización en forma exitosa se requiere que ésta se dirija y controle en forma sistemática y transparente. Se puede lograr el éxito implementando y manteniendo un sistema de gestión que esté diseñado para mejorar continuamente su desempeño mediante la consideración de las necesidades de todas las partes interesadas. La gestión de una organización comprende la gestión de la calidad entre otras disciplinas de gestión. Se han identificado ocho principios de gestión de la calidad que pueden ser utilizados por la alta dirección con el fin de conducir a la organización hacia una mejora en el

desempeño. Estos ocho principios de gestión de la calidad constituyen la base de las normas de sistemas de gestión de la calidad de la familia de Normas ISO 9000 (ISO 9. , 2005).

- **Enfoque al cliente:** Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.
- **Liderazgo:** Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.
- **Participación del personal:** El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización, y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.
- **Enfoque basado en procesos:** Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
- **Enfoque de sistema para la gestión:** Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.
- **Enfoque basado en hechos para la toma de decisión:** Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.
- **Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor:** Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

1.2.17 Mejora continua

Parte fundamental para el logro empresarial en esta época de constante cambio, se concentra en buscar permanentemente la mejora de los procesos empleando una estricta disciplina en calidad, productividad, satisfacción del cliente, tiempos del ciclo y costos. Según la investigación de (Harrington, 1997 citado por Alarcón Gavilanes, 2017) "Mejorar un

proceso, significa cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable, qué cambiar y cómo cambiar depende del enfoque específico del empresario y del proceso. La administración de calidad total requiere del proceso constante denominado Mejoramiento Continuo, donde la perfección nunca se logra, pero siempre se busca afirma Deming (2008). La base de las operaciones que son mejorables parte del desarrollo de un conjunto de acciones que son sujeto de medición y diagnóstico permanente, esta serie sistemática de acciones dirigidas al logro de un objetivo se denomina proceso. Según Alarcón Gavilanes, la investigación que menciona dice que la optimización de procesos conduce al camino de la calidad, que como lo menciona Juran, es “la ausencia de deficiencias”. (Juran, 2008 citado por Alarcón Gavilanes, 2017)

1.2.18 Base Legal

El Gerente general de la empresa “**Quinta Los Juanes**” consta como persona natural en el registro del SRI.

Son personas nacionales o extranjeras que realizan actividades económicas lícitas y pueden o no estar obligadas a llevar contabilidad. (Registro único de contribuyentes, s.f.)

¿Qué personas naturales tenemos la obligación de llevar contabilidad?

Las personas naturales, incluso cuando desarrollen actividades agrícolas, pecuarias, forestales o similares y sucesiones indivisas (herencias), deben llevar contabilidad cuando: Operen con un capital propio de 9 fracciones básicas desgravadas del Impuesto a la Renta. Sus costos y gastos anuales sean superiores a 12 fracciones básicas desgravadas del Impuesto a la Renta. Sus ingresos brutos sean mayores a 15 fracciones básicas desgravadas del Impuesto a la Renta del año inmediato anterior. Deben hacerlo al inicio de sus actividades económicas o el 1 de enero de cada año. (SRI, 2015)

Régimen general: Las personas naturales que realizan alguna actividad económica están obligadas a inscribirse en el RUC, emitir y entregar comprobantes de venta autorizados por el SRI por todas sus transacciones y presentar declaraciones de impuestos de acuerdo con su actividad económica. Declarar significa notificar al SRI sus ingresos y egresos y así

establecer el impuesto a pagar. Usted puede realizar sus declaraciones a través de la opción Servicios en Línea en la página web del SRI (SRI, 2015).

Capítulo dos

Metodología

2.1 Tipo de estudio

Dado que el objetivo de estudio es Desarrollar un modelo de gestión por procesos en la empresa Quinta Los Juanes ubicado en Baños de Agua Santa, se recurrirá a un diseño no experimental que se adapte de manera transversal, teniendo en cuenta que el tema de investigación actual tiene un soporte teórico apto que le permite realizar una investigación descriptiva, que con ello tendrá como resultado la aclaración del fenómeno que se está estudiando.

2.1.1 *Estudio descriptivo*

Busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población. Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2010, pág. 80) La presente investigación será elaborada bajo el estudio descriptivo la cual será verídica, precisa y sistemática.

2.1.2 *Enfoque mixto*

Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (meta inferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (Hernández Sampieri y Mendoza, 2008 citado por Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010, pág. 546) El enfoque cualitativo es el método que recoge más información en el proceso que otorga información de cada individuo una de sus ventajas es que al momento de realizar las preguntas pueden ser abiertas. Del enfoque cualitativo se tomará la técnica de Focus Group para describir la percepción de un modelo por procesos de la empresa Quinta Los Juanes ubicado en Baños de Agua Santa Provincia de Tungurahua – Ecuador por parte de los empleados, así como una encuesta a

los clientes en cuanto a la calidad del servicio que han recibido de la empresa. Teniendo como ventaja que la técnica seleccionada es más flexible que ayudara a desarrollar conocimientos nuevos.

2.1.3 Los diseños de investigación transeccional o transversal

Recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único (Liu, 2008 y Tucker, 2004 citado por Castillo D'Cuire, s.f.) El diseño transversal se realizará con los directivos y el personal de la empresa Quinta Los Juanes en la ciudad de Baños de Agua Santa, para detectar las falencias que la empresa tiene y poder establecer de una manera correcta el modelo por procesos de las diferentes áreas.

2.2 Métodos

2.2.1 Método analítico

El Método Analítico es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular. Es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia. Este método nos permite conocer más del objeto de estudio, con lo cual se puede: explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías. Ramos, Jalal, Ajcuc, Lorenty, Diéguez (2015, pág. 15). El método analítico será utilizado en esta investigación con el fin de analizar las ideas y cuestionamientos que la empresa Quinta Los Juanes mantiene sobre la gestión por procesos en la cual se verificara si el proceso que están manejando es el correcto o no para poder mejorarlo.

2.2.2 Método deductivo

Es un método científico que considera que la conclusión se halla implícita dentro las premisas. Esto quiere decir que las conclusiones son una consecuencia necesaria de las premisas: cuando las premisas resultan verdaderas y el razonamiento deductivo tiene validez, no hay forma de que la conclusión no sea verdadera. Ramos, Jalal, Ajcuc, Lorenty, Diéguez (2015, pág. 23). El método deductivo se utilizará en esta investigación con el fin de validar

toda la información recopilada con la investigación cuantitativa con una estimación numérica aproximada.

2.2.3 El Método inductivo

Las investigaciones científicas comenzarían con la observación de los hechos, de forma libre y carente de prejuicios. Con posterioridad -y mediante inferencia- se formulan leyes universales sobre los hechos y por inducción se obtendrían afirmaciones aún más generales que reciben el nombre de teorías. Ramos, Jalal, Ajcuc, Lorenty, Diéguez (2015, pág. 18) Dicho método será utilizado en la presente investigación, al describir los objetivos de la investigación, también en la elección, elaboración y aplicación de los instrumentos de investigación, sin olvidarnos de las conclusiones.

2.2.4 Método de Observación

La observación implica la compenetración del investigador en una variedad de actividades durante un extenso periodo de tiempo que le permita observar a los miembros culturales en sus vidas diarias y participar en sus actividades para facilitar una mejor comprensión de esos comportamientos y actividades. Alvarez & Jurgenson (2016) El método mencionado será utilizado en la investigación con la finalidad de verificar y analizar cómo es el comportamiento de los trabajadores en sus puestos de trabajo.

2.3 Técnicas de recolección de datos

La recolección de datos es un método por el cual las empresas recopilan y miden información de diversas fuentes a fin de obtener un panorama completo, responder preguntas importantes, evaluar sus resultados y anticipar futuras tendencias. (Sordo, 2022, citado por Santos, 2023). La técnica de recolección de datos que será utilizada en la investigación son las siguientes:

- **Entrevista:** Este método consiste en recopilar la información formulando preguntas. A través de la comunicación interpersonal, el emisor obtiene respuestas verbales del receptor sobre un tema o problema en específico. La entrevista puede realizarse de forma presencial o por teléfono y requiere un encuestador y un informante (Sordo,

2022, citado por Santos, 2023). La entrevista se realizará con el nivel directivo de Quinta Los Juanes, y las preguntas serán abiertas y cerradas, dicha entrevista será de manera personal.

- **Encuesta o Cuestionario:** Un cuestionario es un “conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios, con el propósito de alcanzar el propósito de la investigación” (Bernal, 2010 p. 250 citado por Weingartner 2021, pág. 27). La encuesta será realizada a todos los trabajadores de la empresa Quinta Los Juanes, para obtener información detallada de cómo se está manejando la gestión por procesos y de calidad en dicha empresa con el fin de mejorarlas y modificarlas.
- **Observación:** Es una forma discreta y sencilla de inspeccionar datos sin depender de un intermediario. Este método se caracteriza por no ser intrusivo y requiere evaluar el comportamiento del objeto de estudio por un tiempo continuo, sin intervenir. (Sordo, 2022, citado por Santos, 2023). La observación se va a aplicar en esta investigación con el fin de obtener datos e información verificable acerca de los procesos que se están manejando en la empresa para realizar el análisis correspondiente a la investigación.

2.4 Instrumentos

Medios materiales que se emplean para la recolección de datos. Para cada técnica un instrumento

- **Entrevista estructurada:** La entrevista se realizará personalmente para tener resultados verídicos con preguntas cerradas, se realizarán de acuerdo con las normas ISO 9001-2015, gestión de calidad y por procesos la entrevista se llevará a cabo hacia el directivo de la empresa Quinta Los Juanes.
- **Encuesta:** Se realizarán las preguntas de acuerdo con las normas ISO 9001 – 2015, las preguntas serán cerradas, tomando de la investigación de Abate Morán (2018, pág. 55;56).

- **Observación:** Se analizarán los procesos operativos de la cadena de valor de la empresa Quinta Los Juanes. Se realizará mediante una lista de comprobación o fichas de registro para verificar como se están llevando a cabo los procesos en la empresa.

2.4.1 Fuentes primarias (directas)

Constituyen el objetivo de la investigación bibliográfica o revisión de la literatura y proporcionan datos de primera mano. (Dankhe, 1986 citado por Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2014, págs. 26-27). Son los resultados que se obtendrá de la entrevista, la encuesta y la observación.

2.4.2 Fuentes secundarias

Este tipo de fuentes son las que ya han procesado información de una fuente primaria. El proceso de esta información se pudo dar por una interpretación, un análisis, así como la extracción y reorganización de la información de la fuente primaria. (Maranto & González (2015, pág. 3). Como fuentes secundarias se ha realizado la investigación en proyectos, informes, biografías, libros académicos, revistas.

2.4.3 Población

Para el desarrollo de la presente investigación se consideró el estudio en las instalaciones de la empresa “Quinta Los Juanes” de la cual se ha tomado como población total a los 16 trabajadores de la empresa incluyendo a los directivos detallados a continuación.

- Directivos 1 (Gerente general)
- Administrativos 5 (administración 1, Recepción 3, Contabilidad 1)
- Operación 9 (Servicio 3, Cocina 3, Camarería 2, Mantenimiento 1)

2.4.4 Procesamiento de datos

La técnica que se va a utilizar en el procesamiento de los datos será la estadística descriptiva que es una estadística sumaria que cualitativamente describe o sintetiza características de un conjunto de información Mann (2018). El procesamiento de datos que se realizara en esta investigación sobre

Encuesta:

- Se formularán preguntas cerradas sobre las normas ISO 9000-2015.
- Se realizará la encuesta a los trabajadores de la empresa Quinta Los Juanes para analizar cómo se está manejando la gestión de la calidad en la empresa.
- Se tabularán las respuestas correspondientes para tener un resultado verídico, se presentarán en gráficos por porcentajes.

Entrevista:

- Se plantearán preguntas para realizar la entrevista estructurada a los directivos de la empresa Quinta los Juanes.
- Se obtendrán datos necesarios, para poder procesarlos y analizarlos.
- Se realizarán las conclusiones sobre la entrevista.

Observación:

- Se realizará visitas inesperadas a la empresa para analizar discretamente el comportamiento de los trabajadores hacia los clientes, y se observara de igual manera como trabajan en equipo con sus compañeros, se tomará nota de todo lo mencionado.
- Uno de los métodos propuestos será realizar un Focus Group.

Capítulo tres

Presentación de resultados

Este capítulo se realiza el análisis exhaustivo de la gestión por procesos adoptados en la empresa Quinta Los Juanes. En este contexto, se llevará a cabo una exploración minuciosa de cada área de la empresa para evaluar con detalle la efectividad y eficiencia de los procesos de funcionamiento aplicados en las áreas existentes. La información recopilada y las métricas pertinentes se presentarán de manera organizada, brindando así una visión detallada y completa de los procesos actuales.

Los resultados presentados en este capítulo serán el producto tanto de la entrevista realizada a la administradora de la empresa como de la encuesta efectuada a los trabajadores, enfocándose exclusivamente en la percepción y ejecución de los procesos de gestión en la organización. Es importante mencionar que este capítulo inicia con un análisis FODA que da una perspectiva general de la realidad de la esta organización, siendo necesario para determinar la estrategia de la evaluación integral de la situación interna y externa.

3.1 Análisis FODA

La metodología para realizar el análisis FODA sigue una serie de pasos estructurados. Comienza definiendo claramente el alcance y objetivos del análisis, seguido por la recolección de información relevante tanto interna como externa. Luego, se identifican las fortalezas y debilidades internas, así como las oportunidades y amenazas externas, organizando la información en una matriz FODA. Esta metodología proporciona una estructura integral para comprender y abordar los elementos clave que afectan a una organización, proyecto o situación específica.

El análisis FODA resultante no solo se centra en identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, sino que también se esfuerza por comprender la interrelación de estos elementos.

Este enfoque integrador no solo sirve como una herramienta para identificar áreas de mejora y potenciales ventajas competitivas, sino que también apunta a desarrollar estrategias efectivas que se alineen con las necesidades específicas identificadas durante el proceso de investigación. En última instancia, este análisis FODA facilita una comprensión más profunda de la empresa y permite la formulación de estrategias proactivas para el éxito continuo en un entorno empresarial dinámico.

Tabla 1

Análisis FODA de la gestión por procesos de Quinta Los Juanes

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Servicio al Cliente de Calidad • Infraestructura Moderna • Variedad de Servicios • Ubicación estratégica 	<ul style="list-style-type: none"> • Expansión de Mercado • Colaboraciones Estratégicas • Desarrollo de Paquetes Empresariales • Tecnología y Marketing Digital
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de comunicación entre áreas • Deficiencia en control de operaciones • Métodos de operaciones obsoletos 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia Local • Crisis Económica • Cambios en las Preferencias del Cliente • Eventos Inesperados

En base al análisis del FODA con las matrices se concluye lo siguiente:

- La principal fortaleza que tiene Quinta Los Juanes es el servicio de calidad y la infraestructura moderna que la empresa tiene, un servicio que les hace sentir diferentes a los clientes. Adicional a ello la variedad de servicios que tiene es una fortaleza porque permite satisfacer de mejor manera a los clientes.

- La mayor debilidad que tiene la empresa es la competencia de precios, lo que significa que no existe una valoración de los servicios de estos. Se puede observar que la capacidad limitada para los huéspedes es un factor negativo que la empresa tiene.
- La oportunidad de mayor impacto es el crecimiento de la demanda del sector, ya que eso significa que cada vez más personas demandan este servicio. Otra oportunidad significativa son las alianzas estratégicas que las empresas tienen.
- La principal amenaza que presenta la empresa es la competencia local, esto también se debe a un incremento de emprendimientos similares.

3.2 Resultados de la entrevista de gestión por procesos realizada a la administradora de la empresa.

La entrevista se llevó a cabo con el propósito de entender la situación actual de la empresa y realizar un análisis de su gestión por procesos. Quinta Los Juanes se encuentra en las primeras etapas de la implementación de procesos, asignando funciones específicas a áreas particulares, lo cual refleja un cambio hacia un enfoque más organizado y estructurado. Aunque la empresa tiene una clara identificación de riesgos y oportunidades, el desafío principal radica en el manejo del tiempo, a pesar de contar con una oportunidad clave para optimizar recursos.

La falta de identificación y documentación de procesos podría afectar la consistencia y eficiencia operativa. La carencia de un mapa de procesos dificulta la comprensión y gestión integral de la interacción entre las distintas áreas de la empresa. Aunque la mejora continua a diario es un aspecto positivo, podría beneficiarse de un enfoque más formal y sistemático.

En resumen, la poca documentación que Quinta Los Juanes tiene no permite que lleguen aplicar una buena práctica en gestión por procesos.

3.3 Resultados de la encuesta de enfoque de gestión realizada al personal de la empresa Quinta Los Juanes

En la búsqueda constante de la excelencia operativa y la mejora continua, se lleva a cabo una evaluación integral de su enfoque de gestión por procesos. Reconociendo la

importancia fundamental del capital humano en el éxito de cualquier empresa, se ha diseñado una encuesta dirigida al personal del hotel con el objetivo de obtener percepciones valiosas y experiencias directas relacionadas con la gestión por procesos.

La gestión por procesos es un enfoque estratégico que busca optimizar la eficiencia y la calidad al alinear todas las actividades de la organización con sus objetivos y metas globales. En este contexto, la participación y la retroalimentación del personal son esenciales para comprender la efectividad de la implementación de procesos y para identificar áreas de mejora que puedan pasar desapercibidas en un análisis más convencional.

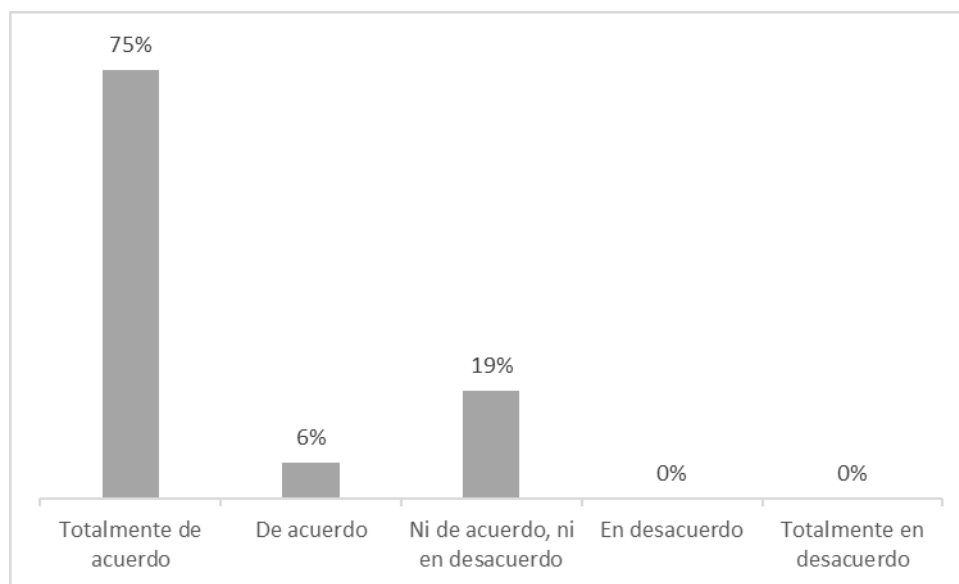
Esta encuesta se presenta como una oportunidad para que cada miembro del equipo comparta sus percepciones sobre cómo los procesos actuales afectan su desempeño diario, y cómo estas prácticas influyen en la capacidad del hotel para brindar un servicio excepcional a nuestros huéspedes. Las respuestas recopiladas fueron fundamentales para evaluar la alineación de las operaciones con los estándares de calidad, identificar posibles cuellos de botella y proponer soluciones que contribuyan al desarrollo continuo de la empresa.

El compromiso activo del personal en este proceso de evaluación refleja el valor que la empresa asigna a la retroalimentación de quienes participan directamente en la ejecución de las operaciones diarias. Al colaborar en esta iniciativa, se busca fortalecer la cultura organizacional, mejorar la eficiencia operativa y en última instancia, elevar la experiencia que se ofrece a los huéspedes. Se aprecia la participación de cada miembro del equipo y se espera con interés implementar mejoras significativas basadas en los valiosos aportes que se obtendrán a través de esta encuesta sobre gestión por procesos.

Pregunta 1. ¿Estás de acuerdo con los procedimientos y procesos de tu área de trabajo?

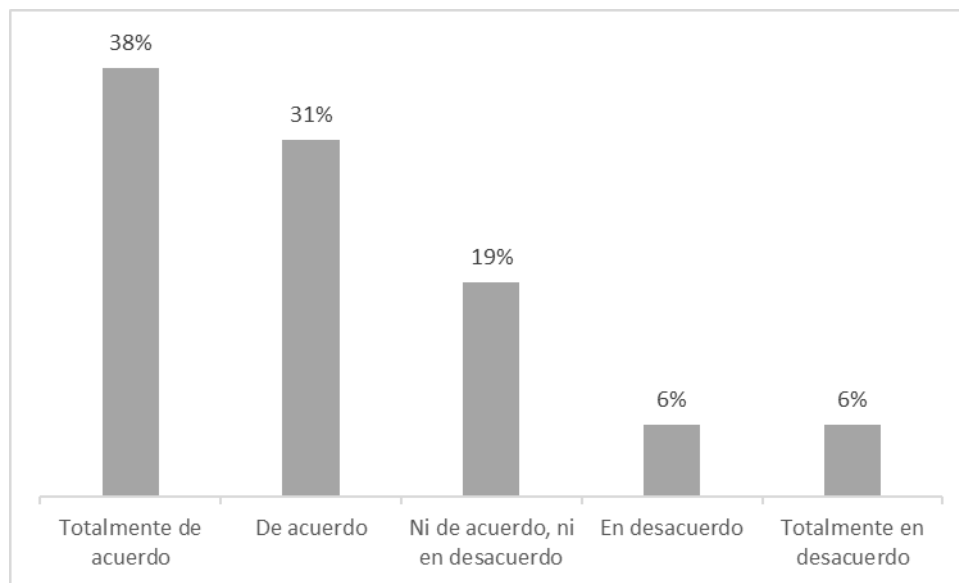
Figura 4

Procesos y procedimientos en área de trabajo



El 81% de los trabajadores de la empresa expresan estar de acuerdo con los procedimientos y procesos establecidos en la misma para desarrollar su actividad, este porcentaje tiene un impacto positivo para la empresa ya que los trabajadores no se reúsan a seguir nuevos procedimientos, no obstante, existe un 19% que no está de acuerdo con esta implementación ya que no están acostumbrados a seguir procesos y es un impacto negativo para la empresa.

Pregunta 2. ¿Recibes capacitación regular sobre cómo llevar a cabo tus tareas dentro de los procesos establecidos?

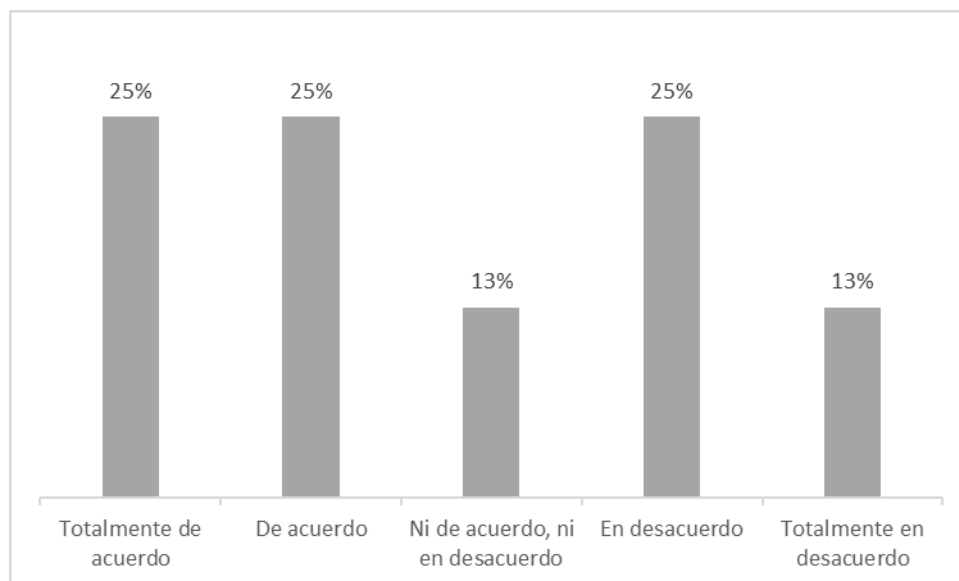
Figura 5*Capacitación regular a empleados*

El 69% de los trabajadores de la empresa dieron una respuesta positiva para la misma, dando a conocer que si reciben capacitaciones de las actividades que realizan como es el área de cocina y recepción. Mientras que, el 19% del personal no está ni de acuerdo ni en desacuerdo ya que las capacitaciones las dan una o dos veces al año no obstante se tiene el 1% del personal que no han recibido capacitaciones porque son nuevos en la empresa y las capacitaciones que han recibido únicamente son internas de entrenamiento para su puesto de trabajo.

Pregunta 3. ¿Tienes documentado las actividades que debe realizar en tu área?

Figura 6

Actividades realizadas por área

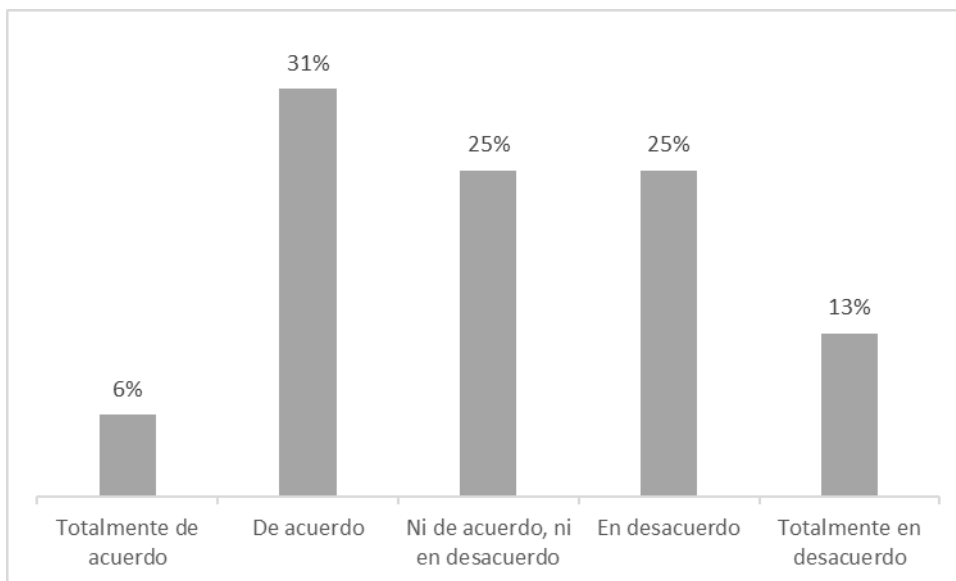


Como resultados al 50% de los trabajadores se les ha entregado documentado las actividades que les corresponden realizar en su área mientras que el 13% tiene algunos procesos documentados, al 38% de los trabajadores no se les ha entregado ningún documento que describa que actividades les corresponde, por lo que su trabajo lo realizan por disposiciones verbales, esto genera un desorden dentro de la organización causando fallos en la operatividad del establecimiento al no tener procesos establecidos asignados.

Pregunta 4. ¿Realiza actividades que no le corresponden con su área?

Figura 7

Actividades que no corresponden al área laboral

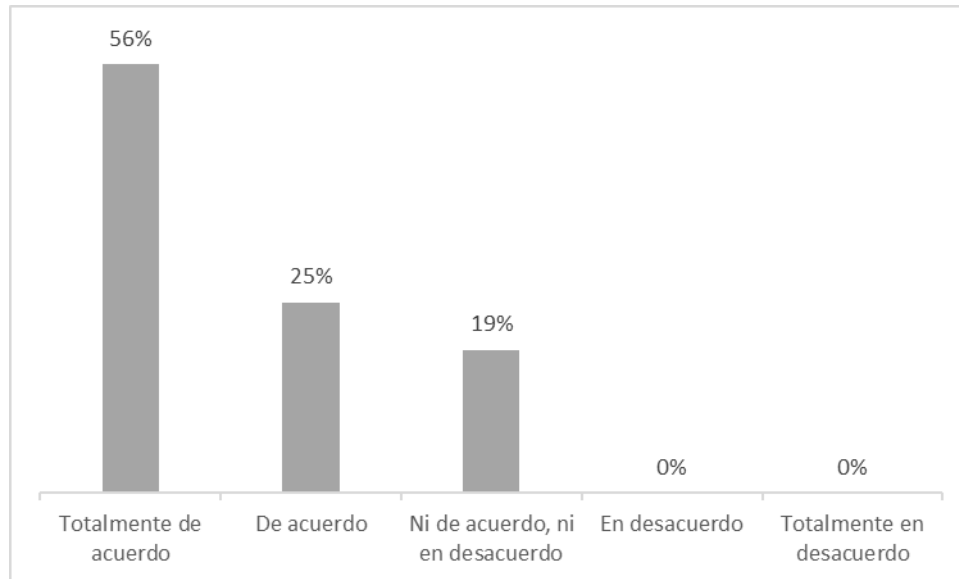


El 37% de los trabajadores muestran que realizan actividades que no le corresponden en su área como lo es camarería y servicio, mientras que el 63% del personal realizan únicamente actividades que corresponde a su área como recepción y cocina que son departamentos a los cuales ya no pueden ingresar personas de otras áreas. Los trabajadores deben tener funciones fijas designadas y no realizar otras operaciones que no corresponden al área asignada, esto es consecuencia de un error en el proceso.

Pregunta 5. ¿Estás de acuerdo con las herramientas o sistemas que utilizas para seguir y ejecutar tus tareas diarias dentro de los procesos establecidos?

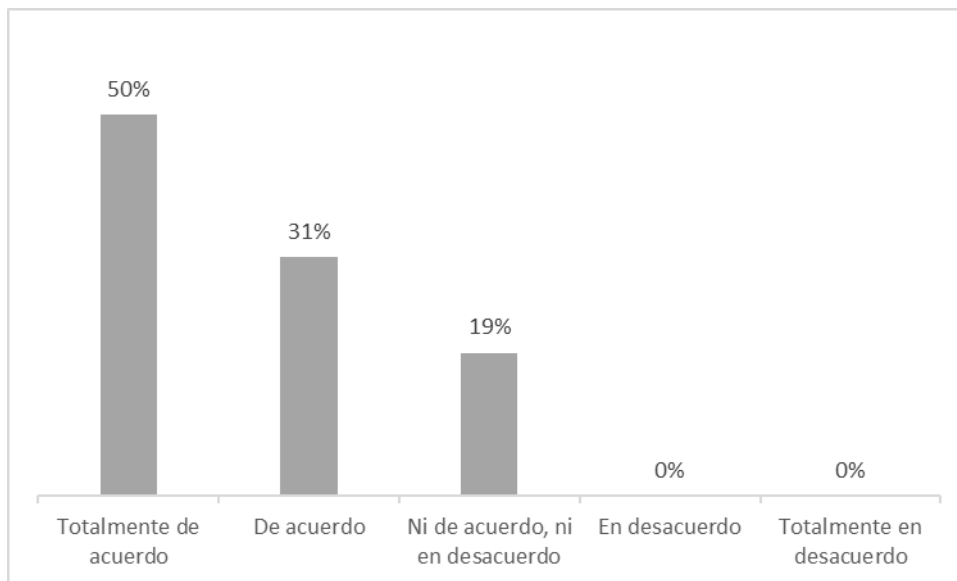
Figura 8

Herramientas o sistemas para ejecución de procesos



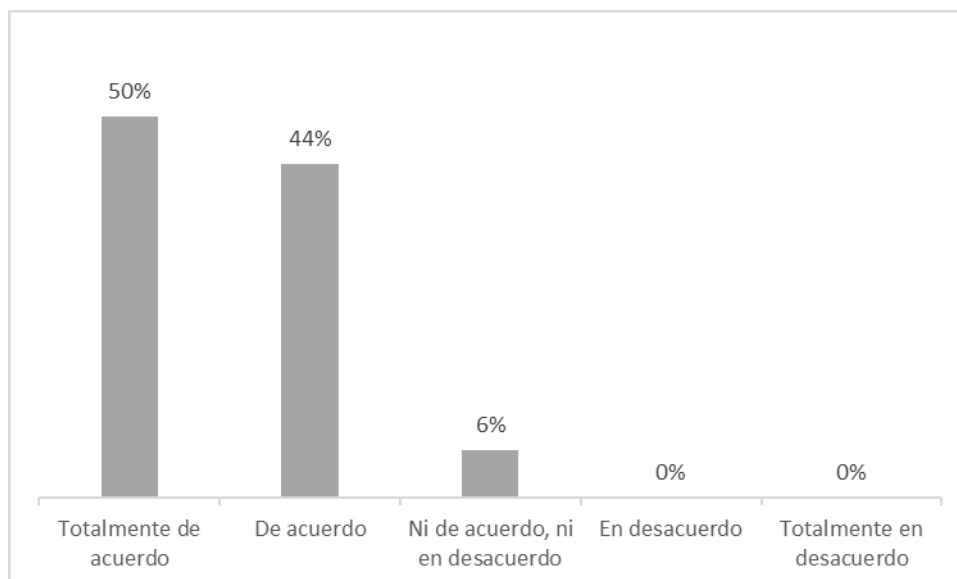
El 81% de los trabajadores están de acuerdo con las herramientas y sistemas que la empresa les ha entregado, el área de cocina cada vez está siendo más equipada con maquinaria correspondiente, el área de recepción se ha equipado con mobiliario ergonómico, el área de camarería y mantenimiento se va equipando de acuerdo con las necesidades que tengan al momento. No obstante, el 19% de los trabajadores no está de acuerdo ni en desacuerdo ya que se adaptan dentro de las posibilidades de la empresa.

Pregunta 6. ¿Estás de acuerdo con objetivos y metas que la empresa tiene de los procesos en los que trabajas?

Figura 9*Objetivos y metas de los procesos*

Como resultados en la encuesta se obtiene que el 81% de los trabajadores están de acuerdo con los objetivos y metas que la empresa tiene, mostrando su apoyo laboral para que se llegue a cumplir. El 19% de los trabajadores no están de acuerdo ni en desacuerdo, únicamente se dedican a cumplir con las actividades asignadas en la empresa.

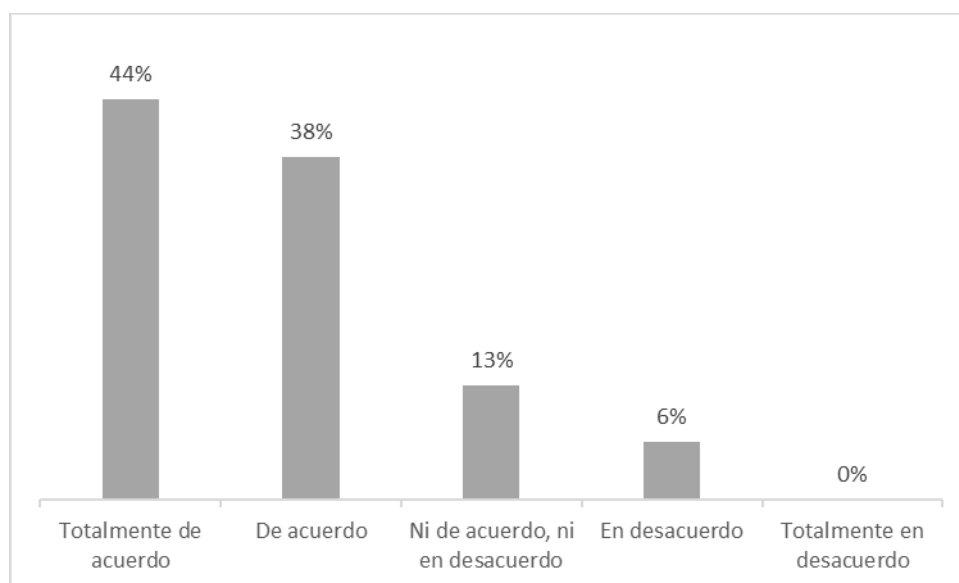
Pregunta 7. ¿Existe un responsable designado para cada proceso en el que participa?

Figura 10*Responsable de procesos*

Como resultados el 94% de los trabajadores tiene una persona asignada que se encarga de revisar que los procesos se estén cumpliendo correctamente, no obstante, el 6% de los trabajadores no están de acuerdo ni en desacuerdo ya que los procesos que han realizado no han sido supervisados por el encargado, ya que no se sigue un protocolo establecido en algún proceso de control.

Pregunta 8. ¿Se promueve la mejora continua de los procesos para aumentar la satisfacción del cliente y la eficiencia?

Figura 11
Mejora continua de procesos

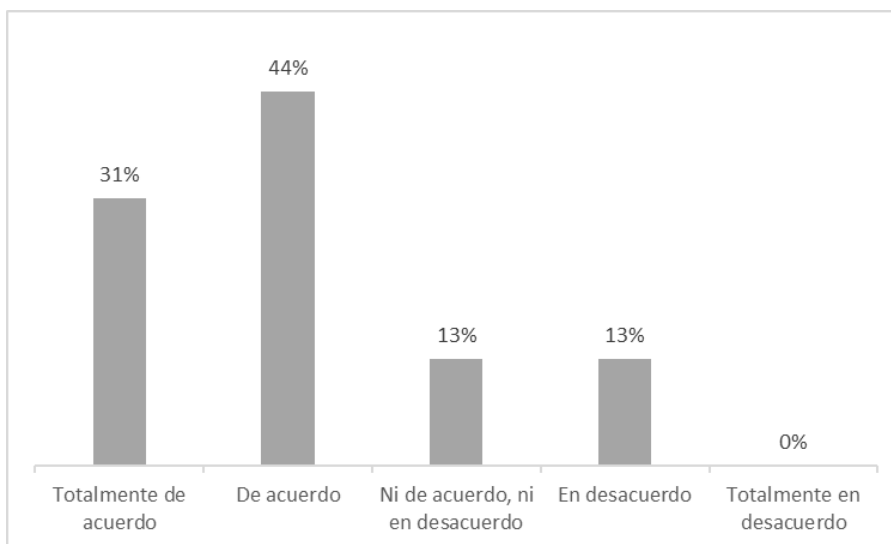


Como resultados se obtiene que el 82% de los trabajadores de la empresa están de acuerdo que la empresa se encamine en la mejora continua para tener un crecimiento en la misma proporcionando una satisfacción al cliente al ofrecer sus productos y/o servicios, el 18% de los trabajadores desconocen el tema que abarca la mejora continua.

Pregunta 9. ¿Se lleva a cabo una revisión por la dirección para evaluar el desempeño general del sistema de gestión por procesos?

Figura 12

Evaluación general del sistema de gestión de procesos

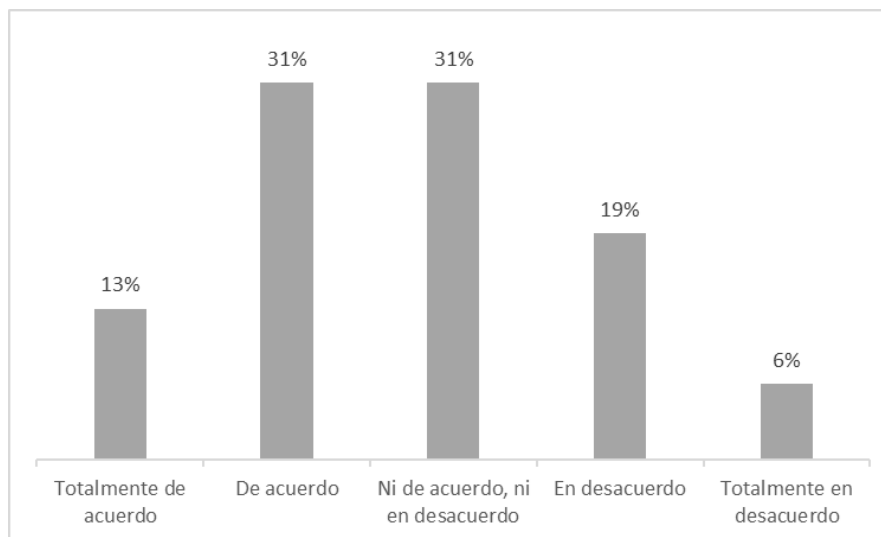


El 75% de los trabajadores de la empresa mencionan que los directivos si realizan los seguimientos de los procesos establecidos, mientras que el 26% de los trabajadores indican que los directivos no realizan la revisión correspondiente a fondo y frecuentemente. Esto quiere decir que la revisión se realiza de una manera superficial en la que algunos aspectos importantes no son corregidos en su área.

Pregunta 10. ¿Ha observado alguna no conformidad o desviación en los procesos que han sido tratados?

Figura 13

Conformidad o desviación sobre los procesos aplicados

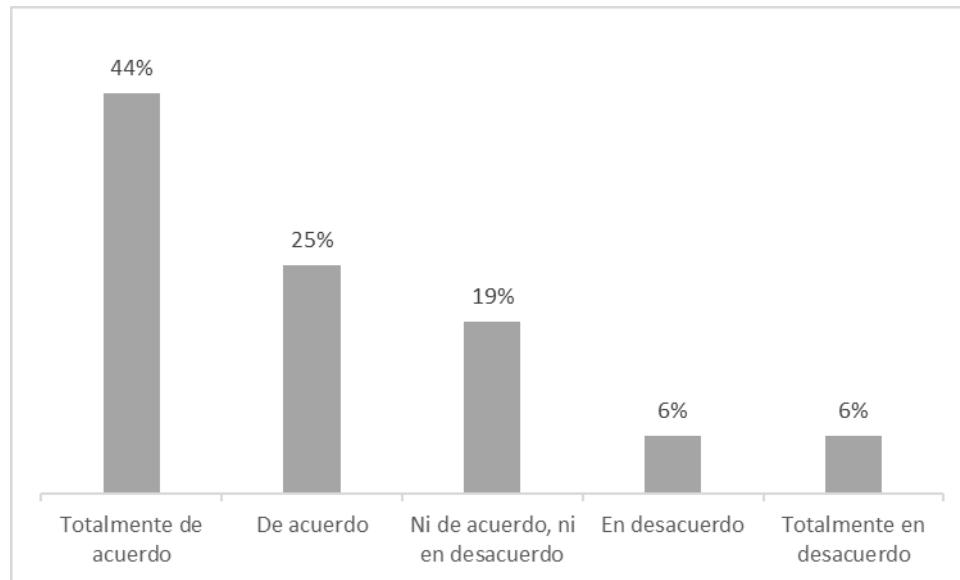


El 44% de los trabajadores de la empresa dan como resultado que, si existe no conformidades en los procesos determinados debido a que no todos siguen los procesos, el 31% de los trabajadores de la empresa no están de acuerdo ni en desacuerdo por lo que únicamente se enfocan en sus actividades, no obstante, el 25% de los trabajadores no han verificado desviaciones de los procesos.

Pregunta 11. ¿Se promueve la comunicación y el trabajo en equipo entre los diferentes departamentos para gestionar los procesos de manera integrada?

Figura 14

Comunicación entre equipos de trabajo

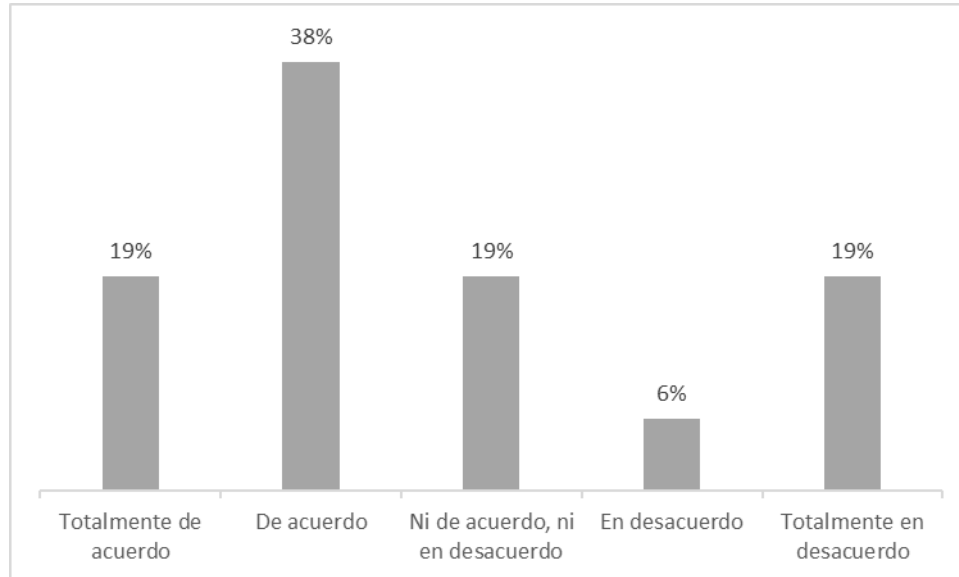


El 69% de los trabajadores dan a conocer que si tienen una buena comunicación entre compañeros y mencionan que tienen un buen ambiente laboral y así es más fácil llevar a cabo la gestión por procesos que la empresa mantiene. Por otra parte, el 31% de los trabajadores dan como resultados que no tienen una buena comunicación con los compañeros y esto afecta a la empresa en la gestión de sus procesos porque genera conflictos internos, malestar en los clientes y otros colaboradores, además de la disminución de la eficiencia laboral.

Pregunta 12. ¿Sueles medir y documentar el tiempo que te lleva completar una tarea dentro de un proceso?

Figura 15

Documentación de tareas asignadas

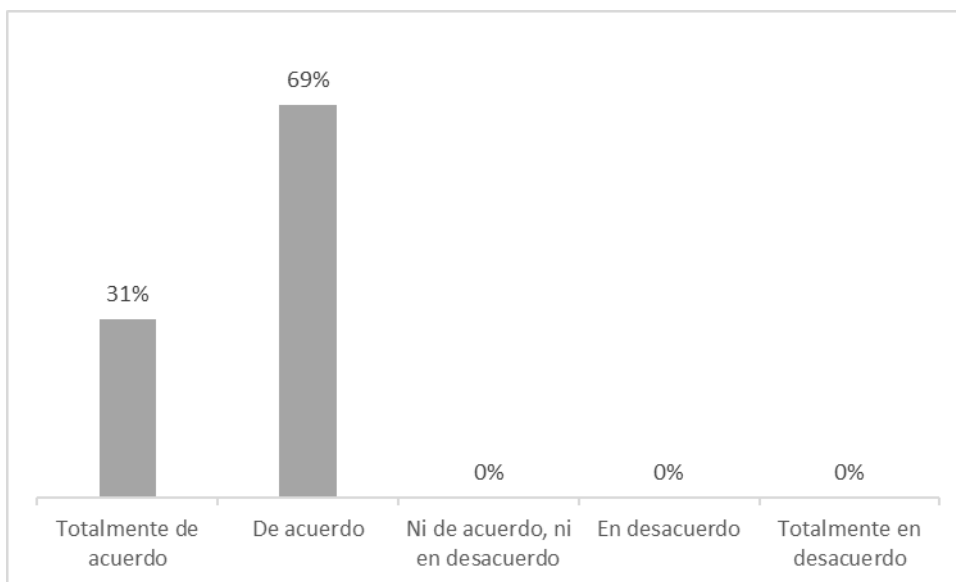


Se obtiene como resultado que el 57% de los trabajadores si toman el tiempo al momento de realizar una tarea ya que la misma después debe ser revisada por un supervisor. El 19% de los trabajadores rara vez toman el tiempo en realizar las actividades asignadas. Se obtiene que el 25% de los trabajadores no realizan dicha actividad, al no tener la supervisión directa o el seguimiento de un proceso determinado que los lleve a completar las tareas asignadas.

Pregunta 13. ¿Participa activamente en la identificación y solución de problemas relacionados con los procesos de trabajo?

Figura 16

Identificación y solución de problemas



Los trabajadores tienen la capacidad de dar solución a las problemáticas que se presentan en sus labores a pesar de la falta de lineamientos operacionales siendo el cliente su principal prioridad y brindar un buen servicio y atención a este, los resultados muestran que el 100% de los trabajadores buscan resolver los inconvenientes dentro de su área de funciones.

3.4 Check list

La gestión por procesos desempeña un papel esencial en la industria hotelera al asegurar la eficiencia operativa, la satisfacción del cliente y la eficaz utilización de recursos. Un enfoque organizado en la administración de procesos permite a los hoteles ofrecer servicios de calidad, adaptarse a las cambiantes demandas del mercado y mantener una posición competitiva.

Con el propósito de evaluar y perfeccionar la implementación de la gestión por procesos en Quinta Los Juanes, se ha creado esta lista de verificación. Cada elemento de la

lista se concentra en aspectos clave, desde la interacción con los clientes hasta la eficacia interna de las operaciones.

Según el análisis realizado, se destaca la profesionalidad y amabilidad del personal, especialmente en las áreas de recepción y mantenimiento. No obstante, se identifican áreas de mejora en la atención al cliente, específicamente en los departamentos de servicio, cocina y camarería. A pesar de ello, el personal de recepción y servicio se destaca por brindar información adicional al cliente, recomendando lugares para visitar.

En relación con la adhesión a los procedimientos de la empresa, se observa que, a pesar de una comunicación efectiva y trabajo en equipo para seguir lineamientos planteados por la administración, el personal no registra las actividades realizadas durante su turno.

No obstante, persisten desafíos, ya que el personal aún no cuenta con un protocolo claro para abordar quejas, buscando a menudo la intervención de la administradora. Además, la falta de recopilación de comentarios y reseñas de los clientes obstaculiza el avance hacia una mejora continua en la empresa.

Capítulo cuatro

Propuesta de investigación

4.1 Diseño de modelo de gestión por procesos

El propósito de este capítulo consiste en desarrollar una propuesta de modelo de gestión por procesos para Quinta Los Juanes, abordando las deficiencias identificadas en el análisis del capítulo anterior con el objetivo de mejorar el servicio. Iniciaremos por actualizar la parte filosófica de la planificación estratégica, posteriormente, nos enfocaremos en la estrategia y, finalmente, nos ocuparemos de optimizar los procesos.

4.2 Objetivo

Plantear un sistema de gestión por procesos para Quinta Los Juanes, con el fin de promover la mejora del servicio al cliente mediante la optimización de las actividades dentro de la organización.

4.3 Estrategia

En los hallazgos de la investigación realizada mediante entrevistas y encuestas a los directivos y trabajadores de este punto hotelero, se reconocen posibles mejoras aplicables en Quinta Los Juanes. Se han identificado problemas área de atención al cliente. A través de una propuesta de gestión por procesos se busca para abordar y mejorar este tema en puntal, tomando en cuenta las áreas que tiene en funcionamiento el hotel que se reflejan en el anexo del presente documento.

4.4 Misión y Visión

4.4.1 Misión

Somos una Empresa turística creada con el objetivo principal de ofrecer a nuestros clientes el mejor de los servicios de alojamiento, brindando altos estándares de calidad, para lograr la satisfacción de cada huésped.

4.4.2 Visión

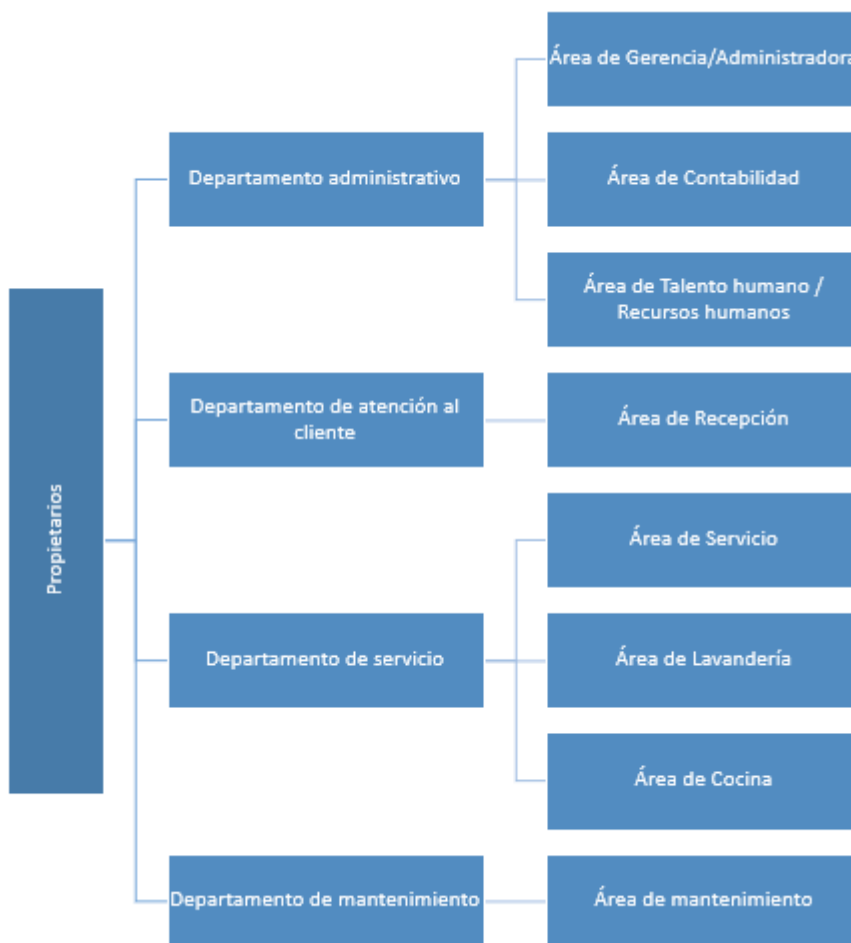
Ser reconocidos como líderes en la industria turística, destacando por proporcionar experiencias de alojamiento excepcionales que superan las expectativas de nuestros clientes. Nos esforzamos por ser la opción preferida, destacando por nuestra calidad, atención al cliente y compromiso constante con la excelencia en cada aspecto de nuestros servicios.

4.5 Identificación de departamentos y áreas

Con respecto a la configuración organizativa de Quinta Los Juanes, se subdividen en departamentos que, a su vez, están compuestos por áreas, cada una con metas específicas delineadas para su cumplimiento. A continuación, se proporcionan detalles al respecto:

Figura 17

Estructura organizacional



- **Departamento administrativo**

Área: Gerencia / administradora

Función: Desempeña un papel fundamental en la planificación, organización, dirección y control de las operaciones para garantizar un funcionamiento eficiente y exitoso. Aquí se destacan algunas funciones clave: planificación estratégica, gestión de recursos, administración al cliente, atención al cliente, operaciones diarias, marketing y ventas, gestión de eventos, mantenimiento y seguridad, relaciones públicas, cumplimiento normativo, tecnología y sistemas de información.

Área: Contabilidad

Función: Proporciona información financiera precisa y oportuna que facilita la toma de decisiones y cumple con requisitos legales y normativos. Aquí se detallan algunas de las funciones principales de la contabilidad: registro de transacciones, elaboración de estados financieros, análisis financieros, presupuesto y planificación, cumplimiento normativo y fiscal, control interno, auditoría interna y externa, gestión de activos y pasivos, información para toma de decisiones, comunicación financiera, gestión de cuentas y conciliación.

Área: Talento Humano / Recursos Humanos

Función: Tiene como función principal la gestión y administración de todos los aspectos relacionados con el personal de una organización, incluyendo la contratación, capacitación, desarrollo, evaluación del desempeño, administración de beneficios, gestión de conflictos laborales y cualquier otra tarea relacionada con los empleados.

- **Departamento de Atención al cliente**

Área: Recepción

Función: Proporcionar una experiencia positiva a los huéspedes desde el momento en que ingresan al establecimiento. Entre las funciones clave de un recepcionista en están: registro de huéspedes, atención al cliente, reservas y confirmaciones, manejo

de pagos, información turística, gestión de quejas, operación telefónica, seguridad, coordinación con otros departamentos, registro de datos.

- **Departamento de servicio**

Área: Servicio

Función: Garantizar una experiencia positiva y satisfactoria para los huéspedes durante su estadía. Algunas de las funciones principales del área de servicio son: atención al cliente en el restaurante, coordinación de eventos y reuniones, servicio de habitación, supervisión del personal de servicio, manejo de reservas y asignación de mesas, control de inventarios, mantenimiento de la limpieza y presentación, manejo de quejas y sugerencias, colaboración con otros departamentos.

Área: Lavandería

Función: Mantener la ropa de cama, toallas y otros elementos textiles en condiciones limpias y presentables. Algunas sus incluyen: lavado de ropa de cama y toallas, clasificación de ropa, manejo de manchas, operación de equipos de lavandería, control de inventarios, doblado y empaque, manejo de uniformes del personal, control de calidad, gestión de productos químicos y detergentes, colaboración con otros departamentos.

Área: Cocina

Función: Preparación y presentación de alimentos, contribuyendo significativamente a la experiencia gastronómica de los huéspedes. Entre sus funciones en esta área encontramos: planificación de menú, compra y recepción de ingredientes, preparación de alimentos, control de calidad, gestión de inventarios, cumplimiento de normas de higiene, coordinación con otros departamentos, diseño de presentación de platos, adaptación de dietas especiales, gestión del personal de cocina, gestión de residuos.

- **Departamento de mantenimiento**

Área: Mantenimiento

Función: Asegurar que todas las instalaciones, equipos y sistemas estén en buen estado, contribuyendo al confort y seguridad de los huéspedes. Las funciones clave

de esta área son: mantenimiento preventivo, reparación y solución de problemas, gestión de habitaciones y áreas comunes, supervisión de sistemas de seguridad, mantenimiento de equipos, jardinería y paisajismo, gestión de residuos, coordinación con proveedores externos, gestión de inventario de suministros, colaboración con otros departamentos.

4.6 Metodología

Para una correcta configuración de un plan de gestión y de mejora continua óptimo en Quinta Los Juanes se aplicó una metodología basada en el ciclo de Deming, este es un modelo de gestión de la calidad diseñado para lograr mejoras continuas en los procesos y productos de una organización. Este ciclo se compone de cuatro etapas principales: Planificar (Plan), Hacer (Do), Verificar (Check), y Actuar (Act), de ahí su acrónimo PDCA. Fue desarrollado por el estadístico y profesor W. Edwards Deming, quien desempeñó un papel fundamental en la mejora de la calidad en la posguerra en Japón. (Eurofins, 2023)

Planificar:

- Establecer objetivos específicos para mejorar la calidad del servicio en el hotel, como aumentar la satisfacción del cliente, reducir tiempos de espera, etc.
- Identificar los procesos clave, como reservas, registro de huéspedes, limpieza de habitaciones, servicios de alimentos y bebidas, etc.
- Planificar cambios o mejoras en estos procesos, definiendo roles y responsabilidades, y establecer criterios de medición para evaluar el rendimiento.

Hacer:

- Implementar los cambios planificados en los procesos.
- Capacitar al personal en los nuevos procedimientos.
- Recopilar datos durante la implementación para evaluar el impacto de los cambios.

Verificar:

- Evaluar la efectividad de los cambios realizados.

- Medir indicadores clave de rendimiento, como la satisfacción del cliente, la eficiencia en el registro de huéspedes, la calidad de limpieza, entre otros.
- Comparar los resultados con los objetivos establecidos y analizar desviaciones.

Actuar:

- Tomar acciones basadas en la retroalimentación y los resultados obtenidos.
- Si se encuentran desviaciones o áreas de mejora, ajustar los procesos, proporcionar capacitación adicional o realizar cambios organizativos.
- Implementar mejoras continuas en los procesos para optimizar la eficiencia y la calidad del servicio.

Este ciclo se repite de manera continua para garantizar que el hotel esté siempre buscando formas de mejorar.

4.7 Mapa de procesos

Basándonos en la investigación llevada a cabo, es evidente que Quinta Los Juanes requiere mejorar sus procesos para abordar las deficiencias identificadas. Con este fin, se propone la siguiente guía de procesos mediante el siguiente mapa de procesos.

Figura 18

Mapa de gestión por procesos



La mejora de la atención al cliente y su satisfacción con su instancia dentro de Quinta Los Juanes se centra en la mejora de tres procesos principales en los que intervienen las diferentes áreas de la organización, en los procesos estratégicos intervienen de manera directa la dirección de la gerencia y todo el departamento administrativo; en los procesos de apoyo intervienen todas las áreas de servicio, mantenimiento y parte del departamento administrativo, cuyo fin es dar las herramientas necesarias a la organización y establecimiento para ofrecer un buen servicio a los clientes; por último, en el proceso de negocios interviene el departamento de atención al cliente y servicio, siendo estos los responsables de hacer que el cliente tenga una buena experiencia desde que reserva hasta su momento de salida del establecimiento.

Como se destacó en el capítulo previo, se observaron diversas deficiencias en los procesos de la empresa, abarcando todas las áreas, con especial énfasis en el servicio al cliente. Estas carencias se atribuyen a la falta de planificación en los procesos. Con la implementación del modelo propuesto, se abordarán todas estas deficiencias con el objetivo de mejorar significativamente la prestación de servicios.

4.7.1 Procesos estratégicos

Objetivo: Mejorar la competitividad, la eficiencia y la satisfacción del cliente, así como para adaptarse a las cambiantes condiciones del mercado y las tendencias en la industria hotelera en la ciudad de Baños de Agua Santa.

4.7.1.1 Proceso de planeación estratégica. Es un proceso clave en la gestión dentro de la organización que implica la definición de metas y objetivos, así como la identificación de estrategias para alcanzarlos, la siguiente tabla describe los responsables de las funciones claves necesarias.

Tabla 2

Caracterización de planeación estratégica

Nombre	Planeación estratégica
Código	PR-PE:001
Objetivo	Establecer y ejecutar acciones que contribuyan al logro de los objetivos generales de la organización, alineando de manera efectiva las operaciones con la visión y misión de la empresa en el contexto de la industria hotelera.
Requerimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de la organización • Políticas internas de la organización • Informes del mercado
Producto	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación estratégica anual
Responsable	Gerencia
Políticas	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar el entorno externo para identificar oportunidades y amenazas. • Analizar de la industria y del mercado en el que opera la organización. • Evaluar los recursos internos, capacidades y debilidades de la organización. • Revisión de la estructura organizativa y la cultura empresarial. • Desarrollo de estrategias para alcanzar los objetivos establecidos. • Traducción de las estrategias en acciones concretas. • Asignación de responsabilidades y recursos para ejecutar las iniciativas planificadas. • Definición de métricas y KPIs (Indicadores Clave de Desempeño) para evaluar el progreso hacia los objetivos estratégicos. • Seguimiento constante del progreso de la implementación de las estrategias. • Comunicación efectiva de la estrategia a todos los niveles de la organización. • Aseguramiento de que todas las funciones y departamentos estén alineados con los objetivos estratégicos. • Revisión regular de la planificación estratégica en función de cambios en el entorno o resultados obtenidos. • Actualización de la estrategia en respuesta a nuevas oportunidades o desafíos.
Documentos	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación estratégica • Métricas de evaluación de colaboradores

Tabla 3

Descripción de la planeación estratégica

No.	Actividad	Documentos / Registros	Departamento / Área
-----	-----------	------------------------	---------------------

1	Análisis del entorno	Análisis de mercado	Gerencia
2	Análisis interno	Análisis interno	Talento Humano
3	Identificación de Estrategias	Planificación de estrategias	Gerencia
4	Establecimiento de Indicadores de Desempeño	Estructura de medición de desempeño (KPI)	Gerencia
5	Implementación de Acciones		Talento humano
6	Alineación Organizacional	Reportes de actualizaciones	Líderes de área
7	Monitoreo y Evaluación	Reportes de monitoreo	Líderes de área
8	Revisión y Actualización	Acta de revisión o actualización	Gerencia

Figura 19

Flujograma de planeación estratégica

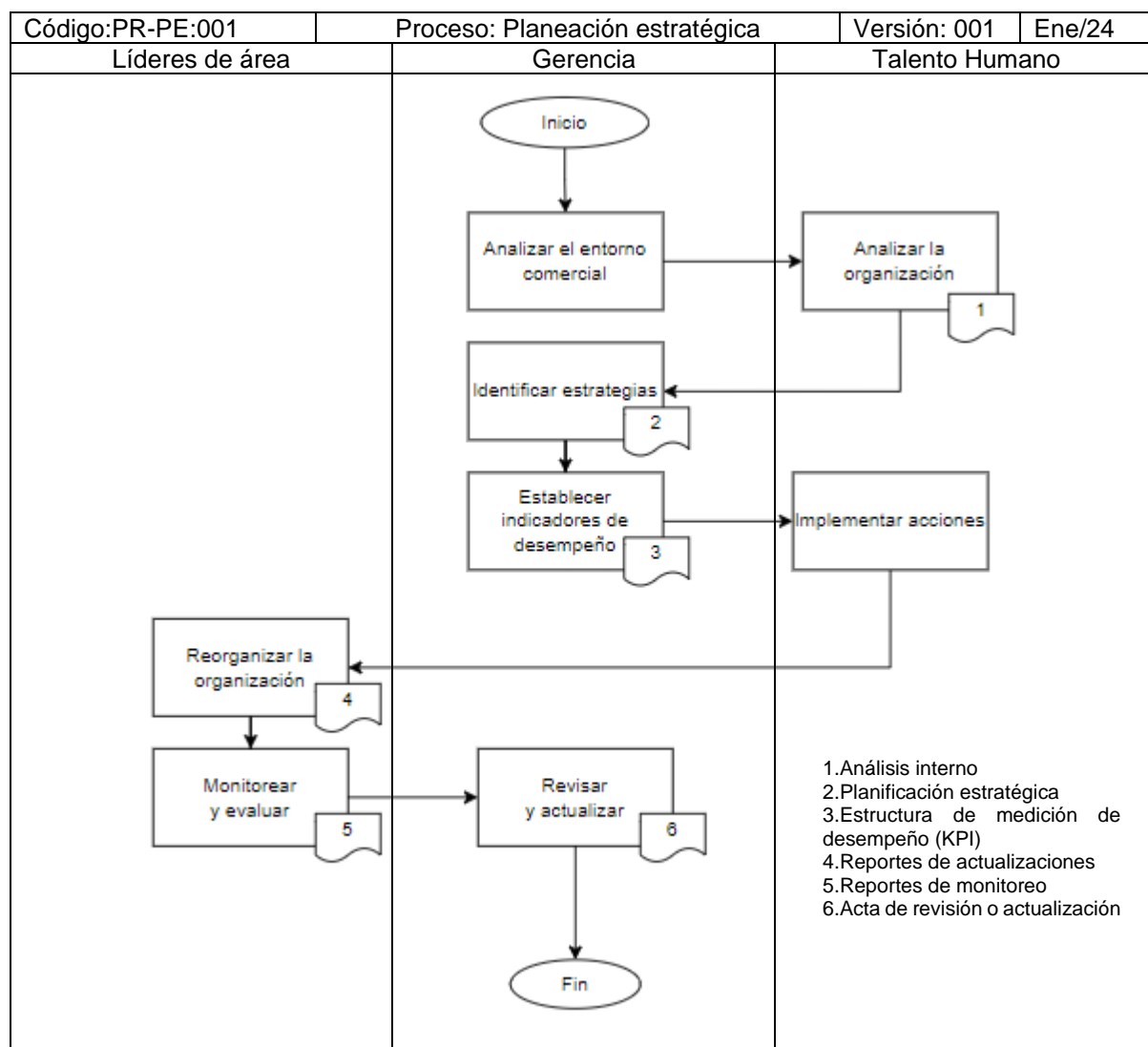


Tabla 4*Indicador de proceso de planeación estratégica*

Indicador	Forma de cálculo	Responsable	Frecuencia de cálculo	Seguimiento
Rendimiento de la organización	<p>Análisis de KPIs</p> <p>Tarifa diaria promedio (ingresos de las habitaciones / cantidad de habitaciones vendidas)</p> <p>Ingresos por habitación disponible (ADR x Tasa de ocupación. O Ingresos totales por noche / Cantidad total de habitaciones disponibles)</p> <p>Duración media de la estancia (total de noches de ocupación por habitación / cantidad de reservas)</p> <p>Tasa de ocupación (cantidad total de habitaciones ocupadas / cantidad total de habitaciones disponibles x 100)</p>	Gerencia	Trimestral	Semestral

4.7.1.2 Proceso de comunicación. La comunicación desempeña un papel fundamental dentro de este proceso, ya que es crucial para la implementación exitosa de la estrategia y la alineación de todos los niveles de la organización, a continuación, se refleja en la siguiente tabla la propuesta planteada.

Tabla 5

Caracterización de proceso de comunicación

Nombre	Comunicación
Código	PR-C:001
Objetivo	Comunicar claramente la estrategia de la organización a todos los niveles. Esto implica transmitir la visión, misión, metas y objetivos estratégicos de manera comprensible y motivadora.
Requerimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de la organización • Documentación relevante
Producto	<ul style="list-style-type: none"> • Material de comunicación externa • Material de comunicación interna
Responsable	Gerencia
Políticas	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar y articular mensajes clave relacionados con la estrategia de la organización. • Determinar los grupos o individuos dentro y fuera de la organización que son esenciales para el éxito de la estrategia. • Crear herramientas y materiales de comunicación efectivos. • Seleccionar y planificar los canales de comunicación más apropiados para llegar a la audiencia deseada. • Establecer foros regulares para el diálogo y la retroalimentación entre líderes y empleados. • Fomentar la comunicación bidireccional entre los empleados y la empresa.
Documentos	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de comunicados

Tabla 6

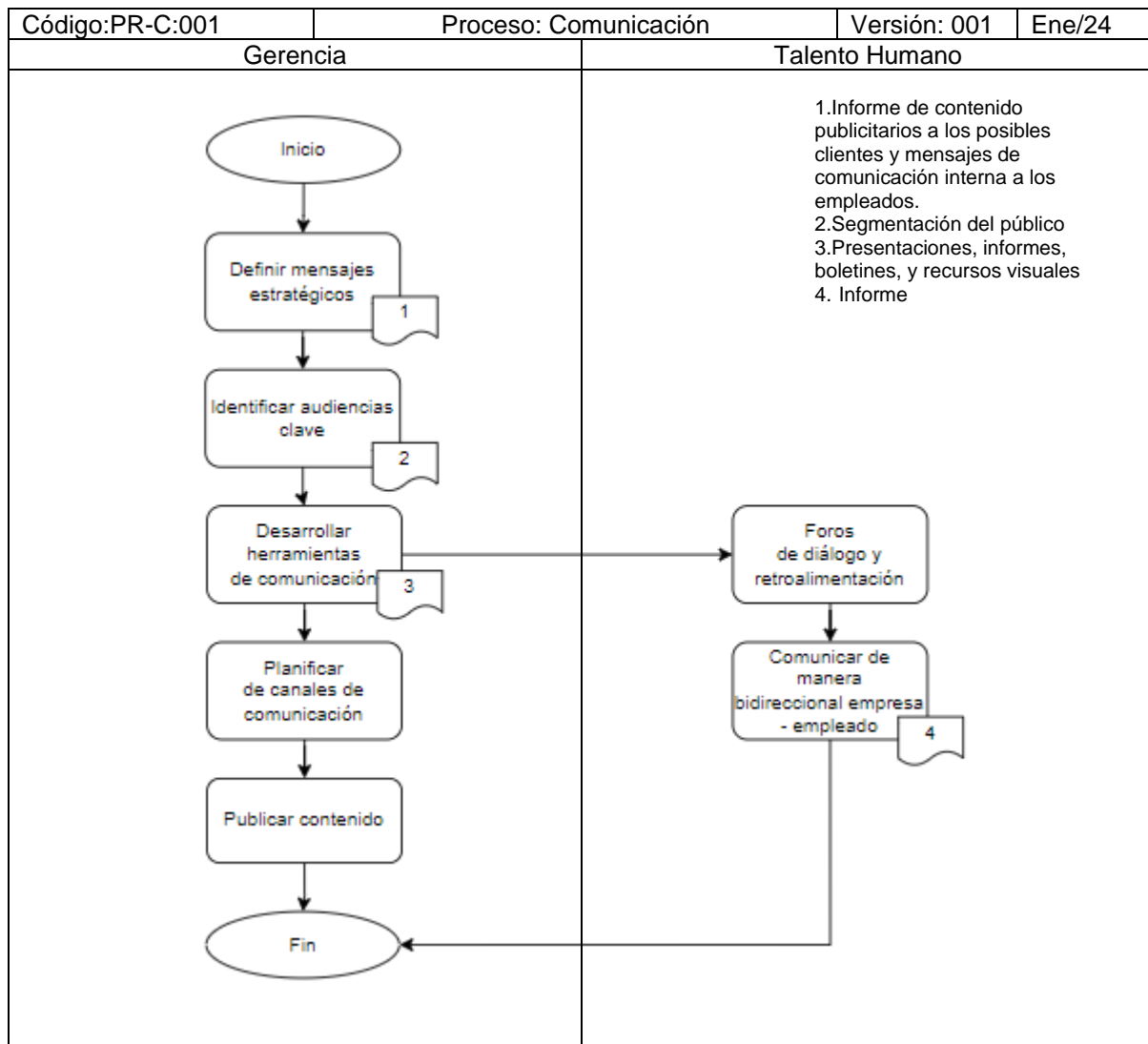
Descripción proceso de comunicación

No.	Actividad	Documentos / Registros	Departamento / Área
1	Definición de mensajes estratégicos	Informe de contenido publicitarios a los posibles clientes y mensajes de comunicación interna a los empleados.	Gerencia
2	Identificación de audiencias clave	Segmentación del público	Gerencia
3	Desarrollo de herramientas de comunicación	Presentaciones, informes, boletines, y recursos visuales	Gerencia
4	Planificación de canales de comunicación		Gerencia
5	Foros de diálogo y retroalimentación		Talento Humano
6	Comunicación bidireccional	Informe	Talento Humano

	empresa - empleado		
7	Publicación de contenido		Gerencia

Figura 20

Flujograma de proceso de comunicación

**Tabla 7**

Indicador de proceso de comunicación

Indicador	Forma de cálculo	Responsable	Frecuencia de cálculo	Seguimiento
Planificación de comunicaciones	Porcentaje de correos abiertos (correos abiertos/correos enviados * 100)	Gerencia	Semanal	Mensual

Planificación de comunicaciones	Acta de asistencia (asistentes/total de empleados)	Gerencia	Mensual	Semestral
---------------------------------	--	----------	---------	-----------

4.7.1.3 Proceso de gestión de calidad. La gestión de calidad dentro de la gestión por procesos se enfoca en asegurar que los procesos dentro de Quinta Los Juanes cumplan con los estándares establecidos y que se mejoren continuamente para lograr la satisfacción del cliente y la eficiencia operativa.

Tabla 8

Caracterización de proceso de gestión de calidad

Nombre	Gestión de calidad
Código	PR-GC:001
Objetivo	Asegurar que los procesos organizacionales cumplan con los estándares establecidos y que se mejoren continuamente para lograr la satisfacción del cliente y la eficiencia operativa.
Requerimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de la organización • Lineamientos de operación • Reporte de operaciones
Producto	<ul style="list-style-type: none"> • Control de calidad
Responsable	Gerencia
Políticas	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer objetivos claros y medibles para la calidad en los procesos. • Identificar y mapear todos los procesos relevantes en la organización. • Adoptar estándares de calidad y normativas relevantes para la industria. • Documentar y comunicar procedimientos estándar para cada proceso. • Proporcionar capacitación regular al personal sobre los estándares de calidad y los procedimientos establecidos. • Recopilar datos sobre el desempeño de los procesos y analizarlos para identificar tendencias y áreas de mejora. • Obtener retroalimentación directa de los clientes sobre la calidad de los productos o servicios. • Implementar acciones correctivas para abordar problemas inmediatos y acciones preventivas para evitar la recurrencia de problemas.
Documentos	<ul style="list-style-type: none"> • Documentación de procesos • Informes • Cronogramas de cumplimiento

Tabla 9*Descripción de proceso de gestión de calidad*

No.	Actividad	Documentos / Registros	Departamento / Área
1	Definición de objetivos de calidad	Acta	Gerencia
2	Identificación y mapeo de procesos	Acta de procesos	Gerencia
3	Implementación de estándares y normativas	Informe	Talento Humano
4	Desarrollo de procedimientos y manuales	Manuales	Talento Humano
5	Capacitación del personal	Acta de capacitaciones	Talento Humano
6	Recopilación y análisis de datos		Talento Humano
7	Retroalimentación del cliente	Encuestas y Entrevistas	Atención al cliente
8	Acciones correctivas y preventivas	Acta de medidas correctivas o preventivas	Talento Humano

Figura 21

Flujograma de gestión de calidad

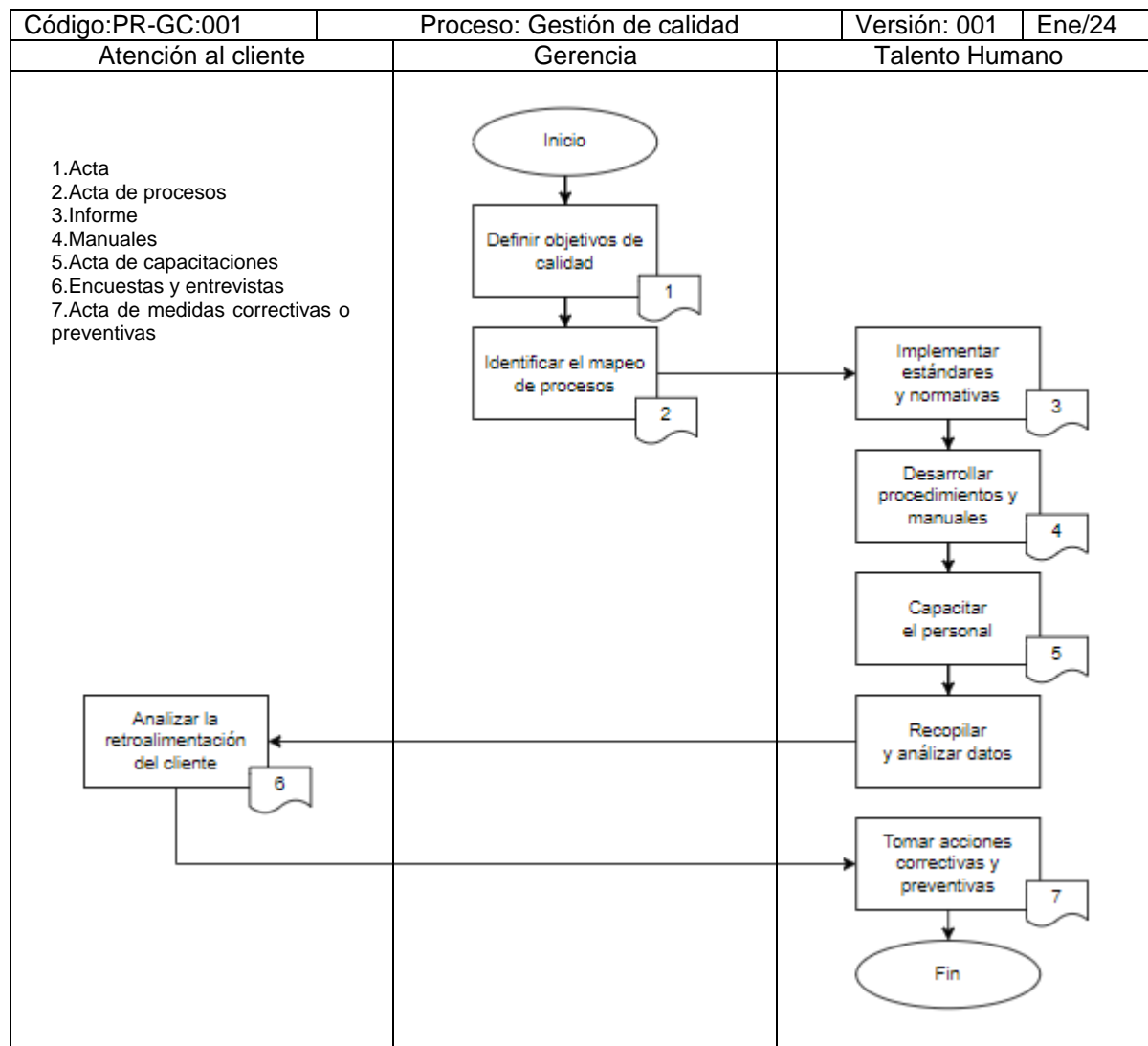


Tabla 10

Indicador de proceso de gestión de calidad

Indicador	Forma de cálculo	Responsable	Frecuencia de cálculo	Seguimiento
Satisfacción del cliente	Análisis de retroalimentación (Encuestas o entrevistas)	Gerencia	Mensual	Semestral
Medición de procesos	Análisis de procesos (check list de procedimientos por áreas mes a mes)	Gerencia	Mensual	Semestral
Evaluación de empleados	Análisis de rendimientos a			

	los empleados (evaluaciones tomadas por los responsables de áreas + evaluaciones de clientes)			
--	---	--	--	--

La propuesta planteada en el marco de la gestión por procesos estratégicos, focaliza la optimización continua de los procesos en Quinta Los Juanes, busca asegurar el cumplimiento de estándares establecidos, promoviendo la satisfacción del cliente y la eficiencia operativa. La misma refleja el compromiso de la organización con la mejora constante y la excelencia en la entrega de servicios. En conjunto, estos elementos constituyen pilares fundamentales para el éxito y la sostenibilidad de Quinta Los Juanes en su búsqueda de la excelencia operativa y la satisfacción del cliente.

4.7.2 *Proceso de negocios*

Objetivo: El objetivo del proceso de negocios en Quinta Los Juanes es optimizar y organizar las actividades clave relacionadas con la oferta de servicios a los clientes. Este proceso abarca desde la reserva de habitaciones hasta el *check-out*, abarcando todas las interacciones con los clientes durante su estancia.

Tabla 11

Caracterización de proceso de negocios

Nombre	Proceso de negocios
Código	PR-PN:001
Objetivo	Optimizar y organizar las actividades clave relacionadas con la oferta de servicios a los clientes. Este proceso abarca desde la reserva de habitaciones hasta el <i>check-out</i> , abarcando todas las interacciones con los clientes durante su estancia.
Requerimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Lineamiento de operación • Reporte de operaciones
Producto	<ul style="list-style-type: none"> • Documento de procesos de negocios
Responsable	Gerencia
Políticas	<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar una experiencia positiva para los huéspedes desde la reserva hasta la salida. • Cumplir con las expectativas y necesidades de los clientes para garantizar su satisfacción.

	<ul style="list-style-type: none"> • Optimizar los procedimientos y flujos de trabajo para garantizar una gestión eficiente de las reservas, asignación de habitaciones, servicios adicionales, etc. • Facilitar un proceso eficiente de reserva de habitaciones, ya sea a través de plataformas en línea, por teléfono o en persona. • Coordinar la disponibilidad de habitaciones y la gestión de tarifas. • Agilizar los procesos de check-in y check-out para mejorar la experiencia del cliente. • Minimizar el tiempo que los huéspedes pasan en las áreas de recepción. • Implementar sistemas que permitan personalizar la experiencia del huésped según sus preferencias y necesidades. • Ofrecer servicios adicionales o promociones personalizadas. • Garantizar un proceso fluido y seguro para el pago de servicios. • Implementar un sistema efectivo para manejar quejas y resolver problemas de manera rápida y eficiente. • Obtener retroalimentación para mejorar continuamente los servicios. • Implementar estrategias para fomentar la lealtad del cliente, como programas de recompensas o descuentos para huéspedes frecuentes.
Documentos	<ul style="list-style-type: none"> • Documentación de procesos

Tabla 12

Descripción de proceso de negocio

No.	Actividad	Documentos / Registros	Departamento / Área
1	Satisfacción del cliente	Encuestas	Recepción
2	Eficiencia operativa	Acta de procesos	Gerencia
3	Check-In y Check-Out		Atención al cliente
4	Personalización de servicios	Informe	Atención al cliente
5	Gestión de pagos y facturación	Informe	Atención al cliente
6	Manual de resolución de conflictos	Manual de procedimientos	Gerencia
7	Gestión de quejas y problemas	informe	Recepción
8	Programa de fidelización del cliente	Programa de recompensas y beneficios	Gerencia
9	Fidelización del cliente		Atención al cliente

Figura 22

Flujograma de proceso de negocios

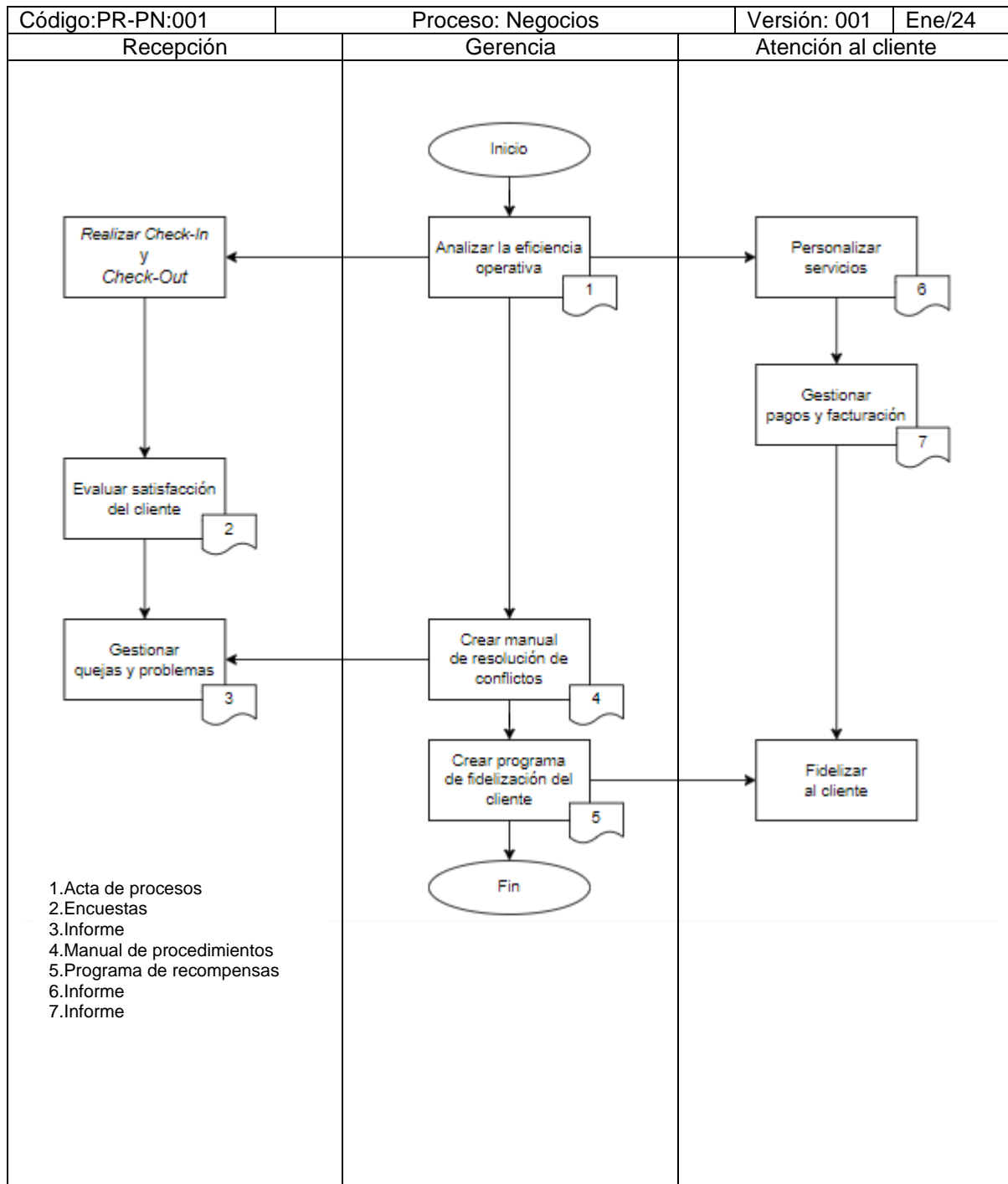


Tabla 13*Indicador de proceso de negocio*

Indicador	Forma de cálculo	Responsable	Frecuencia de cálculo	Seguimiento
Registros de clientes	Análisis de retroalimentación de clientes y organización (Encuestas de satisfacción vs objetivos de proceso)	Gerencia	Mensual	Trimestral

El proceso de negocios planteado para Quinta Los Juanes es garantizar una operación eficiente, brindar una experiencia excepcional al cliente y cumplir con los estándares de calidad y normativas, todo con el fin de lograr la satisfacción del cliente y la rentabilidad sostenible.

4.7.3 Proceso de apoyo

Objetivo: El proceso de apoyo dentro de la gestión de los procesos de Quinta Los Juanes es esencial para crear un entorno propicio y eficiente que permita que las operaciones principales se lleven a cabo de manera efectiva.

4.7.3.1 Proceso de seguridad. La función de seguridad dentro de la gestión por procesos para Quinta Los Juanes es crítica para garantizar la seguridad de los huéspedes, el personal y los activos del establecimiento.

Tabla 14*Caracterización de proceso de seguridad*

Nombre	Proceso de seguridad
Código	PR-AP-SE:001
Objetivo	Garantizar la seguridad de los huéspedes, el personal y los activos del establecimiento.
Requerimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Lineamientos de operación • Reporte de operaciones
Producto	<ul style="list-style-type: none"> • Documento de procesos de seguridad
Responsable	Seguridad
Políticas	<ul style="list-style-type: none"> • Garantizar la seguridad física de huéspedes, empleados y otros visitantes en todas las áreas del hotel.

	<ul style="list-style-type: none"> • Regular y supervisar el acceso a las instalaciones del hotel. • Establecer protocolos para prevenir y responder eficazmente a situaciones de emergencia. • Establecer protocolos para prevenir y responder eficazmente a situaciones de emergencia. • Investigar y documentar incidentes de seguridad o comportamientos inapropiados. • Salvaguardar la información sensible del hotel y de los huéspedes.
Documentos	<ul style="list-style-type: none"> • Documentación de procesos

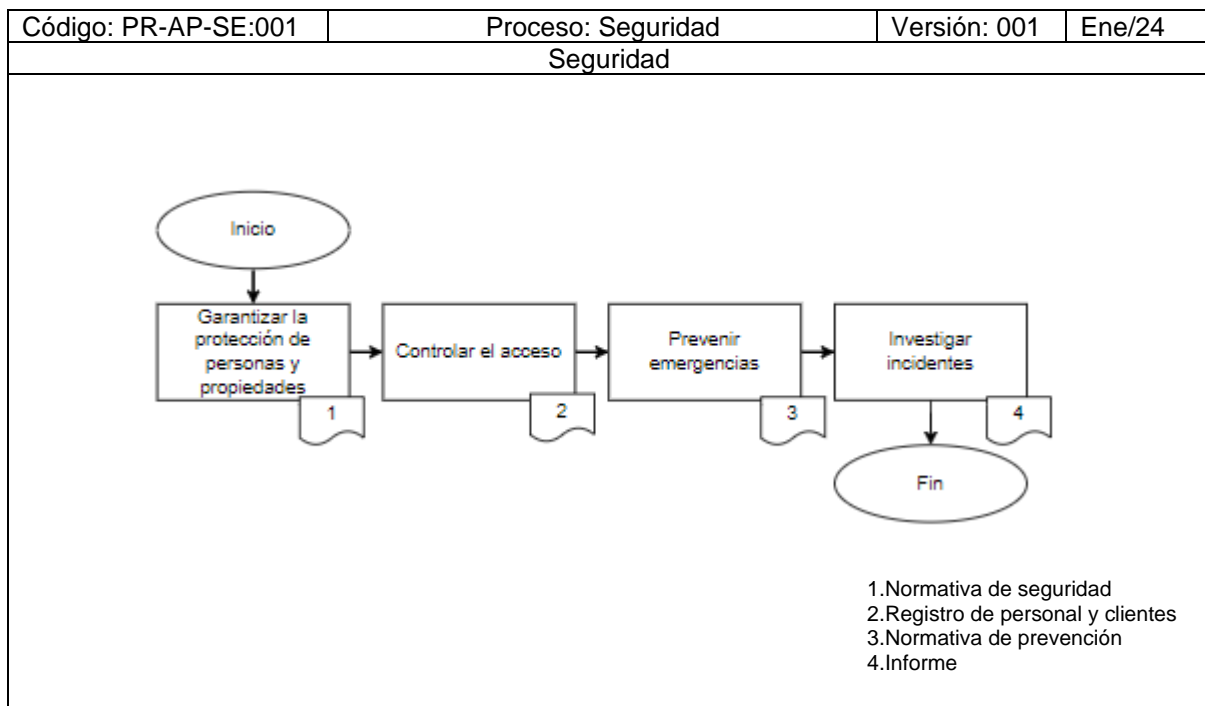
Tabla 15

Descripción de proceso de seguridad

No.	Actividad	Documentos / Registros	Departamento / Área
1	Protección de personas y propiedades	Normativa de seguridad	Seguridad
2	Control de acceso	Registro de personal y clientes	Seguridad
3	Prevención y respuesta a emergencias	Normativa de prevención	Seguridad
4	Investigación de incidentes	Informe	Seguridad

Figura 23

Flujograma de proceso de seguridad



Estas funciones dentro de este proceso de apoyo, trabajan en conjunto para prevenir incidentes, responder eficazmente a situaciones de emergencia y proteger la integridad de las personas y la propiedad de Quinta Los Juanes.

Tabla 16

Indicador de proceso de apoyo

Indicador	Forma de cálculo	Responsable	Frecuencia de cálculo	Seguimiento
Control de seguridad en el establecimiento	Acta de registros (ingreso vs salidas al establecimiento de usuarios, proveedores y clientes)	Seguridad	Semanal	Mensual

4.7.3.2 Proceso de abastecimiento. La función de abastecimiento busca garantizar que todos los recursos necesarios para las operaciones estén disponibles de manera oportuna y eficiente.

Tabla 17

Caracterización de proceso de abastecimiento

Nombre	Proceso de abastecimiento
Código	PR-AP-AB:001
Objetivo	Garantizar que todos los recursos necesarios para las operaciones estén disponibles de manera oportuna y eficiente.
Requerimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Lineamiento de operación • Reporte de operaciones
Producto	<ul style="list-style-type: none"> • Documento de procesos de abastecimiento
Responsable	Gerencia
Políticas	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener un control preciso de los niveles de inventario de suministros y equipos. • Identificar y seleccionar proveedores confiables y que ofrezcan productos de calidad. • Negociar contratos y acuerdos con proveedores para garantizar condiciones favorables. • Supervisar el proceso de pedidos desde la solicitud hasta la recepción. • Evaluar constantemente costos y eficiencia en el proceso de abastecimiento. • Mantener actualizados y gestionar los contratos con proveedores.

	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar todas las actividades relacionadas con la adquisición de bienes y servicios.
Documentos	<ul style="list-style-type: none"> • Documentación de procesos

Tabla 18

Descripción de proceso de abastecimiento

No.	Actividad	Documentos / Registros	Departamento / Área
1	Gestión de inventarios	Informe de inventarios	Mantenimiento
2	Selección de proveedores		Gerencia
3	Negociación de contratos	Contrato de proveedores	Gerencia
4	Seguimiento de pedidos	Informe de seguimiento y recepción	Mantenimiento
5	Análisis de costos y eficiencia		Gerencia
6	Gestión de contratos y acuerdos		Gerencia
7	Gestión de compras	Informe de gestión de compras	Contabilidad

Figura 24

Flujograma de proceso de abastecimiento

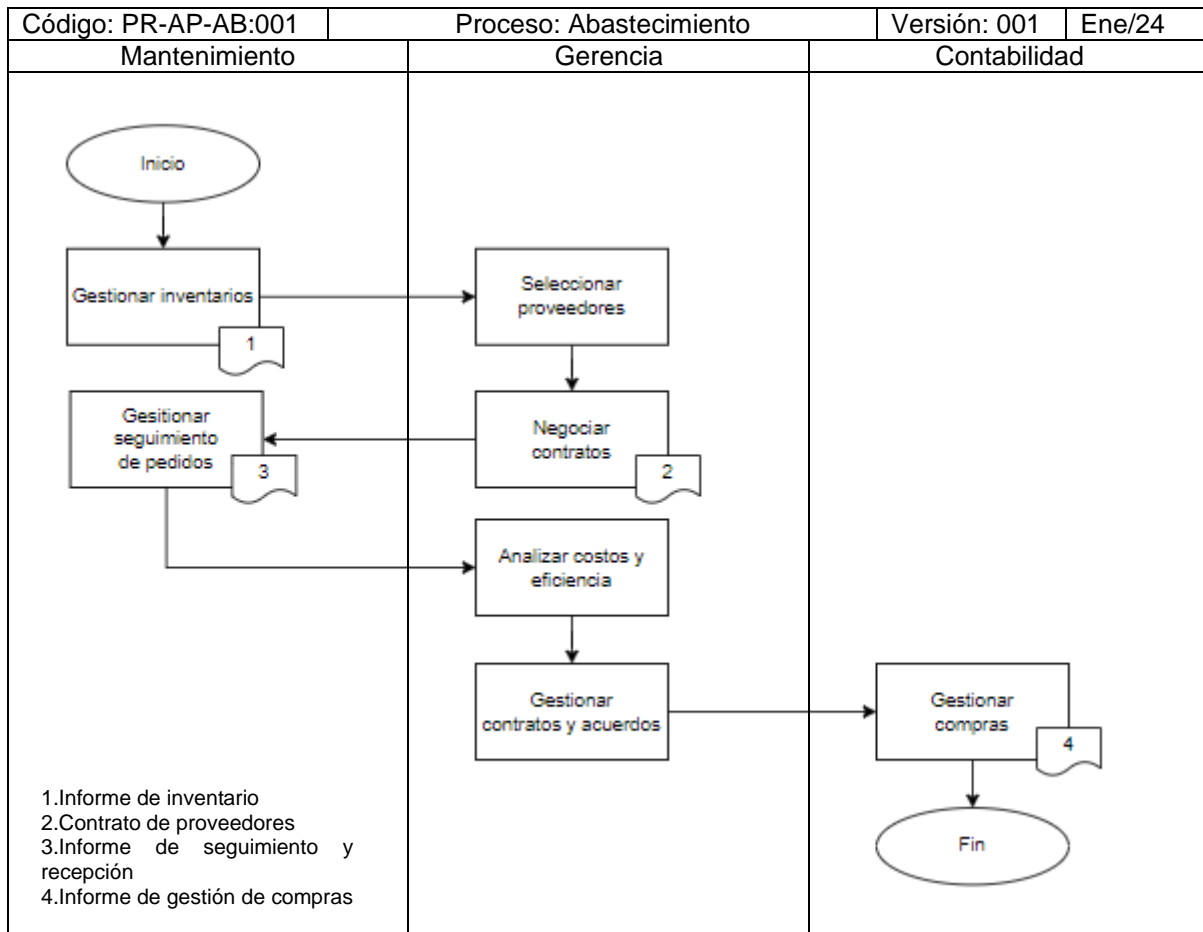


Tabla 19

Indicador de proceso de abastecimiento

Indicador	Forma de cálculo	Responsable	Frecuencia de cálculo	Seguimiento
Historial de bodega	<p>Actas de contabilidad</p> <p>Rotación de inventario (rotación de ventas/promedio de inventario)</p> <p>Días de inventario (días de periodo/rotación de inventario)</p> <p>Nivel de servicio de inventario (unidades atendidas/demanda * 100)</p>	Gerencia	Mensual	Trimestre

Costo de almacenamiento (costo total de almacenamiento/total de inventario)			
Taza de desperdicio (unidades dañadas/inventario * 100)			
Cobertura de inventario (inventario/ventas diarias)			
Costo total de inventario (costo de ordenar + costo de mantenimiento)			

Con estos puntos se busca garantizar que todos los departamentos tengan acceso a los recursos necesarios para brindar servicios de calidad. La eficiencia en esta área contribuye significativamente al éxito general del hotel.

4.7.3.3 Proceso de servicios técnicos. El servicio técnico en la gestión por procesos garantiza que las instalaciones y equipos operen de manera eficiente y segura.

Tabla 20

Caracterización del proceso de servicio técnico

Nombre	Proceso de servicio técnico
Código	PR-AP-MAN:001
Objetivo	Garantizar que todos los recursos necesarios para las operaciones estén disponibles de manera oportuna y eficiente.
Requerimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Lineamientos de operación • Reporte de operaciones
Producto	<ul style="list-style-type: none"> • Documento de procesos de servicio técnico
Responsable	Mantenimiento
Políticas	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar inspecciones regulares y mantenimiento preventivo en instalaciones y equipos. • Diagnosticar y solucionar problemas técnicos y averías. • Asegurar que todos los equipos e instalaciones cumplan con los estándares de funcionamiento. • Garantizar la calidad de los servicios prestados por el servicio técnico.

	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar constantemente costos y eficiencia en el proceso de abastecimiento. • Garantizar que todas las actividades del servicio técnico se realicen de manera segura. • Gestionar adecuadamente la disposición de residuos generados por actividades técnicas. • Mantener registros precisos de las actividades realizadas y los servicios prestados.
Documentos	<ul style="list-style-type: none"> • Documentación de procesos

Tabla 21

Descripción de proceso de servicios técnicos

No.	Actividad	Documentos / Registros	Departamento / Área
1	Mantenimiento preventivo	Informe de mantenimiento	Mantenimiento
2	Reparación y resolución de problemas	Informe de reparaciones	Mantenimiento
3	Gestión de equipos e instalaciones	Reporte de equipos	Mantenimiento
4	Control de calidad	Acta de control de calidad	Mantenimiento
5	Gestión de inventarios de repuestos	Informe de inventario	Mantenimiento
6	Seguridad en el trabajo	Check list de seguridad	Mantenimiento
7	Gestión de contratos de mantenimiento		Mantenimiento
8	Gestión de Residuos	Check list de seguimiento	Mantenimiento
9	Documentación y registros	Reporte mensual de mantenimiento	Mantenimiento

Figura 22

Flujograma de proceso de servicio técnico

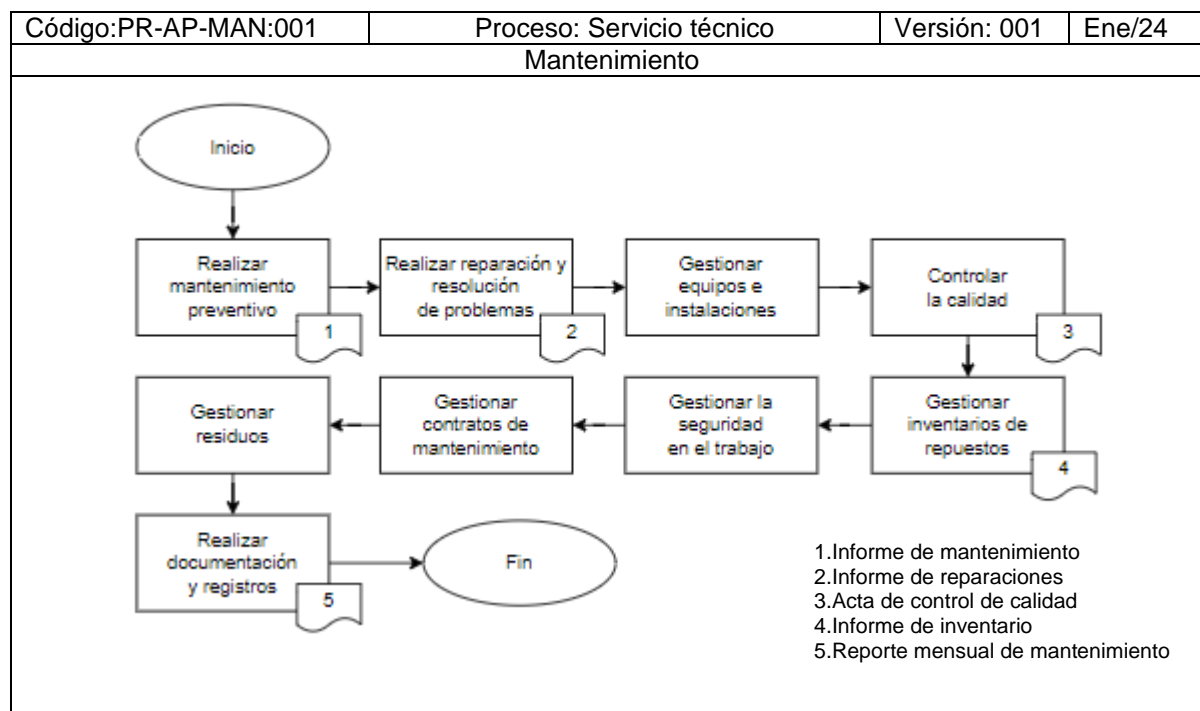


Tabla 22

Indicador de proceso de servicio técnico

Indicador	Forma de cálculo	Responsable	Frecuencia de cálculo	Seguimiento
Actas y solicitudes departamental técnico	Atención = número de solicitudes atendidas Vs/ de solicitudes presentadas.	Mantenimiento	Mensual	Mensual

El servicio técnico eficiente dentro de Quinta Los Juanes es esencial para garantizar un ambiente seguro, cómodo y funcional para los huéspedes y el personal.

4.7.3.4 Procesos de servicios contabilidad y finanzas. La contabilidad en la gestión por procesos de Quinta Los Juanes se vuelve esencial para garantizar una gestión financiera eficiente y precisa.

Tabla 23

Caracterización de proceso de contabilidad y finanzas

Nombre	Proceso de contabilidad y finanzas
Código	PR-AP-CONT:001
Objetivo	Garantizar una gestión financiera eficiente y precisa.
Requerimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Lineamientos de operación • Reporte de operaciones
Producto	<ul style="list-style-type: none"> • Documento de procesos de contabilidad y finanzas
Responsable	Contabilidad
Políticas	<ul style="list-style-type: none"> • Registrar todas las transacciones financieras de manera precisa y detallada. • Preparar estados financieros que reflejen la situación económica del hotel. • Participar en la elaboración de presupuestos y planes financieros. • Administrar el ciclo de cuentas por pagar y cuentas por cobrar. • Monitorear y controlar los costos operativos y los gastos del hotel. • Realizar auditorías internas para garantizar la precisión de los registros financieros. • Asegurar el cumplimiento de obligaciones fiscales y normativas. • Administrar el registro y la depreciación de los activos del hotel. • Comunicar información financiera de manera clara y oportuna.
Documentos	<ul style="list-style-type: none"> • Documentación de procesos

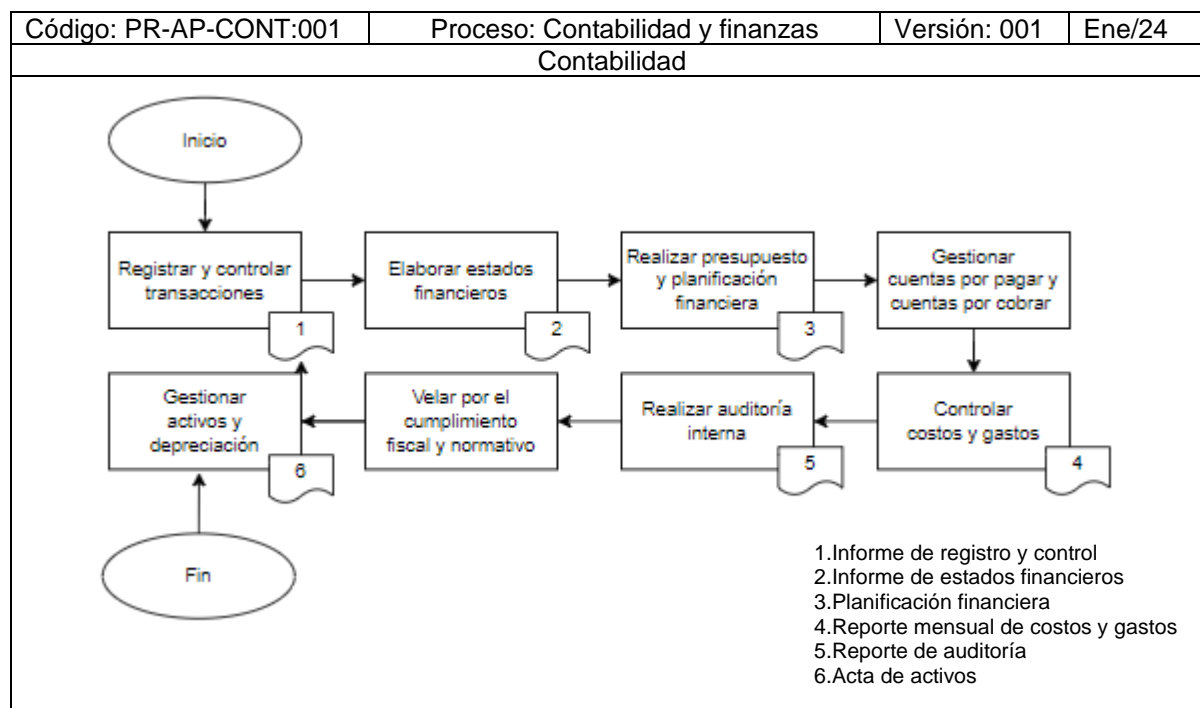
Tabla 24

Descripción de proceso de contabilidad y finanzas

No.	Actividad	Documentos / Registros	Departamento / Área
1	Registro y control de transacciones	Informe de registro y control	Contabilidad
2	Elaboración de estados financieros	Informe de estados financieros	Contabilidad
3	Presupuesto y planificación financiera	Planificación financiera	Contabilidad
4	Gestión de cuentas por pagar y cuentas por cobrar		Contabilidad
5	Control de costos y gastos	Reporte mensual de costos y gastos	Contabilidad
6	Auditoría interna	Reporte de auditoría	Contabilidad
7	Cumplimiento fiscal y normativo		Contabilidad
8	Gestión de activos y depreciación	Acta de activos	Contabilidad

Figura 25

Flujograma de proceso de contabilidad y finanzas

**Tabla 25***Indicador de proceso de servicio de contabilidad y finanzas*

Indicador	Forma de cálculo	Responsable	Frecuencia de cálculo	Seguimiento
Ingresos de facturas	Registro de pagos (suma de todos los ingresos por concepto de alquiler de habitaciones)	Contabilidad	Mensual	Trimestral
Egresos de facturas	Registro de facturas (suma de todas las facturas por compras de insumos + salarios + honorarios)	Contabilidad	Quincenal	Mensual

Estas funciones dentro de la gestión por procesos planteada, asegura la transparencia, precisión y cumplimiento normativo, y proporcionando información clave para la toma de decisiones estratégicas.

4.7.3.5 Proceso de Talento Humano. El proceso de talento humano es esencial para cultivar un entorno laboral productivo, motivador y sostenible, lo que contribuye directamente al éxito operativo y al servicio de calidad ofrecido a los clientes.

Tabla 26

Caracterización de procesos de talento humano

Nombre	Proceso de talento humano
Código	PR-AP-TH:001
Objetivo	Busca garantizar la eficiencia operativa y el bienestar de los empleados.
Requerimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Lineamientos de operación • Reporte de operaciones
Producto	<ul style="list-style-type: none"> • Documento de procesos de talento humano
Responsable	Talento Humano
Políticas	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar, atraer y seleccionar candidatos calificados para puestos vacantes. • Facilitar el proceso de adaptación de nuevos empleados al entorno laboral. • Mejorar las habilidades y competencias de los empleados. • Evaluar el rendimiento de los empleados de manera regular. • Administrar la estructura salarial y los beneficios para los empleados. • Mantener relaciones saludables entre la dirección y los empleados. • Garantizar un entorno de trabajo seguro y saludable. • Identificar y desarrollar el potencial de los empleados. • Garantizar que las prácticas de RRHH cumplan con las leyes y regulaciones laborales. • Facilitar la comunicación efectiva dentro de la organización.
Documentos	<ul style="list-style-type: none"> • Documentación de procesos

Tabla 27

Descripción de proceso de talento humano

No.	Actividad	Objetivo	Departamento / Área
1	Reclutamiento y selección	Entrevistas e informes	Talento Humano
2	Inducción y orientación	Acta de capacitaciones de procedimientos internos	Talento Humano
3	Desarrollo y capacitación	Manual de competencias de los empleados	Talento Humano

4	Evaluación del desempeño	Informe de desempeño	Talento Humano
5	Gestión de compensaciones y beneficios	Políticas de compensaciones	Talento Humano
6	Gestión de relaciones laborales		Talento Humano
7	Seguridad y salud ocupacional	Normativas de seguridad	Talento Humano
8	Cumplimiento legal y normativo	Acta de cumplimiento legal	Talento Humano
9	Comunicación interna	Acta de reuniones	Talento Humano

Figura 26

Flujograma de proceso de talento humano

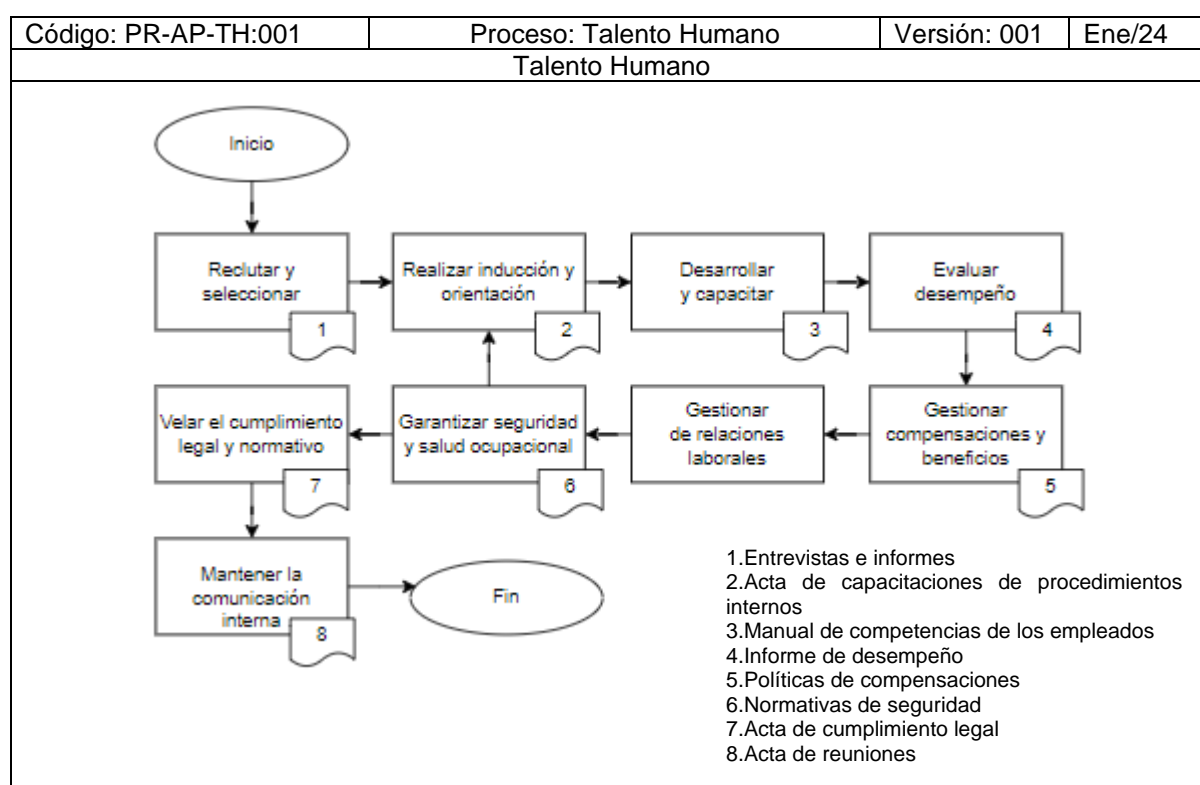


Tabla 28

Indicador de proceso de talento humano

Indicador	Forma de cálculo	Responsable	Frecuencia de cálculo	Seguimiento
Nómina empleados	Total trabajadores de (empleados nuevos + antiguos)	Talento Humano	Trimestral	Semestral
Informes de desempeño	Desempeño laboral (observación)	Talento Humano	Mensual	Semestral

	directa + tasas de rotación, ausentismo)			
Informes de bienestar laboral	Bienestar laboral (Análisis de encuestas + observación directa)	Talento Humano	Mensual	Semestral

Las funciones que debe cumplir el departamento de Recursos Humanos o Talento Humano son primordiales para cultivar un entorno laboral productivo, motivador y sostenible, lo que contribuye directamente al éxito operativo y al servicio de calidad ofrecido a los clientes.

La aplicación de gestión por procesos en Quinta Los Juanes es fundamental por diversas razones que impactan directamente en el funcionamiento y la calidad de los servicios ofrecidos, además los mismo suplen varias falencias que actualmente están vigentes en el punto hotelero elevando así sus estándares logrando de este modo el brindar un mejor servicio a sus clientes.

4.7.4 Matriz de planificación

Para la implementación de la propuesta, se elaboró la siguiente matriz como herramienta estratégica clave. Esta matriz ha sido diseñada meticulosamente para organizar y visualizar de manera sistemática los elementos esenciales relacionados con la iniciativa propuesta. Este enfoque facilitará la toma de decisiones informadas y la planificación estratégica, permitiendo una ejecución eficaz y adaptaciones ágiles a medida que se avanza en la implementación de la propuesta.

Tabla 29

Matriz de planificación de implementación

Gestión de procesos		Actividades	Semanas (Tiempo de ejecución)												Estado de avance de actividades			Responsable	Medio de verificación / Entregable		
			S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	Parcial	Mediano	Total				
Procesos estratégicos	Planeación estratégica	Analizar el entorno comercial																		Gerencia	Análisis de mercado
		Analizar la organización																			Análisis interno
		Identificar estrategias																			Planificación de estrategias
		Establecer indicadores de desempeño																			Estructura de medición de desempeño (KPI)
		Implementar acciones																			
		Reorganizar la organización																			Reportes de actualizaciones
		Monitorear y evaluar																			Reportes de monitoreo
		Revisar y actualizar																			Acta de revisión o actualización
	Comunicación	Definir mensajes estratégicos																			Informe de contenido publicitarios a los posibles clientes y mensajes de comunicación interna a los empleados.
		Identificar audiencias clave																			Segmentación del público
Desarrollar herramientas de comunicación																			Presentaciones, informes, boletines, y recursos visuales		

		Foros de diálogo y retroalimentación																	Acta de asistencia	
		Planificar de canales de comunicación																	Informe	
		Comunicar de manera bidireccional empresa - empleado																	Informe	
		Publicar contenido																		
	Gestión de calidad	Definir objetivos de calidad																	Acta de objetivos	
		Identificar el mapeo de procesos																	Acta de procesos	
		Implementar estándares y normativas																	Informe	
		Desarrollar procedimientos y manuales																	Manuales	
		Capacitar el personal																	Acta de capacitaciones	
		Recopilar y analizar datos																		
		Analizar la retroalimentación del cliente																	Encuestas y Entrevistas	
		Tomar acciones correctivas y preventivas																	Acta de medidas correctivas o preventivas	
			S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	Parcial	Mediano	Total	Responsable	Medio de verificación / Entregable	
Proceso de negocios	Negocio	Analizar la eficiencia operativa																	Recepción	Encuestas
		Personalizar servicios																	Gerencia	Acta de procesos
		Gestionar pagos y facturación																	Atención al cliente	Reporte de Contabilidad

Conclusiones

Se logró conocer los conceptos fundamentales relacionados a los modelos de gestión por procesos. En base a este conocimiento, se propone un modelo de procesos con la finalidad de subrayar la importancia de la gestión por procesos para la empresa. Este enfoque posibilitará el desarrollo de nuevas estrategias de mejora que conduzcan hacia el orden, oportunidades y beneficios para el punto hotelero.

Una de las deficiencias fundamentales de Quinta Los Juanes detectadas en las entrevistas realizadas al personal de la organización, es la atención al cliente en concreto a la resolución de conflictos, quejas o sugerencias, debido a la carencia de procedimientos y capacitación del personal.

Se identificó que en Quinta Los Juanes en Baños de Agua Santa carece de una gestión por procesos, en donde se destacan diversos aspectos deficientes que inciden directamente en la calidad de los servicios proporcionados. Estos problemas están vinculados a la falta de entrenamientos para una atención al cliente adecuada y a la comunicación deficiente entre los equipos relacionados derivados de una carente gestión por procesos, además de una incorrecta asignación de funciones dentro de su personal operativo.

La propuesta expuesta de procesos de gestión para Quinta Los Juanes, resuelve en gran medida las operaciones de la organización, llevando un mejor orden en cada tarea o proceso adjudicado a cada área o departamento del punto hotelero.

Recomendaciones

Promover la actualización continua de conocimientos a través de capacitaciones específicas, conforme se establezcan en los procesos derivados de la eficaz gestión en todos los departamentos y áreas de Quinta Los Juanes.

Fortalecer la administración actual administración de procesos mediante la introducción de estándares y prácticas eficaces, para garantizar que la calidad sea prioritaria en cada fase de atención al cliente con el fin de incrementar la satisfacción del este.

Poner en práctica tácticas que impulsen la mejora de la comunicación interna entre todos los departamentos de la entidad. La eficacia en la comunicación resulta fundamental para la evaluación y perfeccionamiento del rendimiento organizacional.

Se recomienda a los directivos de Quinta Los Juanes ejecute una gestión por procesos similar a la propuesta en el presente trabajo, ajustándolo a sus intereses para implementar diversas mejoras dentro de su organización. Así mismo, crear las áreas necesarias para suplir de manera efectiva con todas las necesidades que conlleva la gestión por procesos.

La presente investigación también se debe replicar en los otros establecimientos hoteleros no solo de la ciudad sino de la provincia y el país, dando así una mayor perspectiva de la realidad nacional en cuanto al sector hotelero se trata.

Referencia

- Abate Morán , L. F. (28 de septiembre de 2018). *UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL* . Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/11753/1/T-UCSG-POS-MAE-205.pdf>
- Alarcón Gavilanes, J. C. (2017). *UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS*. Obtenido de <https://eventosindustrial.unmsm.edu.pe/upg/archivos/TESIS2018/DOCTORADO/tesis11.pdf>
- Alvarez, J. L., & Jurgenson , G. (2016). *Universidad Autonoma del Estado de Hidalgo*. (E. Paidos-educador, Ed.) Obtenido de <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tlahuelilpan/n10/r1.html>
- Arciniegas, J., & Gonzales, O. (2016). Sistemas de gestión de calidad. En *Teoría y práctica bajo la norma ISO*. Colombia: Ecoediciones.
- Asana, T. (12 de Octubre de 2022). Obtenido de <https://asana.com/es/resources/management-by-objectives>
- Ávila Baray, H. (2016). *Introducción a la metodología de la investigación*. Obtenido de CAPITULO III LOS METODOS DE INVESTIGACION SOCIAL: <http://www.cyta.com.ar>
- Bernal, C. (2010). Metodología de la Investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales. En *Metodología de la Investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Colombia: Pearson Educación.
- Bernardez, M. (2021). Desempeño organizacional. Estados Unidos: Aothorhouse.
- C. A. (19 de mayo de 2022). *Global Suite*. Obtenido de <https://www.globalsuitesolutions.com/es/que-es-mapa-de-procesos-y-como-se-elabora/>
- Caballero, B. (2019). Desaprendizaje. En *Desaprendizaje* (pág. 48). España.
- Caicedo Holguin, S. (s.f.). Obtenido de https://www.academia.edu/9628399/DEFINICI%C3%93N_DEM%C3%89TODO_INDUCTIVO_EI
- Castillo D'Cuire, R. V. (s.f.). Obtenido de https://castillodcuire.files.wordpress.com/2017/02/resumen_hs.pdf
- Cegarra Navarro, J., & Rodrigo-Moya, B. (2020). DESAPRENDIZAJE INDIVIDUAL: UN PASO PREVIO A LA CREACIÓN DEL CAPITAL RELACIONAL. En *DESAPRENDIZAJE INDIVIDUAL: UN PASO PREVIO A LA CREACIÓN DEL CAPITAL RELACIONAL* (pág. 2). Bogotá: Cuadernos de Administración.
- Chase, R. B., Aquilano, F. R., & Aquilano, N. J. (2009). ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES. Producción y cadena de suministros Duodécima edición. Mexico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Contreras Contreras, F., Olaya Guerrero, J. C., & Matos Uribe, F. F. (2017). GESTIÓN POR PROCESOS, INDICADORES Y ESTÁNDARES PARA UNIDADES DE INFORMACIÓN. Lima - Perú: HECHO EL DEPOSITO LEGAL EN LA BIBLIOTECA NACIONAL DEL PERU N° 2017-02393.
- Culqui Rodríguez, M. F. (MARZO de 2023). *UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO*. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/38417/1/t2239ind.pdf>

- Dueñas, M. (2019). Teoría y práctica de la calidad. En *Teoría y práctica de la calidad* (pág. 93). Peru: Paraninfo.
- Enriquez Simbaña, S. W. (2023). *UMET*. Obtenido de UNIVERSIDAD METROPOLITANA: <https://repositorio.umet.edu.ec/handle/67000/228>
- Enriquez Simbaña, S. W. (2023). *UMET*. Obtenido de <https://repositorio.umet.edu.ec/handle/67000/228>
- ENRIQUEZ SIMBAÑA, S. W. (2023). *UNIVERSIDAD METROPOLITANA*. Obtenido de <https://repositorio.umet.edu.ec/handle/67000/228>
- Eurofins. (10 de 08 de 2023). *El ciclo Deming: en qué consiste y cómo ayuda en la gestión y mejora de procesos*. Obtenido de <https://www.eurofins-environment.es/es/el-ciclo-deming-que-consiste-y-como-ayuda-gestion-procesos/>
- Fernández-Bedoya, V. H. (17 de JULIO de 202). *Espíritu Emprendedor TES*, 4(3), 65–76. Obtenido de <https://doi.org/10.33970/eetes.v4.n3.2020.207>
- Fisher, B. (2020). La medición de desempeño laboral. G.H.
- fomento, M. d. (MAYO de 2005). *La gestion por procesos*. Obtenido de <https://www.fomento.es/NR/rdonlyres/9541acde-55bf-4f01-b8fa-03269d1ed94d/19421/CaptuloIVPrincipiosdelagestindelaCalidad.pdf>
- García Córdoba, F. (2004). El cuestionario. En *Recomendaciones metodológicas para la creación de cuestionarios*. México: Limusa.
- González González, R. (2012). Obtenido de <https://www.pdcahome.com/tqm/>
- Grupo Esginnova. (07 de 2022). *NUEVA ISO 9001:2015*. Obtenido de <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2022/07/quiere-saber-lo-que-significa-la-gestion-de-calidad/>
- GUACHAMIN CORELLA, P. B. (2014). *UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLÍVAR ECUADOR*. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10644/4042>
- Guamán Cando, J. C. (28 de Octubre de 2022). *Escuela Superior Politécnica de Chimborazo*. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/18441>
- GUAMAN CANDO, J. C. (28 de octubre de 2022). *ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO*. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/18441>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2010). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN* Quinta edición. México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Obtenido de <https://www.icmujeres.gob.mx/wp-content/uploads/2020/05/Sampieri.Met.Inv.pdf>
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION SEXTA EDICION*. Mexico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Importancia de la gestion por procesos*. (23 de febrero de 2023). Obtenido de Unir: <https://www.unir.net/empresa/revista/gestion-por-procesos/#:~:text=La%20importancia%20de%20la%20gesti%C3%B3n,operaciones%20supe,rfluas%20y%20reduce%20costes.>

- ISO 9001:2015. (10 de abril de 2018). Obtenido de <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2018/04/que-es-un-proceso-segun-la-iso-90012015/#:~:text=Seg%C3%BAn%20la%20ISO%2C%20los%20procesos,tener%20en%20cuenta%20los%20clientes.>
- ISO, 9. (2005). *NORMA INTERNACIONAL ISO 9000*. SUIZA: ISO copyright office. Obtenido de http://www.unc.edu.ve/pdf/calidad/normasISO/Norma_ISO_9000_2005.pdf
- ISO, 9. (14 de Mayo de 2019). *Nueva ISO 9001:2015*. Obtenido de <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2019/05/metodologias-para-implementacion-y-certificacion-iso-9001/>
- Jimeno, J. (13 de Noviembre de 2015). Obtenido de <https://www.pdcahome.com/8183/calidad-total-iso9001-y-modelo-efqm-que-son-en-que-se-diferencian/>
- Lopera Echeverría, J., Ramírez Gómez, C., Zuluaga Aristizabal, M., & Ortiz Venega, J. (2010). El método analítico como método natural. Antioquia.
- Lopez, R. (2018). Modelo Europeo de excelencia.
- Magni, P. (11 de Enero de 2023). *Pipefy*. Obtenido de <https://www.pipefy.com/es/blog/gestion-de-procesos/>
- Mallar, M. Á. (2010). *LA GESTIÓN POR PROCESOS: UN ENFOQUE DE GESTIÓN EFICIENTE*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935475004.pdf>
- Mallar, M. Á. (2010). *Revista Científica "Visión de Futuro" [en línea]*. Obtenido de LA GESTIÓN POR PROCESOS: UN ENFOQUE DE GESTIÓN EFICIENTE.: <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935475004.pdf>
- Mann, P. S. (Agosto de 2018). *AcademiaLab*. Obtenido de [https://academia-lab.com/2018/08/04/la-estadistica-descriptiva/#:~:text=La%20Estad%3%ADstica%20Descriptiva%20seg%C3%BAn%20diversos%20Autores&text=\(La%20estad%3%ADstica%20descriptiva%20caracteriza%20al,cu%3%A1ndo%20y%20hasta%20qu%3%A9%20punto.\)](https://academia-lab.com/2018/08/04/la-estadistica-descriptiva/#:~:text=La%20Estad%3%ADstica%20Descriptiva%20seg%C3%BAn%20diversos%20Autores&text=(La%20estad%3%ADstica%20descriptiva%20caracteriza%20al,cu%3%A1ndo%20y%20hasta%20qu%3%A9%20punto.))
- Maranto Rivera, M., & González Fernández, M. E. (Febrero de 2015). Obtenido de <https://repository.uaeh.edu.mx/bitstream/bitstream/handle/123456789/16700/LECT132.pdf>
- Mayo, I. C. (2010). *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación [en línea]*. Obtenido de INTRODUCCIÓN A LOS PROCESOS DE CALIDAD REICE. : <https://www.redalyc.org/pdf/551/55119084001.pdf>
- Moraña, M. (2022). Nuevas perspectivas sobre américa latina: el desafío de los estudios culturales. En *Nuevas perspectivas sobre américa latina: el desafío de los estudios culturales* (pág. 122).
- Naghi, M. (2000). Metodología de la investigación. En *Investigación descriptiva*. México: Limusa.
- Navarro, F. (19 de 09 de 2016). *INESEM*. Obtenido de <https://www.inesem.es/revistadigital/gestion-integrada/iso-9001-gestion-calidad/>
- Navarro, F. (12 de Marzo de 2023).
- Navarro, J. (Febrero de 2017). *Definicion ABC*. Obtenido de <https://www.definicionabc.com/economia/modelo-gestion.php>
- Peña, G., & Cañola, Y. (2018). *Introducción a la psicología general*. Chicago.
- Pérez Español, A. (s.f.). *Drew*. Obtenido de <https://www.wear drew.co/gestion-por-procesos>

- PowerData. (25 de Junio de 2018). *Importancia de la gestión por procesos*. Obtenido de <https://blog.powerdata.es/el-valor-de-la-gestion-de-datos/gestion-por-procesos-que-la-hace-tan-importante>
- Ramos Ramírez, M. R., Jalal Caál, J. C., Ajcuc Ortiz, A., Lorenty, C. R., & Diéguez Hernández, P. (2015). *MÉTODOS DE INVESTIGACION*. Guatemala. Obtenido de https://metfahusac.weebly.com/uploads/6/5/0/9/65099471/informe_creativo-grupo_5.pdf
- Registro único de contribuyentes*. (s.f.). Obtenido de Gobierno del Ecuador: <https://www.sri.gob.ec/ruc-personas-naturales#%C2%BFqu%C3%A9-es>
- Reguera, A. (2008). Metodología de la investigación lingüística. En *Prácticas de escritura*. Córdoba: Brujas.
- Roig, A. (03 de agosto de 2017). *Universidad de Jaén*. Obtenido de https://www.ujaen.es/servicios/archivo/sites/servicio_archivo/files/uploads/Calidad/Criterio5.pdf
- Román, A. (2012). *MED WAVE*. Obtenido de <https://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Series/GES01/5329#:~:text=Modelo%20de%20gesti%C3%B3n%20es%20la,a%20las%20prioridades%20del%20sistema.>
- Saguesa Sanchez, M. (s.f.). Cátedra de calidad Volkswagen Navarra. En *Manual de la gestión de la calidad*. Pamplona: Edificio Biblioteca.
- Sangüesa, S., Dueñas, R., & Izarbe, I. (2019). Teoría y practica de la calidad. España: Paraninfo.
- Santalla, P. (2020). El sistema de memoria humana: memoria episódica y sistemática. En *El sistema de memoria humana: memoria episódica y sistemática* (pág. 334).
- Sordo, A. I. (14 de Septiembre de 2022). *Hubspot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/recoleccion-de-datos>
- Sordo, A. I. (14 de septiembre de 2022). *HubSpot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/recoleccion-de-datos>
- SRI. (OCTUBRE de 2015).
- TecTijuanaFI*. (s.f.). Obtenido de <https://sites.google.com/site/tectijuanafi/unidad-ii/2-3-tipos-de-metodos-inductivo-deductivo-analitico-sintetico-comparativo-dialectico-entre-otros>
- Torres Torres , C. I., Hernandez Peña, A. M., & Almaguer Torres, R. M. (1 de marzo de 2014). *La gestión por procesos, su surgimiento y aspectos teóricos*. *Ciencias Holguín [en línea]*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1815/181529931002.pdf>
- UNIR. (23 de 02 de 2023). *En qué consiste la gestión por procesos y cuál es su importancia*. Obtenido de <https://www.unir.net/empresa/revista/gestion-por-procesos/>
- Vásquez Hidalgo, I. (2005). *gestiopolis*. Obtenido de Tipos de estudio y métodos de investigación: <https://www.gestiopolis.com/tipos-estudio-metodos-investigacion/>
- Vega-Malagón, G., Ávila Morales, J., Vega-Malagón, A. J., Camacho Calderón, N., Becerril-Santos, A., & Leo-Amador, G. E. (2014). PARADIGMAS EN LA INVESTIGACIÓN. ENFOQUE CUANTITATIVO Y CUALITATIVO. En G. Vega-Malagón, J. Ávila-Morales, A. J. Vega-Malagón, N. Camacho-Calderón, A. Becerril-Santos, & G. E. Leo-Amador. MEXICO: European Scientific Journal, 10(15).

- Velasco Sánchez, J. (2010). Gestión de la calidad. En *Mejora continua y sistemas de gestión. Teoría y práctica*. Pirámides.
- Velez. (2018). Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/28968>.
- Vélez Brito, J. L. (Agosto de 2018). *Repositorio Universidad Técnica de Ambato*. Obtenido de https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/28968/1/Tesis_t1513id.pdf
- Vilema Escudero, K. L. (2016). *“DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA INDUSTRIAS METÁLICAS VILEMA, CANTÓN GUANO, PROVINCIA DE CHIMBRAZO. RIOBAMBA.*
- Weingartner Reis, I. (2021). *Marco Metodológico Practicum 4 - Carrera de Administración de Empresas Universidad Técnica Particular de Loja - UTPL*. Loja.
- Yepes Piqueras, V. (07 de 06 de 2021). *Universidad Politécnica de Valencia*. Obtenido de <https://victoryepes.blogs.upv.es/2021/06/07/diagramas-de-proceso/>
- Yepes, V. (2021). Obtenido de <https://victoryepes.blogs.upv.es/2021/06/07/diagramas-de-proceso/>

Apéndice

Título: Diseño de un modelo de gestión por procesos en la empresa Quinta Los Juanes de la ciudad de Baños de Agua Santa provincia de Tungurahua durante el año 2022-2023.

Objetivo: Determinar la situación actual de la empresa de acuerdo con la gestión por procesos basadas en la norma ISO 9001-2015.

Entrevistada: Ing. Carolina Idrovo administradora de la empresa Quinta los Juanes.

Indicaciones: Responda cada pregunta a continuación de acuerdo con su percepción sobre el estado de cada criterio en la organización. Recuerde que sus respuestas son de carácter confidencial.

1. ¿La empresa ha implementado un enfoque basado en procesos?
2. ¿Cuáles son los riesgos y oportunidades asociados a los procesos?
3. ¿Los procesos de la organización están identificados y documentados?
4. ¿Se han establecido indicadores de desempeño para medir la eficacia de los procesos en la empresa?
5. ¿Existe un mapa de procesos que describa la secuencia e interacción entre ellos?
6. ¿Se realizan revisiones periódicas de los procesos para asegurar su adecuación y eficacia?
7. ¿La empresa lleva a cabo acciones de mejora continua para optimizar los procesos?
8. ¿Cómo se recopila y analiza la retroalimentación de los clientes y empleados para identificar áreas de mejora en productos, servicios o procesos?
9. ¿Cuáles son los obstáculos o desafíos más comunes que la empresa enfrenta al intentar implementar mejoras continuas en su funcionamiento?



Título: Diseño de un modelo de gestión por procesos en la empresa Quinta Los Juanes de la ciudad de Baños de Agua Santa provincia de Tungurahua durante el año 2022-2023.

Objetivo: Determinar la situación actual de la empresa de acuerdo con la gestión por procesos.

Encuestados: Se realizará a todo el personal de la empresa Quinta los Juanes.

Indicaciones: Lea detenidamente cada pregunta y responda de acuerdo a la escala Likert sobre el estado de cada criterio en la organización. Recuerde que sus respuestas son de carácter confidencial.

<p>1. ¿Estás de acuerdo con los procedimientos y procesos de tu área de trabajo?</p> <p>a) Totalmente de acuerdo</p> <p>b) De acuerdo.</p> <p>c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</p> <p>d) En desacuerdo.</p> <p>e) Totalmente en desacuerdo.</p>
<p>2. ¿Recibes capacitación regular sobre cómo llevar a cabo tus tareas dentro de los procesos establecidos?</p> <p>a) Totalmente de acuerdo</p> <p>b) De acuerdo.</p> <p>c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</p> <p>d) En desacuerdo.</p> <p>e) Totalmente en desacuerdo.</p>
<p>3. ¿Tienes documentado las actividades que debe realizar en tu área?</p> <p>a) Totalmente de acuerdo.</p> <p>b) De acuerdo.</p> <p>c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</p> <p>d) En desacuerdo.</p> <p>e) Totalmente en desacuerdo.</p>
<p>4. ¿Realiza actividades que no le corresponden con su área?</p> <p>a) Totalmente de acuerdo.</p> <p>b) De acuerdo.</p> <p>c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</p> <p>d) En desacuerdo.</p> <p>e) Totalmente en desacuerdo.</p>



5. ¿Estás de acuerdo con las herramientas o sistemas que utilizas para seguir y ejecutar tus tareas diarias dentro de los procesos establecidos?

- a) Totalmente de acuerdo.
- b) De acuerdo.
- c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
- d) En desacuerdo.
- e) Totalmente en desacuerdo.

6. ¿Estás de acuerdo con objetivos y metas que la empresa tiene de los procesos en los que trabajas?

- a) Totalmente de acuerdo.
- b) De acuerdo.
- c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
- d) En desacuerdo.
- e) Totalmente en desacuerdo.

7. ¿Existe un responsable designado para cada proceso en el que participa?

- a) Totalmente de acuerdo.
- b) De acuerdo.
- c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
- d) En desacuerdo.
- e) Totalmente en desacuerdo.

8. ¿Se promueve la mejora continua de los procesos para aumentar la satisfacción del cliente y la eficiencia?

- a) Totalmente de acuerdo.
- b) De acuerdo.
- c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
- d) En desacuerdo.
- e) Totalmente en desacuerdo

9. ¿Se lleva a cabo una revisión por la dirección para evaluar el desempeño general del sistema de gestión por procesos?

- a) Totalmente de acuerdo.
- b) De acuerdo.
- c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
- d) En desacuerdo.
- e) Totalmente en desacuerdo.



10. ¿Ha observado alguna no conformidad o desviación en los procesos que han sido tratados?

- a) Totalmente de acuerdo.
- b) De acuerdo.
- c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
- d) En desacuerdo.
- e) Totalmente en desacuerdo.

11. ¿Se promueve la comunicación y el trabajo en equipo entre los diferentes departamentos para gestionar los procesos de manera integrada?

- a) Totalmente de acuerdo.
- b) De acuerdo.
- c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
- d) En desacuerdo.
- e) Totalmente en desacuerdo.

12. ¿Sueles medir y documentar el tiempo que te lleva completar una tarea dentro de un proceso?

- a) Totalmente de acuerdo.
- b) De acuerdo.
- c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
- d) En desacuerdo.
- e) Totalmente en desacuerdo.

13. ¿Participas activamente en la identificación y solución de problemas relacionados con los procesos de trabajo?

- a) Totalmente de acuerdo.
- b) De acuerdo.
- c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
- d) En desacuerdo.
- e) Totalmente en desacuerdo.



FICHA TÉCNICA (CHECK LIST) PARA LA OBSERVACIÓN

Título: Diseño de un modelo de gestión por procesos en la empresa Quinta Los Juanes de la ciudad de Baños de Agua Santa provincia de Tungurahua durante el año 2022-2023.

Objetivo: Determinar la situación actual de la empresa de acuerdo con la gestión por procesos basadas en la norma ISO 9001-2015.

Indicaciones: Colocar un visto \checkmark o un **X** si el personal aplica o no lo mencionado. Recuerde que sus respuestas son de carácter confidencial.

Aspecto observado	Áreas de la empresa				
	Área de Recepción	Área de Servicio	Área de cocina	Área de lavandería y camarería	Área de mantenimiento
¿Son amables y profesionales al momento de asistir al cliente?					
¿Ofrece información sobre los servicios del hotel y las atracciones locales?					
¿Cumplen con los procedimientos establecidos?					
¿Trabajan en equipo?					
¿Participan en la toma de decisiones?					
¿Registran las actividades que realizan en el día?					
¿Mantienen buena comunicación en el área laboral?					
¿Realizan actividades que no corresponden a su área?					
¿Tienen un encargado de área?					
¿Respetan su horario laboral?					
¿Responden las quejas y solicitudes de manera efectiva?					
¿Recopilan comentarios y reseñas de los huéspedes?					