



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador

SEDE
ESMERALDAS

DIRECCIÓN DE POSTGRADOS

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA ASOCIACIÓN
REVOLUCIONANDO EN LA LIMPIEZA (ASORELIMPIE)**

Tesis de grado previo a la obtención del título de Magister en Contabilidad y
Auditoría

Línea de investigación:

Contabilidad y Gestión de Costo

Autor:

García Obando Ana María

Asesor:

MGT. PAOLA SAMANIEGO GARCÍA

ESMERALDAS- 2022

Trabajo de tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos por el Reglamento de Grado de la PUCESE, previa a la obtención del título de Magister en Contabilidad y Auditoría.

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

TEMA: PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS APLICADOS EN LA ASOCIACIÓN DE SERVICIO LIMPIEZA REVOLUCIONANDO EN LA LIMPIEZA (ASORELIMPIE)

Mgt. Paola Samaniego García
ASESOR DE TESIS

f. _____

Mgt. Orlin Álava Chila
LECTOR 1

f. _____

Mgt. Cecilia Velazco
LECTOR 2

f. _____

Mgt. Orlin Álava Chila
COORDINADOR DE MAESTRÍA

f. _____

Mgt. Alex Guashpa Gómez
SECRETARIO GENERAL PUCESE

f. _____

Esmeraldas, 6 de junio de 2022

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, **ANA MARÍA GARCÍA OBBANDO**, portadora de la cédula de ciudadanía No. 085049804-9 declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo a la obtención del título de **MAGÍSTER EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA** son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones, los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi exclusiva responsabilidad.

ANA MARÍA GARCIA OBANDO

C.I. 085049804-9

CERTIFICACIÓN

Certifica el/la directora/a de Tesis, haber revisado que el trabajo cumple los requisitos de calidad, originalidad y presentación exigibles y que se han incorporado las sugerencias del Tribunal, al trabajo de grado.

MGT. PAOLA SAMANIEGO GARCÍA
DIRECTOR DE TESIS

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación es dedicado mi padre Amando López Moyano, aquel hombre que ha sido mi pilar fundamental y siempre guía mi camino y me brinda su apoyo incondicional, no me va alcanzar la vida para agradecer todo lo has ha hecho por mí, ya que todos los logros han sido gracias a su apoyo. Solo puedo decir te amo Amando.

Ana María García Obando

AGRADECIMIENTO

A Dios, quien como guía estuvo presente en cada paso de este proyecto, gracias por la fuerza, la sabiduría y la valentía para hacer este sueño realidad.

Este trabajo de investigación dedico a mi padre Amando López que es la inspiración y el apoyo incondicional en todos los aspectos de mi vida.

A mis docentes, por compartir sus conocimientos de manera presencial y virtual.

A mis compañeras de clase la Ing. Rosita Esterilla, Ing. Diamela Hurtado, Ing. Jessica Holguín, Ing. Mayra Uriarte y Claudia Gracia, por el apoyo en cada uno de los trabajos desarrollados.

Ana María García Obando

RESUMEN

La investigación se planteó como objetivo evaluar la situación de los procedimientos administrativos en la Asociación de Servicio y Limpieza ASORELIMPIE que se dedica a prestar servicio de limpieza de edificios y desbroce de maleza a instituciones del estado ecuatoriano. El estudio fue de tipo no experimental, transeccional, con un enfoque cualitativo, alcance descriptivo, se utilizó el método inductivo. La información se recolectó a través de una entrevista al administrador de la asociación, además, se aplicó una ficha de observación que permitió verificar el cumplimiento de los procesos que se realizan. Los resultados indican que no existe un manual de procedimientos, las órdenes para realizar las actividades la solicitan los supervisores o propietarios vía telefónica o por WhatsApp, las actividades administrativas que se realizan diariamente no cuentan con un respaldo o documento legal, en la actualidad cuentan con el reglamento interno de la asociación. Los procesos que se realizan en ASORELIMPIE son: contratación de personal, control de personal, reuniones de los asociados, control de inventario, capacitación de personal, control de horas extras, manejo de portal de compras públicas, de compra de activos fijos. Cada proceso tiene sus cuellos de botella que impiden que se realicen de forma adecuada, efectiva y eficiente, generando pérdida de tiempo y recursos. Se concluye que en ASORELIMPIE no se encuentran documentados ni estandarizados los procedimientos y actividades administrativas que se realizan, no cuenta con indicadores de desempeño por lo que se hace urgente la implementación de un manual de procedimientos.

Palabras clave: Manual de procedimientos, procesos, asociación.

ABSTRACT

The objective of the research was to evaluate the situation of administrative procedures in the Service and Cleaning Association ASORELIMPIE, which is dedicated to providing cleaning services for buildings and clearing weeds to institutions of the Ecuadorian state. The study was non-experimental, transectional, with a qualitative approach, descriptive scope, the inductive method was used. The information was collected through an interview with the Administrator of the Association, in addition an observation sheet was applied that allowed verification of compliance with the processes carried out. The results indicate that there is no procedures manual, the orders to carry out the activities are requested by the supervisors or owners by telephone or by WhatsApp, the administrative activities that are carried out daily do not have a backing or legal document, currently they have the internal regulations of the association. The processes that are carried out in ASORELMPIE are: personnel hiring, personnel control, associate meetings, inventory control, personnel training, overtime control, management of public procurement portal, purchase of fixed assets. Each process has its bottlenecks that prevent them from being carried out properly, effectively and efficiently, generating waste of time and resources. It is concluded that in ASORELIMPIE the procedures and administrative activities that are carried out are not documented or standardized, it does not have performance indicators, so the implementation of a procedure's manual is urgent.

Keywords: Manual of procedures, processes, association.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	4
1. MARCO TEÓRICO	4
1.1 BASES TEÓRICAS.....	4
1.1.1 <i>Aplicación de la administración y gestión administrativa: Su importancia.</i>	4
1.1.2 <i>Proceso administrativo</i>	5
1.1.3 <i>Herramientas de control</i>	6
1.1.4 <i>Manuales de procedimientos administrativos: Estructura y beneficios</i>	7
1.1.5 <i>Mapeo</i>	8
1.2 MARCO LEGAL.....	8
1.3 ANTECEDENTES.....	9
CAPÍTULO II.....	12
2. MARCO METODOLÓGICO.....	12
2.1. CONTEXTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	12
2.2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	12
2.2.1. <i>Enfoques de la investigación</i>	12
2.2.2. <i>Alcance de la investigación</i>	12
2.2.3. <i>Método de la investigación</i>	13
2.2.4. <i>Tipo de investigación</i>	13
2.3. PROCEDIMIENTOS PARA LA RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS	13
2.3.1. <i>Procedimientos</i>	13
2.3.2. <i>Recolección y análisis de datos</i>	13
2.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS A UTILIZAR	14
2.5. POBLACIÓN Y MUESTRA	14
2.5.1. <i>Población</i>	14
2.5.2. <i>Muestra</i>	14
CAPÍTULO III.....	15
3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	15
3.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE ASORELIMPIE	15
3.2. IDENTIFICACIÓN DE PUNTOS CRÍTICOS DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS QUE SE LLEVAN A CABO DENTRO DE ASORELIMPIE, MEDIANTE LA APLICACIÓN DE UNA FICHA DE OBSERVACIÓN.	18

3.3. IDENTIFICACIÓN DE LOS CUELLOS DE BOTELLA MEDIANTE LA APLICACIÓN DE LA HERRAMIENTA MAPEO DE SISTEMA DE PROCESOS (MSA)	20
3.2.1 Procedimiento actual de contratación de personal	20
3.2.2 Procedimiento actual de control de personal	21
3.2.3 Procedimiento actual de reuniones de asociados	22
3.2.4 Procedimiento actual de control de inventario	23
3.2.5 Procedimiento actual de capacitación de empleados	24
3.2.6 Procedimiento actual de control de horas extras	25
3.2.7 Procedimiento actual de manejo del portal de compras públicas (SERCOP)	26
3.2.8 Procedimiento de compra de activos fijos	27
CAPÍTULO IV	28
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	28
4.1. CONCLUSIONES	28
4.2. RECOMENDACIONES	29
CAPÍTULO V	30
PROPUESTA	30
5.1. TEMA	30
5.2. JUSTIFICACIÓN	30
5.3. OBJETIVOS	30
5.3.1 Objetivo general	30
5.3.1 Objetivos específicos	31
5.4 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	32
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	49
ANEXOS	54

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<i>Ilustración 1: Procedimiento de contratación de personal</i>	20
<i>Ilustración 2: Procedimiento de control de personal</i>	21
<i>Ilustración 3: Procedimiento de reunión de asociados</i>	22
<i>Ilustración 4: Procedimiento de control de inventario</i>	23
<i>Ilustración 5: Procedimiento de capacitación de trabajadores</i>	24
<i>Ilustración 6: Procedimiento de control de horas extras</i>	25
<i>Ilustración 7: Procedimiento de manejo del portal SERCOP</i>	26
<i>Ilustración 8: Procedimiento de compra de activo fijo</i>	27

INTRODUCCIÓN

Los procesos se refieren a la agrupación de actividades sistemáticas que las empresas desarrollan con el objetivo de producir y ofertar bienes o servicios en el mercado; hablar de procesos hace necesario tratar el tema de medidas de control; por ello, Vivanco (2017) indica que el control permite alcanzar productividad, el cual es ejecutado mediante diversas herramientas, entre las cuales se encuentra los manuales de procedimientos; a su vez, Mallar (2010) plantea que la gestión basada en procesos permite optimizar el nivel operativo de las organizaciones y son la acumulación de actividades vinculadas que dan como resultado el logro de los objetivos institucionales.

En cambio, la ISO 9001:2015 (2015) supone que los elementos de un proceso dentro de una empresa comprenden cinco aspectos los cuales son: las fuentes de entrada, es decir proveedores y clientes; las entradas también llamadas materiales, recursos o requisitos; actividades; salidas de producto, servicio o decisiones y receptores de salidas o clientes, adicional a esto, Cantón (2010) indica que los procesos deben plasmarse clara y detalladamente, explicando las actividades a realizar a través de mapas que permitan visualizar las etapas que lo integran, más allá de encausar la ruta a seguir, es necesario considerar que un adecuado manual o mapeo de procesos satisface las necesidades de la empresa e incrementa su productividad; así mismo, Moreno y López (2018) expresan que los manuales de procedimientos en una cooperativa evitan que el personal desarrolle actividades que no corresponden a su cargo, porque indican los roles a desempeñar por cada empleado y socio.

La Asociación de Servicio Limpieza Revolucionando en la Limpieza (ASORELIMPIE), se encarga de prestar servicios de limpieza de edificios y desbroce de maleza mayormente a instituciones del estado ecuatoriano, y esto se da a través de la modalidad de contratación pública por medio del Catálogo Electrónica. ASORELIMPIE a pesar de no contar con manuales de procedimientos administrativos, tiene una serie de reglamentos que pretenden regular sus actividades habituales, tales como: Reglamento de dietas, viáticos, movilización y gastos de representación, Reglamento de funcionamiento de préstamos a socios y trabajadores, Reglamento de socios y cuotas, Reglamento administrativo y de control interno, Reglamento de elecciones; sin embargo, hay que enfatizar en la necesidad del empleo de manuales de procedimientos, puesto que, su importancia radica en que indicará la forma y pasos para

desarrollar cada tarea, evitando que en cada ocasión el mismo proceso se realice de formas diferentes.

Es por ello, que, la administración estratégica como afirma Evia (2006) consiste en identificar el vínculo entre la contabilidad y el proceso administrativo, porque ambas son herramientas de planeación y control de utilidades y presupuestos.

El manual de procedimiento se refiere a un instrumento en el cual se explican las actividades específicas a desarrollar, y para su elaboración es necesario considerar cuales son las normas internas, procedimientos y controles de la empresa (Vivanco, 2017).

Según el estudio de Quispe, Vásquez, Menacho y Albitres (2020) la aplicación de control interno guarda directa relación con la gestión administrativa y de los recursos financieros debido a que los procedimientos administrativos proveen patrones que permiten impedir faltas administrativas.

Dada la importancia de los procedimientos administrativos en una unidad económica, la presente investigación tiene como sujeto de estudio a la Asociación de Servicio Limpieza Revolucionando en la Limpieza (ASORELIMPIE), que fue formalmente constituida desde el 2017, la misma que tiene como actividad económica principal limpieza general (no especializada) de todo tipo de edificios, estudios profesionales, locales comerciales, profesionales y edificios con múltiples unidades residenciales. Respecto al empleo de procedimientos administrativos y sus herramientas, se puede manifestar a groso modo que, según funcionarios de ASORELIMPIE la falta de manuales de procedimientos administrativos y controles efectivos, afecta operativa y contablemente a la organización; por lo tanto, el presente documento expondrá los procedimientos administrativos empleados en la asociación.

Por lo expuesto, se detalla a continuación la interrogante principal de esta investigación: ¿Evaluar la situación actual de ASORELIMPIE, en cuanto al manejo de procedimientos administrativos?

Los procesos administrativos son precisos en una organización y el éxito de dicha entidad radica en la correcta planificación, ejecución y control; en la investigación efectuada a la red de instituciones educativas de Comas en Perú (Quispe et al., 2020) la gestión administrativa y el planteamiento estratégico son factores que inciden directamente sobre la gestión de recursos financieros.

Por otro lado, el estudio de Briones, Guanín, Morales y Bajaña (2019) efectuado a extractoras de aceite de palma africana respecto al conocimiento de los procedimientos administrativos en

el cual destaca el análisis a aspectos como orden lógico de las actividades, productividad y responsabilidades revela que las dos extractoras sujetas de estudio manejan esquemas de trabajo, sin embargo, presentan debilidades en cuanto a concretar responsabilidades y a la duplicidad de actividades.

Los manuales de procedimientos son una herramienta trascendente debido a que formalizan los sistemas de trabajo, ordenando las actividades y procesos necesarios a desarrollar en una organización (Álvarez, 2006).

Este estudio ha de identificar la funcionalidad de los sistemas de trabajo empleados por ASORELIMPIE y las actividades detalladas para cada proceso; si bien, la asociación cuenta con reglamentos, la falta de manuales de funciones suele generar inconvenientes tales como: inexistencia de actas o documentos de constancia de las disposiciones de socios, problemas al momento de liquidar al personal porque no se cuenta con la documentación necesaria respecto a los permisos, entre otros.

Las circunstancias ya expuestas, motivan a desarrollar la presente investigación en ASORELIMPIE para conocer las áreas en las que se necesita reforzar el control y plantear herramientas administrativas que eviten la duplicidad de trabajo, de modo que se tenga mayor productividad y así alcanzar los objetivos planteados por la organización

El presente estudio se planteó como objetivo Evaluar la situación de los procedimientos administrativos en ASORELIMPIE para ello es necesario describir los procedimientos administrativos que se ejecutan dentro de la asociación, identificar los posibles cuellos de botella que se presentan al momento de realizar procedimientos administrativos en la asociación y proponer un manual de procedimientos administrativos.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1 Bases Teóricas

1.1.1 Aplicación de la administración y gestión administrativa: Su importancia.

La empresa según Díaz (2015) es un grupo social y económico que a través de la gestión de recursos con los que cuenta se encarga de proporcionar artículos y servicios que demanda la sociedad, con esta definición coincide Milesi (2007) puesto que indica que la empresa tiene a su disposición factores productivos para la elaboración de bienes y servicios a ser ofertarlos en el mercado, por su parte, Gill y Ginger (2013) indican que la empresa administra dos tipos de elementos de producción a los cuales llaman factores elementales y factores dispositivos; en donde el primero tiene que ver con las materias primas, mano de obra y equipos, mientras que el segundo, se encarga de a través de instrumentos realizar la planificación técnica y económica, la organización de los factores elementales y el control de dicha planificación.

Existen diversas clasificaciones de las empresas académicamente hablando; para efectos de esta investigación se expone de acuerdo a lo planteado por Milesi (2007) que las empresas de acuerdo al aspecto jurídico se clasifican en individual y en sociedades colectivas, donde la segunda tal como su nombre lo indica está integrada por diversos socios, los cuales gozan de responsabilidad limitada y participación solidaria la cual es intransmisible sin la autorización de la sociedad.

La administración en las empresas, indistintamente de su tamaño, ya que es la encargada de organizar cada una de las actividades, aumentan los niveles de productividad y a su vez la posibilidad de ser competitivas en el mercado (Universidad Católica Boliviana San Pablo Cochabamba, 2027); para González, Viteri, Izquierdo y Verdezoto (2020) la gestión administrativa es denominada como esencial ya que permite desarrollar funciones fundamentales tales como: planificación, en la cual se establecen actividades y recursos que permitan alcanzar metas y objetivos en un tiempo estimado; organización, en esta fase se plantea la distribución de los recursos de modo que se alcancen los objetivos planteados; en la tercera etapa más allá de encargarse de la ejecución de las actividades planificadas se encarga

de direccionar cada actividad, y por último, el control permite supervisar la realización de cada tarea planificada.

La importancia de la administración según Chiavenato (2006) reside en que se convierte en el medio para alcanzar las metas organizacionales, optimizando los recursos económicos con la mayor productividad posible.

1.1.2 Proceso administrativo

Un proceso, hace referencia a aquel conjunto organizado de tareas realizadas, por lo tanto, el proceso administrativo es sistemáticamente llevar a cabo cuatro actividades administrativas básicas las cuales son planificación, organización, dirección y control (Stoner, Freeman y Gilbert, 1996).

Por otro lado, los procesos administrativos de acuerdo a lo expuesto por Molina (2014) estabilizan a las empresas y permiten proyectarse a beneficios futuros organizando las acciones, talento humano, aspectos financieros y recursos tecnológicos, los procesos administrativos detallan aspectos como planeación, ejecución, y control, a lo que denomina como fase estructural, del mismo modo Blandez (2014) indica que la administración es la encargada de planear, organizar y dirigir las operaciones en la entidad, además de esto menciona que Henry Fayol y George Terry coinciden en la existencia de cuatro aspectos dentro del proceso administrativo; por un lado, Fayol expresa que la sistematización de las actividades y los recursos a utilizar en la empresa a través de cuatro funciones administrativas es denominando como proceso administrativo, mientras que Terry, define a cada etapa del proceso administrativo, la cuales son planeación donde se identifica la meta y la estrategia para alcanza los objetivos; organización tiene que ver con la distribución de trabajo en cada dependencia de acuerdo a sus competencias; dirección se encarga de encausar y orientar a las personas para conseguir llegar al objetivo y control el cual se encarga de supervisar lo planeado frente a lo ejecutado.

Por otro lado, Hernández (2003) menciona que el procedimiento es definido como, el conjunto de actividades en las que se involucran empleados de distintas áreas o departamentos con el fin de proporcionar un bien o servicio.

La departamentalización en las organizaciones tiene directa relación con los procesos administrativos, es por ello que Chiavenato (2006) indica que es un medio por el cual se

agrupan distintas actividades para lograr los objetivos empresariales, siendo un factor clave de ella la división del trabajo, además menciona que la departamentalización se puede subdividir según sus funciones, productos o servicios, ubicación geográfica, su clientela, sus etapas del proceso o procesamiento y sus proyectos.

1.1.3 Herramientas de control

El control interno puede considerarse como un mecanismo de apoyo, porque se encarga de incentivar a la mejora continua de los resultados, con calidad y eficiencia, solidificando la entidad a través de herramientas como los manuales de procedimientos ya que su principal propósito es disminuir los riesgos, cabe resaltar que los controles administrativos guardan directa relación con la eficiencia y la aplicación de políticas internas de la organización (Vivanco, 2017).

El control administrativo según Stoner, Freeman y Gilbert (1996) se encarga de supervisar el desarrollo de las actividades planificadas, a través de aspectos como determinar métodos para medir el desempeño, conocer los resultados, comparar dichos resultados con la normativa y tomar medidas correctivas; coincide con lo antes mencionado Medina (2009), ya que indica que el control interno examina cuidadosamente las actividades en la organización y establece correctivos para la consecución de los objetivos institucionales, así mismo, Chiavenato (2006) expresa que el control es una etapa del ciclo administrativo, puesto que define estándares, monitorea el desempeño, lo evalúa y lo corrige.

El manual de procedimientos es de acuerdo a Hernández (2003) un documento que contiene el detalle que implica la elaboración de la oferta que proporciona una empresa, el alcance de las actividades y la descripción de las mismas, las áreas relacionadas en el proceso, la normativa implícita en el proceso de trabajo y una hoja de ruta, para Vivanco (2017) dichos manuales se convierten en recursos eficaces para el control interno si se sustentan en políticas y normativas, porque generan ambientes de control saludables y evitan errores operativos.

Los manuales fijan políticas institucionales, sistematizan lógicamente los procedimientos y el accionar de cada departamento que participe en la cadena de valor, de modo que se evite pérdida de recursos; cabe indicar que, para mayor efectividad de dichos manuales, es necesario complementarlos con herramientas como diagramas formularios, hojas de ruta, entre otros. (Asanza, Miranda, Ortiz, y Espín, 2016).

Otra herramienta de control bastante utilizada en las distintas empresas es el diagrama de flujo, el cual expone detalladamente los pasos que conforman un proceso; generalmente este tipo de herramientas hace uso de símbolos utilizan los cuales representan gráficamente de los pasos de un proceso (Cantón, 2010).

1.1.4 Manuales de procedimientos administrativos: Estructura y beneficios

Los manuales de funciones en las cooperativas de acuerdo a lo mencionado por Moreno y López (2018) delimitan los tareas y obligaciones según el cargo asignado, también Asanza, Miranda, Ortiz, Espín (2016) indican que los manuales de normas y procedimientos se encargan de especificar las tareas, sistematizando lógicamente las operaciones diarias, cabe indicar que, dichos manuales se complementan usualmente con diagramas de flujos y contienen normativa a la cual debe regirse la entidad en el desarrollo habitual de sus funciones, las ventajas que presenta y su estructura se detallan a continuación:

- ❖ Estructura de manual de procedimientos.
 - Introducción (título del documento y áreas intervinientes)
 - Debe plantear los objetivos de los procesos.
 - Departamentos o áreas donde deben desarrollar determinado procedimiento.
 - Unidades administrativas responsables de las actividades.
 - Políticas de operación.
 - Conceptos.
 - Procedimiento, consiste en detallar paso a paso el desarrollo de las actividades, las áreas y funcionarios involucrados, la temporalidad por actividad.
 - Diagramas de flujo.
- ❖ Entre las múltiples ventajas de los manuales en las empresas https://www.eumed.net/rev/caribe/2016/11/manual.html -_ftn15 se presentan las siguientes:
 - Permiten concretar las metas organizacionales, roles y normativa interna.
 - Establecen responsabilidades de acuerdo a las funciones, niveles de autoridad y permiten identificar el vínculo de estas responsabilidades con las demás áreas de la organización.
 - Son base para evaluación de desempeño en las organizaciones.

- Certifican la continuidad de los procedimientos y normas, puesto que se genera mayor coordinación en la realización de cada actividad.
- Facilitan la ejecución de auditorías de procesos.

1.1.5 Mapeo

El mapeo es una técnica que utilizan las empresas para presentar de forma gráfica y sistemática los procesos que se realizan de forma interna, constan de actividades y los actores que intervienen. Entre los beneficios de su utilización se observa que son fáciles de manejar, entender y manipular, sirven para detectar nudos críticos y evitar la repetición de actividades (Vivanco, 2017).

Entre los tipos de mapeo se encuentran el mapeo de procesos de gerencia dirigido al nivel más alto dentro de la empresa desde donde se toman decisiones y se planifican las estrategias para toda la organización. El mapeo de operaciones relacionado a la parte operativa donde cada departamento tiene sus procesos y actividades a cumplir y el de operaciones auxiliares que tienen que ver con el soporte técnico.

Para la elaboración del mapeo se utilizan los diagramas de flujo entendidos como un conjunto de símbolos que permiten representar el flujo de la información.

1.2 Marco Legal

El estudio presentado en este documento se ha sustentado en la normativa jurídica vigente de la Constitución de la República del Ecuador, como lo es; puesto que, el Estado a través de ella se encarga de garantizar la permanencia de los distintos niveles de organizaciones económicas, entre ellas las del sistema de economía popular y solidaria a través de sus artículos 283 y a través del art. 319 reconoce a las organizaciones asociativas como una unidad económica y productiva.

Así mismo, bajo la Ley de Economía Popular y Solidaria, la cual en sus art. 8 al 14 establece las directrices en cuanto a cómo deben estar organizadas las instituciones que formen parte de este sistema, por otro lado, los art. 18 y art. 19 indican de qué manera deben ser conformadas las organizaciones del sector asociativo y su estructura interna, y finalmente, en cuanto a los mecanismos de control, sostiene la primera disposición de la ley en mención que, cada organización es responsable de su desarrollo y aplicación.

El control interno es un aspecto importante en la gestión administrativa en toda institución, por lo tanto, esta investigación se sustenta en el art. 21 del Reglamento de la Ley de Economía Popular y Solidaria puesto que, incentiva a la formación de auditorías internas, adicional a esto, se puede mencionar que ASORELIMPIE cuenta con una serie de reglamentos, entre ellos el administrativo y de control interno, los que fomentan la mejora las operaciones desarrolladas en la organización.

A su vez, según la normativa tributaria vigente en el Ecuador, se ha establecido un régimen tributario simplificado para organizaciones que pertenecen a la Economía Popular y Solidaria, las cuales tienen como deberes formales los que se enumeran a continuación:

- Régimen Único de Contribuyentes
- Emitir comprobantes de ventas
- Llevar libros y registros contables
- Presentar las declaraciones que correspondan: impuesto a la renta, impuesto al valor agregado
- Presentación de anexos

Con respecto a “ASORELIMPIE” cumple hasta la fecha con cada una de sus obligaciones tributarias.

1.3 Antecedentes

El análisis de los cuellos de botella en la logística internacional de las Pymes de confecciones en Colombia llevado a cabo por Avendaño y Silva (2018) en el cual se emplearon encuestas a dos empresas exportadoras de confecciones y a nueve expertos en asesoría a pymes en el tema de gestión logística empresarial, identificó la presencia de cuellos de botella y la carencia de un manual de procedimientos, lo que provoca la falta de coordinación y entre la empresa y los proveedores, adicional a ello, se generaban dificultades en el procesamiento de los pedidos y el control de los tiempos del proceso productivo.

La investigación de carácter cuali-cuantitativa efectuada por González, Viteri, Izquierdo y Verdezoto (2020) realizada al Hotel Barros en la ciudad Quevedo, para el análisis de la gestión administrativa de dicho hotel, concluyó en la carencia de métodos técnicos y científicos, identificando la inexistencia de medidas de control interno, así como el desconocimiento en lo que respecta a los procesos de gestión administrativa, lo cual se convierte en gran limitante para

el desarrollo de la entidad, dado que los funcionarios desconocen concretamente las funciones en las cuales se deben desempeñar.

El estudio realizado por Briones, Guanín, Morales y Bajaña (2019) para analizar la gestión de los procesos administrativos en las extractoras Oleoríos SA y Quevepalma ubicadas en la zona norte de Provincia de Los Ríos, Ecuador, hizo uso de métodos de investigación tales como entrevistas y encuestas al personal administrativo, y, en sus resultados en torno a los procedimientos administrativos institucionales revelan que a pesar de existir en la entidad, se presentan debilidades en cuanto a la delimitación de responsabilidades y duplicidad de actividades, además de ello, se evidenció que a menudo existe la necesidad de difundir las áreas cuales son las actividades a desempeñar de acuerdo al cargo asignado en la organización .

Los resultados del estudio a socios y empleados, para conocer la gestión a través del control administrativo de la Cooperativa de Transporte Urbano José Joaquín de Olmedo, en la cual se empleó la encuesta y el cuestionario como método e instrumento de investigación, permitieron identificar que, a pesar de contar con estatutos, reglamento interno en el cual se articula un control mensual y semestral, la falta de un manual de descripción de cargos evita la identificación del empleado con las responsabilidades y actividades que debe llevar a cabo, evitando una adecuada consecución de los objetivos empresariales (Moreno y López, 2018).

El análisis a la gestión administrativa en las asociaciones agro-turísticas del cantón Sucumbíos realizado por Yépez (2014) en el cual se empleó el método de investigación cuali-cuantitativo, aplicando la encuesta y el cuestionario como herramientas metodológicas, revela que la falta de conocimientos técnicos respecto a la planificación, afecta el aprovechamiento de los recursos institucionales, adicional a esto, se puede indicar que la mayoría de organizaciones estudiadas no poseen manuales de funciones ni cuentan con herramientas de evaluación de cargo, lo cual imposibilita efectuar el control óptimamente y así lograr los objetivos.

El trabajo investigativo realizado por Tomalá (2017) a la Asociación de Agricultores Progresista “Loma Alta”, en el que emplearon métodos de investigación inductivo- analítico, y técnicas tales como entrevista y cuestionario, permitió que se identifiquen debilidades en la gestión administrativa, la cual es producida por el carente conocimiento de procesos y herramientas administrativas, generando un improductivo desempeño del personal por el desconocimiento concreto de sus funciones.

El estudio realizado por Vera, Zambrano y Ponce (2016) para analizar la gestión administrativa de la Empresa APRONAM S.A de la ciudad de Chone, utilizó una investigación de campo,

bibliográfica y casi experimental, la recolección de datos fue a través de entrevistas, encuesta y observación, se identificó que la empresa no contaba con un manual de procedimientos por lo que existían duplicidad de actividades.

En la investigación realiza por Flores y Mendoza (2019) para la Panadería y pastelería Faggioni detectaron que no se aplican herramientas administrativas para controlar los procesos que realizan, por lo que existe pérdida de tiempo en las tareas diarias disminuyendo notablemente su competitividad frente a negocios similares, se utilizó un estudio descriptivo, diseño mixto, técnicas como entrevistas y encuestas. Utilizó una investigación descriptiva con un diseño mixto, con las técnicas de entrevista, encuesta y observación.

Los autores Barrios, Contreras y Olivero (2019) en la investigación sobre la Gestión de procesos en las Pymes de Barranquilla: factor diferenciador de la competitividad organizacional, fue un estudio descriptivo cuasi experimental, utilizó entrevistas y encuestas. Encontraron que las empresas no tienen bien definidos los procesos administrativos que deben realizar de forma lógica y coherente, existe más de un responsable por actividad, lo que hace que cuando se presentan errores no se logra identificar quien tiene la culpa, además los cuellos de botella impiden que las actividades se ejecuten de forma correcta restando eficiencia y productividad.

Para Obregón y Ponce (2018) quienes realizaron una Propuesta en los procesos administrativos en CNEL-EP en Guayaquil, consideran que mejorar los procedimientos dentro de la organización permite atender a los usuarios externos de forma efectiva, eficiente y eficaz, la investigación fue de tipo descriptiva, exploratoria, utilizó el método inductivo y las técnicas de entrevista y observación.

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Contexto de la investigación

El presente trabajo investigativo se llevó a cabo en la ciudad de Esmeraldas, en el cantón Esmeraldas a la Asociación de Servicio Limpieza Revolucionando en la Limpieza (ASORELIMPIE), la cual se dedica a prestar servicios de limpieza de edificios y desbroce de maleza a instituciones del estado ecuatoriano. La información se recopiló a partir del mes de julio del año 2021 hasta el mes de marzo del 2022, los resultados se alcanzaron mediante la aplicación de la entrevista al administrador de la asociación, adicional, se realizó una ficha de observación con el objetivo de ejecutar el trabajo de campo de la investigación.

2.2. Metodología de la investigación

2.2.1. Enfoques de la investigación

El enfoque de este estudio fue cualitativo, puesto que permite agrupar y valorar datos que no se encuentran generalizados y brindar respuestas a interrogantes con la finalidad de conseguir una comprensión de cada criterio (Cadena, Aguilar, Salinas, Cruz y Sangerman, 2017); de modo que se puede expresar que, este enfoque permitió obtener información mediante la entrevista, historias de vida y la observación.

2.2.2. Alcance de la investigación

El alcance para este estudio es descriptivo, porque permitió detallar la situación de ASORELIMPIE, en cuanto al manejo de procedimientos administrativos; según lo expuesto por Ramos (2020) la investigación descriptiva especifica cualidades, características y rangos importantes de cualquier fenómeno que se analice.

2.2.3. Método de la investigación

Rodríguez y Pérez (2017) señalan que el método inductivo parte desde casos particulares a un conocimiento general. Es por ello, que el método de investigación aplicado en este estudio es el inductivo, por cuanto permitió el análisis de la situación actual de ASORELIMPIE en cuanto a los procedimientos y actividades administrativas que se realizan dentro de la asociación.

2.2.4. Tipo de investigación

El tipo de investigación empleado en este estudio es de carácter no experimental - transeccional, puesto que Rojas (2015) expresa que se observan los fenómenos o acontecimientos tal y como se dan en su contexto natural sin incidir en sus resultados. Como se puede apreciar en la presente investigación, se aplicó una entrevista para conocer cuál es la situación actual de la asociación con respecto a los procedimientos y actividades administrativas que se llevan a cabo.

Adicional, es necesario señalar que, la investigación se realizó en el lugar donde se encuentra la problemática, es decir, en las instalaciones de ASORELIMPIE, por lo tanto, se aplicó el diseño de campo, ya que Maduro y Rodríguez (2008) señalan que la investigación de campo se realiza en el lugar donde se encuentra el objeto de estudio, para lo cual, el investigador recoge la información directamente de la realidad.

2.3. Procedimientos para la recolección y análisis de datos

2.3.1. Procedimientos

La investigación tuvo una duración de 8 meses, se inició a partir del mes de julio del 2021.

En primero lugar se ejecutó la aplicación del instrumento de la encuesta al administrador de ASORELIMPIE y la técnica de la observación, las cuales permitieron realizar un análisis situacional de la asociación en cuanto a los procedimientos que se realizan diariamente. Una vez aplicado el instrumento, se realizó el análisis de los resultados que se obtuvieron en el mes de octubre 2021, los cuales fueron procesadas durante dos semanas.

2.3.2. Recolección y análisis de datos

Para procesar los datos recolectados, se utilizó la herramienta Microsoft Word.

2.4. Técnicas e instrumentos a utilizar

Según lo mencionado por Rojas (2011) las técnicas de la investigación son un medio para adquirir y transformar información favorable para la resolución de problemas científicos, sin embargo, toda técnica establece el uso de un instrumento para su aplicación, es por ello, que se utilizó para el levantamiento de información la entrevista y aplicación de una ficha de observación, que se realizó a la persona encargada del área Directiva de administración de la Asociación de Servicio Limpieza (ASORELIMPIE).

2.5. Población y muestra

2.5.1. Población

La población comprende todos los elementos que cumplen con especificaciones similares para un objeto de estudio y la muestra es un subgrupo o proporción que pertenece a la población (Arias, Villasis y Miranda, 2016). Para el presente estudio se consideró una persona que desempeña el cargo de administrador dentro de la Asociación de Servicio Limpieza Revolucionando en la Limpieza (ASORELIMPIE).

2.5.2. Muestra

La investigación realizada tiene una población finita que es el Administrador de la Asociación de Servicio Limpieza Revolucionando en la Limpieza (ASORELIMPIE) por lo que no se aplica muestra.

CAPÍTULO III

3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

El presente apartado acopia los resultados de la investigación aplicada a la Asociación de Servicio Limpieza Revolucionando en la Limpieza (ASORELIMPIE), la cual tiene como objetivo la creación de un manual de procedimientos administrativos.

Con el objetivo de recolectar información útil y necesaria para el desarrollo de la presente investigación, se realizó una entrevista en el trabajo de campo, donde se identificó como población de interés a la administradora de la Asociación de Servicio Limpieza Revolucionando en la Limpieza (ASORELIMPIE).

Para el desarrollo de la entrevista se analiza y ordena la información de acuerdo con el esquema de preguntas planteadas, con el propósito de conocer la opinión de la administradora de la asociación, sobre los procedimientos y actividades administrativas que actualmente se aplican, con el fin de determinar si es necesaria la creación de un manual de procedimientos que permitan agilizar la gestión del negocio.

3.1. Análisis de la situación actual de ASORELIMPIE

Con el objeto de Evaluar la situación actual de la asociación, se procedió a realizar una entrevista a la administradora, con la finalidad de comprender la situación actual en la que ASORALIMPIE realiza sus procedimientos administrativos.

Se consultó sobre cuáles son los servicios que brinda ASORELIMPIE, donde A1 señaló que:

“Los servicios que brinda la asociación en la actualidad son la limpieza de oficina, desbroce de maleza y limpieza en general.”

También se consultó si podría describir o mencionar los procedimientos administrativos que se desarrollan en la asociación donde A1 indicó que:

“En la actualidad los procedimientos administrativos se basan en órdenes telefónicas o vía WhatsApp de lo que se requiere en un momento dado de la asociación, esta información la solicitan los supervisores o propietarios.”

Además, se preguntó qué actividades se realizan con mayor frecuencia dentro de los procedimientos que se aplican dentro de la asociación donde A1 respondió que:

“Las actividades que se realizan con mayor frecuencia son: las reuniones de coordinación de actividades las cuales se respaldan con actas, el ingreso del personal a las instalaciones de la asociación, la gestión de elaboración de planillas para pagar el sueldo, préstamos a socios, salvoconductos de ingreso de personal a unidades operativas, control de horas extras y asistencia del personal.”

Por otro lado, se consultó si las actividades administrativas que se cumplen dentro de la asociación se encuentran respaldadas por algún documento legal donde A1 respondió que:

“Podría decir que las actividades administrativas que se realizan diariamente no cuentan con un respaldo o documento legal, en la actualidad únicamente contamos con reglamentos internos como asociación.”

También se consultó, en caso de ser afirmativa su respuesta anterior, podría mencionar con qué documentos cuenta, donde A1 respondió que:

“No se cuenta con documentos legales que respalden las actividades administrativas.”

Así mismo se preguntó con qué otras herramientas de control administrativo cuentan la asociación para realizar sus procedimientos internos donde A1 respondió que:

“Más que con una herramienta, la asociación trata de regirse y cumplir lo estipulado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.”

De igual manera se consultó si se encuentran documentadas las funciones de los puestos de trabajo dentro de la asociación donde A1 respondió que:

“En la actualidad no se cuenta con un documento formal, lo que se realiza es asignar las tareas o actividades de acuerdo a las necesidades de la asociación, y en la medida

que se solicita realizar otras actividades, se va requiriendo a más personal. De manera general se cuenta con: operarios, supervisores, técnicos de riesgos, técnica de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, asistente contable, contador y administrador.”

Por otro lado, se preguntó cuáles son los cuellos de botella que usted viene observando al momento de llevar a cabo los procedimientos y actividades de la asociación donde A1 respondió que:

“Es difícil reunir a todos los socios con la finalidad de tomar decisiones, por ello se realiza poca planificación por falta de tiempo, esto ocasiona de que a medida que se requiere realizar una actividad se convoca una reunión, donde normalmente se toman las decisiones con la mitad más uno de los socios.

Otro de los problemas actuales, es la falta de control del personal debido a que es frecuente la salida e ingreso de colaboradores, donde no siempre se comunica oportunamente a los encargados o supervisores de realizar las actas de finiquito y proceso de salida de un empleado de la asociación.

Así mismo existen demasiadas quejas actualmente por parte de los administradores sobre los contratos de provisión de insumos, debido a que en algunos momentos no existen los productos necesarios para realizar los trabajos y por ende reciben quejas por parte de los clientes, lo cual puede ocasionar la pérdida de contratos de trabajo.”

Además, se consultó qué sugerencia plantea usted para superar los cuellos de botella descritos en la pregunta anterior donde A1 respondió que:

“Todo radica en una mejor planificación y organización de los procedimientos y actividades administrativas dentro de la asociación, lamentablemente la falta de personal no permite que se tomen las debidas precauciones para realizar las actividades, al contrario, van surgiendo y se efectúan sobre la marcha del día a día.”

Finalmente se consultó si el planteamiento de un manual de procedimientos permitirá desempeñar mejor el trabajo de los colaboradores de la asociación donde A1 respondió que:

“Es necesario e importante la implementación de un manual de procedimientos que permita el correcto funcionamiento de la asociación, de esta manera se logrará optimizar los recursos.”

3.2. Identificación de puntos críticos de los procedimientos administrativos que se llevan a cabo dentro de ASORELIMPIE, mediante la aplicación de una ficha de observación.

Mediante la aplicación del instrumento de la ficha de observación con el objetivo de realizar el trabajo de campo de la investigación, se lograron obtener los siguientes resultados en base a los procedimientos administrativos que se realizan actualmente en ASORELIMPIE.

- Procedimiento de contratación de personal

Entre las principales deficiencias encontradas según el Anexo 2, en el procedimiento de contratación de personal se pudo observar, que no existe una convocatoria abierta al público general, se realiza únicamente entre los conocidos del empleador. Por otra parte, no ejecutan evaluaciones técnicas al momento de seleccionar a las personas interesadas, por ende, no se puede realizar una preselección que permita descartar hojas de vidas que no cumplan los requisitos.

- Procedimiento de control de personal

Del mismo modo se detectó que según el Anexo 3, al momento de realizar el control de asistencia del personal por parte de los supervisores en los diferentes puntos de limpieza, los listados con el registro de firmas llegan de forma tardía a las oficinas administrativas, lo que ocasiona retrasos al momento de asignar horas extras a cada empleado.

- Procedimiento de reuniones de los asociados

En cuanto a las reuniones de los asociados se evidenció que según el Anexo 4, al momento de revisar los temas monetarios, el administrador no suministra las propuestas necesarias para la

toma de decisiones por parte de la junta, lo cual ocasiona retrasos en la compra de materiales necesarios para realizar los trabajos en cada punto de limpieza.

- **Procedimiento de control de inventario**

Con respecto al control de inventario dentro de la asociación se identificó según el Anexo 5 que, no existe un cálculo previo a la solicitud de materiales líquidos para limpieza, lo cual produce que en algunas ocasiones falten suministros. Por otra parte, los pedidos de otro tipo de producto de limpieza no se realizan con anticipación lo que ocasiona retrasos en la entrega y demoras al momento de cumplir con el trabajo en los diferentes puntos de limpieza.

- **Procedimiento de capacitación de personal**

Al revisar el procedimiento de capacitación de personal según el Anexo 6 se evidenció, la falta de una planificación anual de capacitaciones para los empleados, así mismo se forman únicamente en temas técnicos en base a lo que solicita el cliente, más no en diversos contenidos según las necesidades de cada departamento dentro de la asociación. Además, no se realizan evaluaciones al personal después de recibir los contenidos.

- **Procedimiento de control de horas extras**

En cuanto al control de horas extras en base al Anexo 7, se evidenció que los listados con el control de personal que ha realizado horas extras en el mes llegan tarde a las oficinas administrativas, lo que ocasiona que no se logre cargar en el sistema del IESS las aportaciones con horas extras, lo cual perjudica al personal de la asociación y esto repercute en su eficiencia y productividad al momento de realizar sus actividades.

- **Procedimiento de manejo de portal de compras públicas (SERCOP)**

Por otro lado, el manejo del portal de compras públicas en el Anexo 8, demuestra la falta de socialización de los procesos en los que participa la asociación, debido a que no se toma la decisión con la junta de asociados, sino que únicamente con el área administrativa.

- Procedimiento de compra de activo fijos

Finalmente, el procedimiento de compras de activo fijo tal como se demuestra en el Anexo 9, refleja que al momento de comprar un bien no se realiza la asignación de la vida útil contable, así como tampoco se establece un código de activo, ni un custodio encargado de cuidar el bien.

3.3. Identificación de los cuellos de botella mediante la aplicación de la herramienta

Mapeo de Sistema de Procesos (MSA)

A continuación, se detallan los procedimientos y actividades que se realizan actualmente en ASORELIMPIE.

3.2.1 Procedimiento actual de contratación de personal

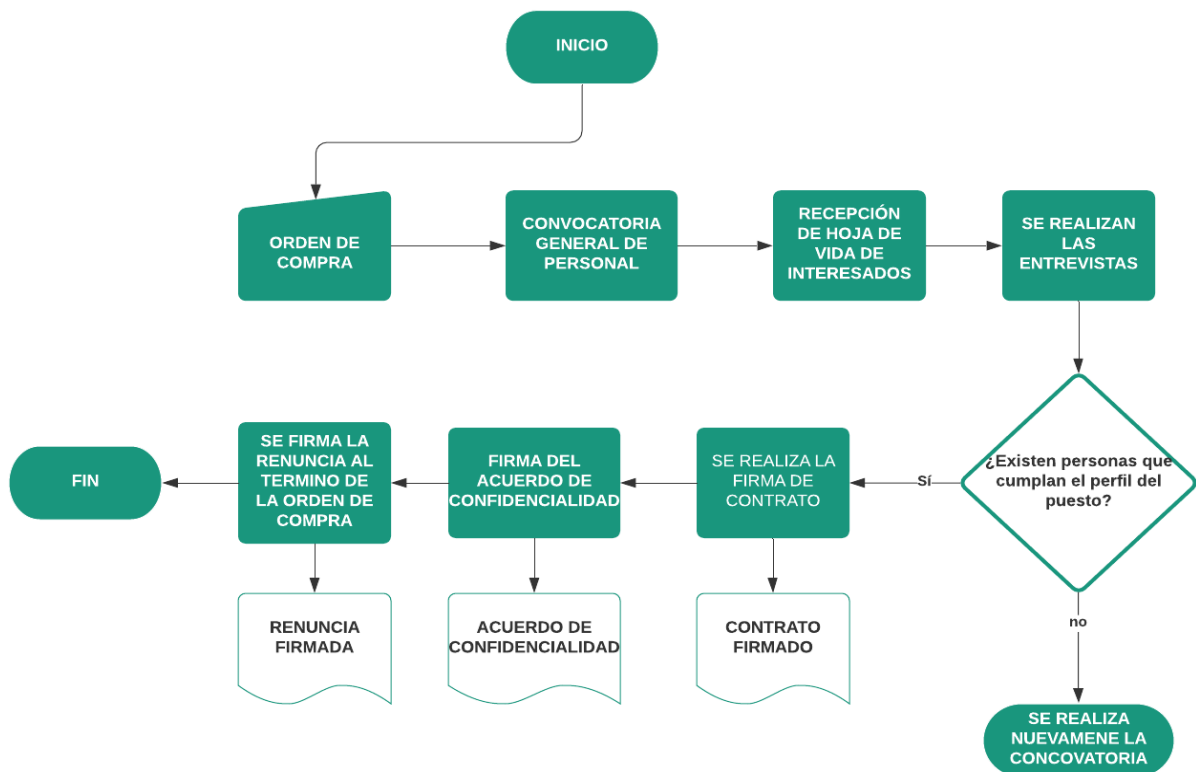


Ilustración 1: Procedimiento de contratación de personal

Puntos críticos:

- ✓ No se realiza una convocatoria abierta de personal al público general.
- ✓ No existen evaluaciones técnicas al momento de contratar al personal.
- ✓ Falta de preselección de candidatos para los puestos.

Áreas que intervienen:

- ✓ Administración
- ✓ Gerencia
- ✓ Contabilidad

3.2.2 Procedimiento actual de control de personal

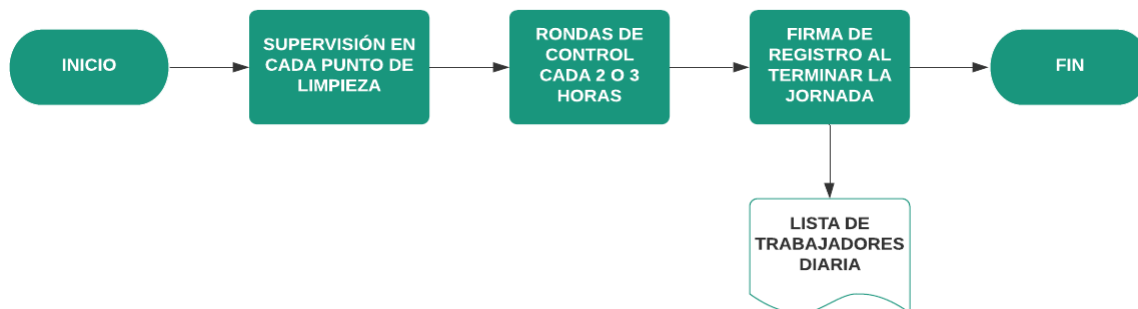


Ilustración 2: Procedimiento de control de personal

Puntos críticos:

- ✓ El listado de trabajadores diarios no llega a tiempo a las oficinas administrativas.

Áreas que intervienen:

- ✓ Supervisor de cuadrillas.
- ✓ Administración

3.2.3 Procedimiento actual de reuniones de asociados

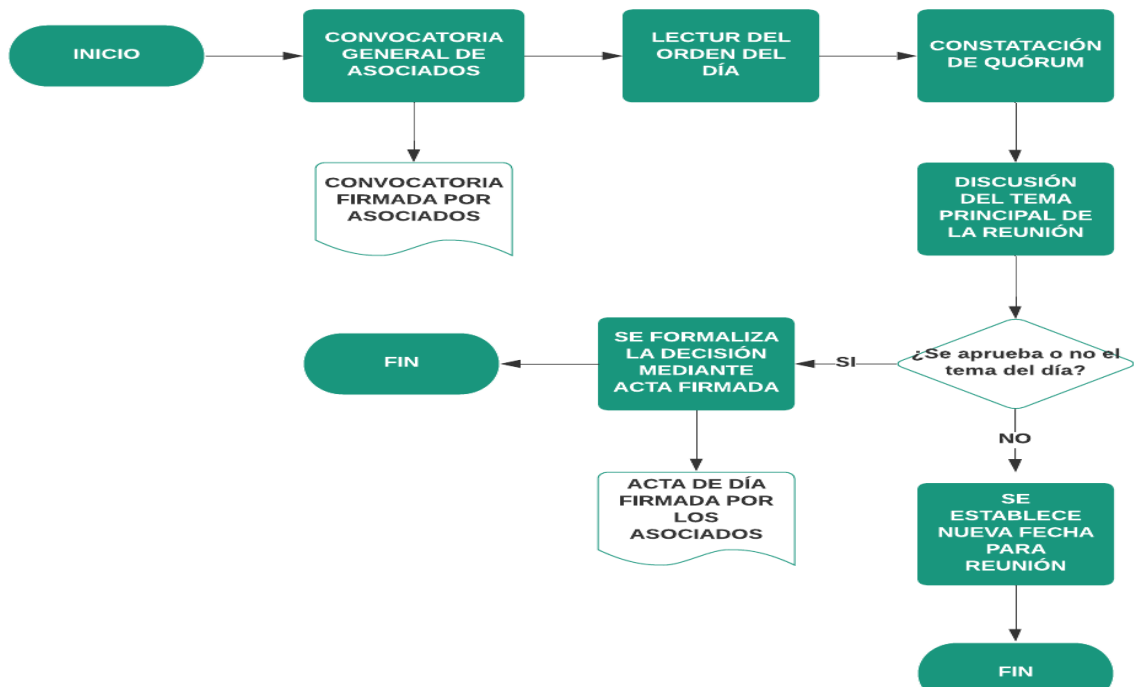


Ilustración 3: Procedimiento de reunión de asociados

Puntos críticos:

- ✓ En algunas de las sesiones extraordinarias para toma de decisiones monetarias, la administradora no cuenta con las proformas para la aprobación por parte de los asociados con respecto al uso del dinero.

Áreas que intervienen:

- ✓ Asociados
- ✓ Gerencia
- ✓ Administración

3.2.4 Procedimiento actual de control de inventario

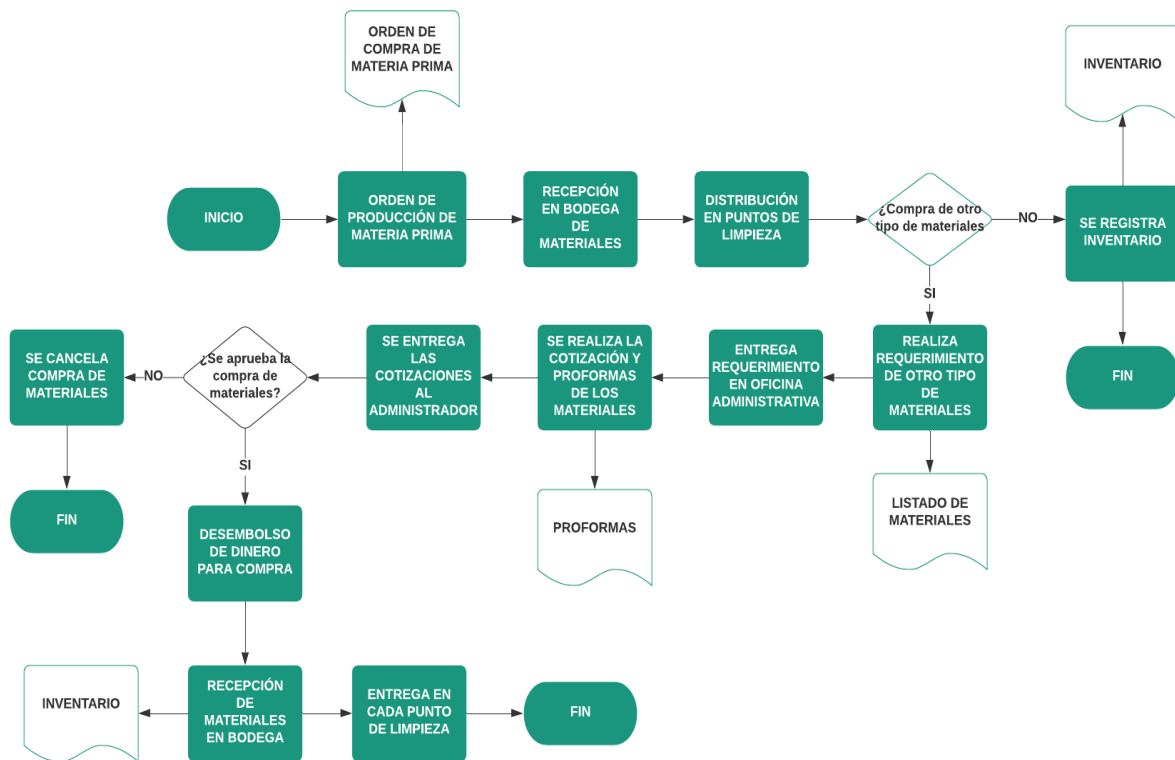


Ilustración 4: Procedimiento de control de inventario

Puntos críticos:

- ✓ No se realiza el cálculo exacto del material líquido de limpieza para realizar los pedidos.
- ✓ No se hace el pedido de compra de otros tipos de materiales de limpieza con tiempo.
- ✓ Retraso en la entrega de materiales en los puntos de limpieza.

Áreas que intervienen:

- ✓ Asociados
- ✓ Gerencia

3.2.5 Procedimiento actual de capacitación de empleados

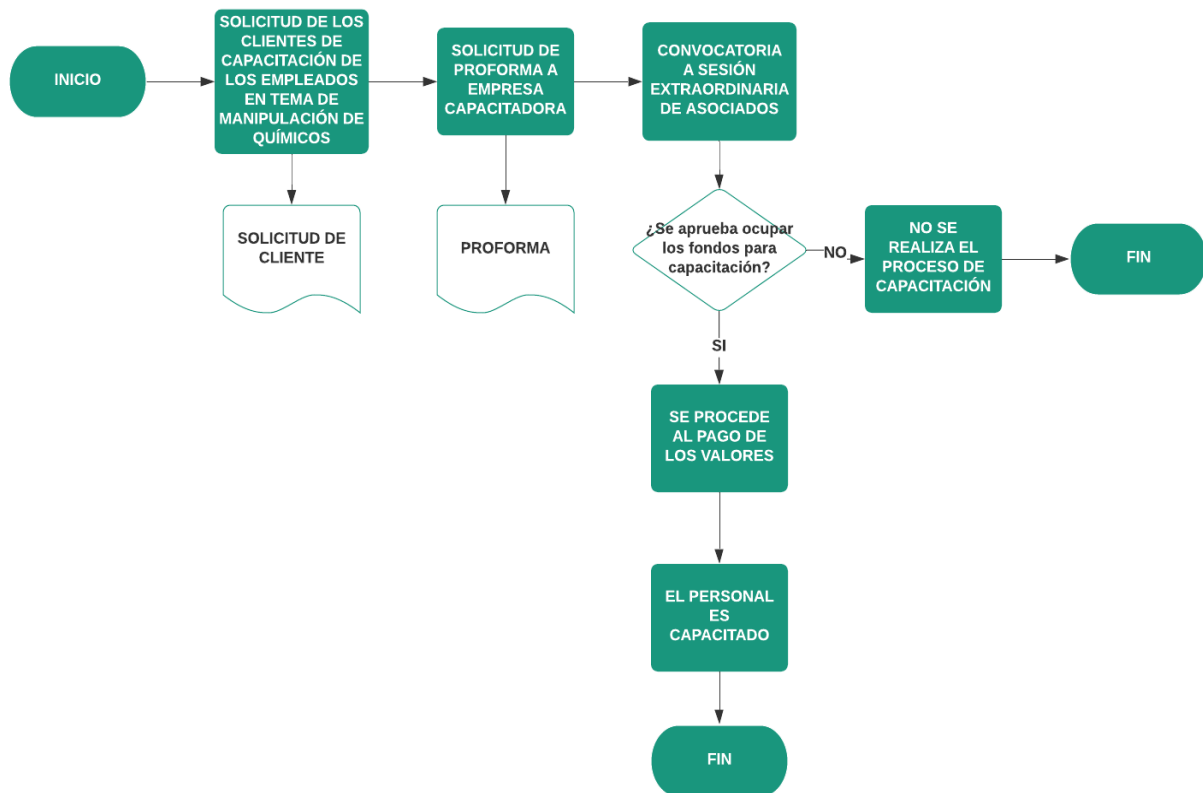


Ilustración 5: Procedimiento de capacitación de trabajadores

Puntos críticos:

- ✓ No se realiza la capacitación al personal en base a las necesidades formativas para un mejor desempeño en sus puestos de trabajo.
- ✓ No se cuenta con una planificación de capacitaciones anuales para los trabajadores.
- ✓ No se realiza la evaluación y seguimiento de la capacitación una vez finalizada.

Áreas que intervienen:

- ✓ Administración
- ✓ Gerencia
- ✓ Asociados
- ✓ Contabilidad

3.2.6 Procedimiento actual de control de horas extras

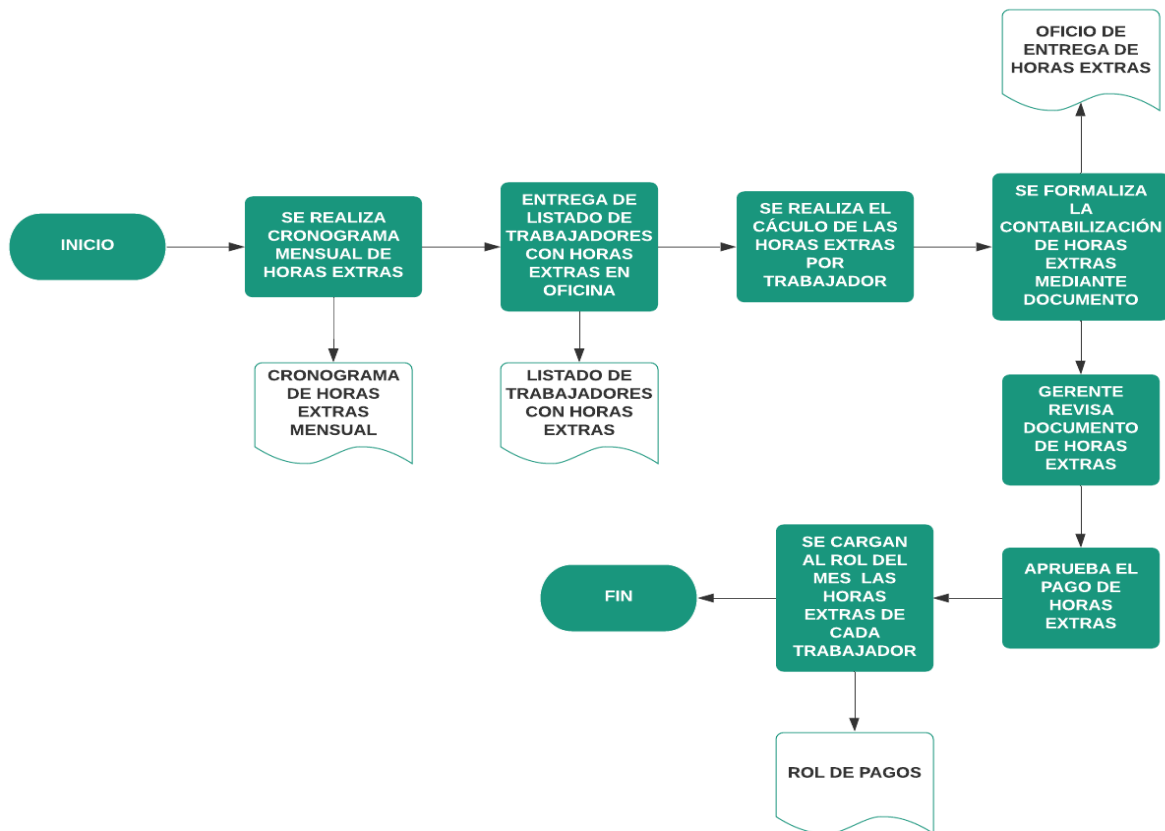


Ilustración 6: Procedimiento de control de horas extras

Puntos críticos:

- ✓ La entrega de listado de personal con horas extras es entregada tarde.
- ✓ No se realiza el reporte de horas extras al IESS por demoras.

Áreas que intervienen:

- ✓ Administración
- ✓ Gerencia
- ✓ Contabilidad
- ✓ Supervisor de cuadrilla

3.2.7 Procedimiento actual de manejo del portal de compras públicas (SERCOP)

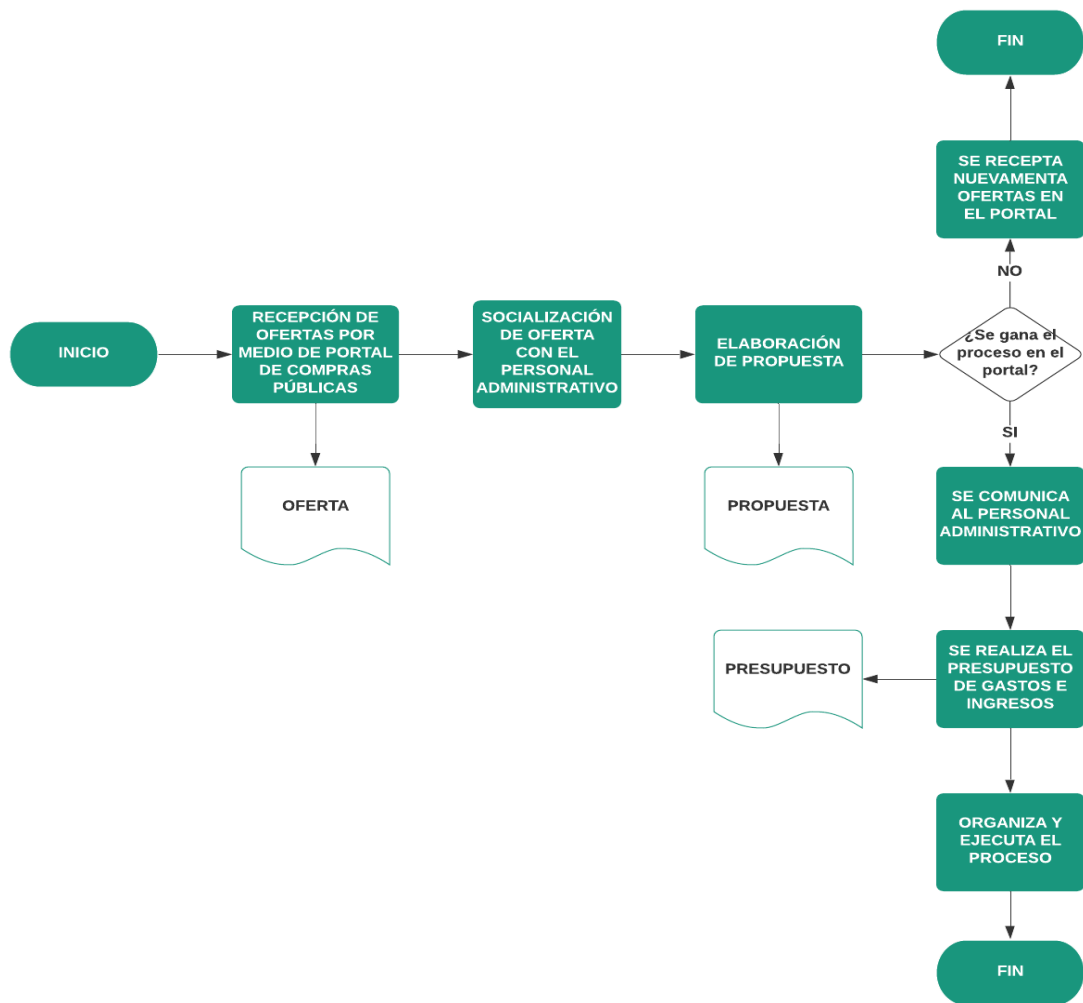


Ilustración 7: Procedimiento de manejo del portal SERCOP

Puntos críticos:

- ✓ No existe la socialización a los asociados de los procesos ofertados dentro del portal.
- ✓ Falta de existencia de control de ofertas realizadas.

Áreas que intervienen:

- ✓ Administración
- ✓ Gerencia

3.2.8 Procedimiento de compra de activos fijos

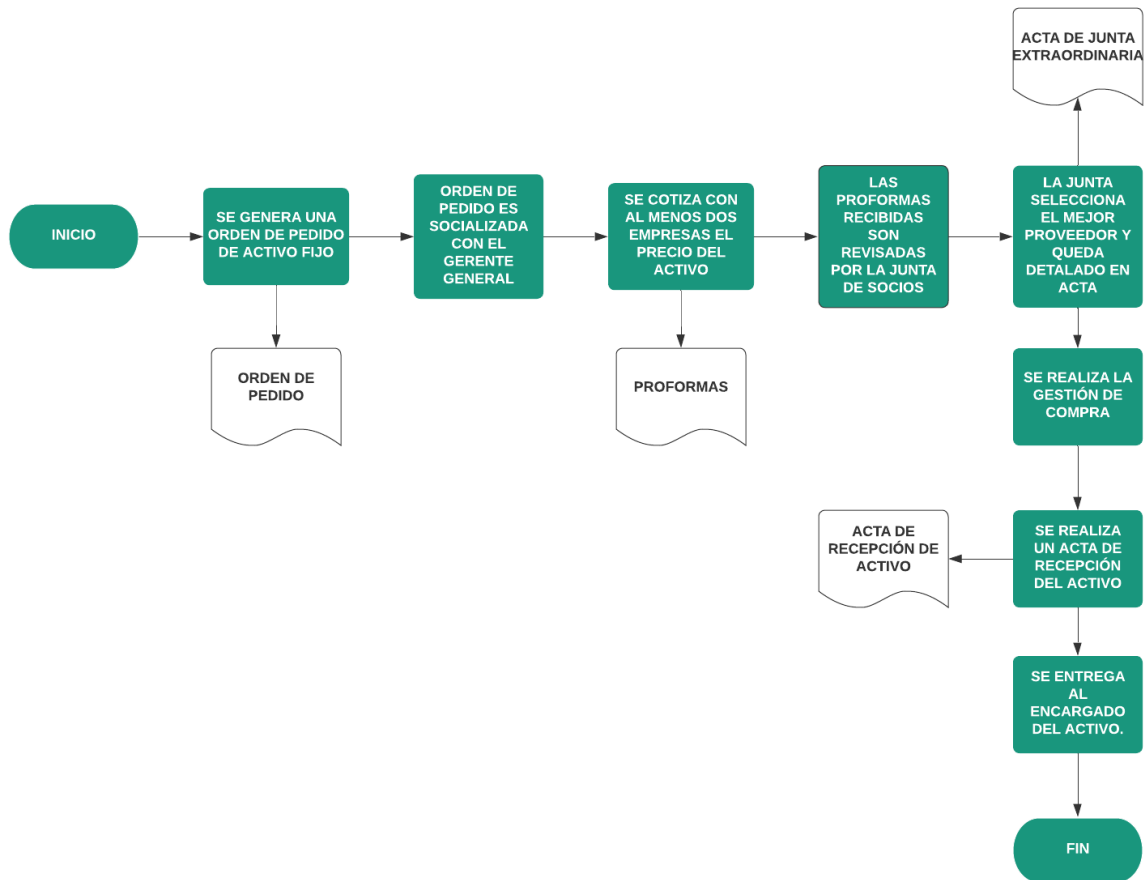


Ilustración 8: Procedimiento de compra de activo fijo

Puntos críticos:

- ✓ No existe la asignación de la vida útil del bien activo adquirido.
- ✓ No se asigna un código de activo fijo al bien.
- ✓ Falta de custodio de activos fijos en la asociación

Áreas que intervienen:

- ✓ Administración
- ✓ Gerencia
- ✓ Socios

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

- En la organización ASORELIMPIE, se evidenció que se realizan procedimientos administrativos tales como, la contratación de personal que se ejecuta mediante una convocatoria general, donde se receptan las hojas de vida de las personas interesadas en el puesto de trabajo, se realizan las entrevistas y se seleccionan los participantes que cumplan con el perfil designado, por último, se formaliza la contratación de personal mediante la firma de contratos y acuerdos de confidencialidad. Por otra parte, se conoció que el procedimiento de control de personal, se realiza de forma empírica, donde el supervisor de mantenimiento cumple con rondas de control cada 2 horas en los puntos de trabajo, al finalizar la jornada los colaboradores firman el listado de registro de asistencia, el cual debe ser entregado en la oficina administrativa diariamente. Además, el procedimiento de capacitación de empleados se ejecuta en base a las necesidades de los clientes, una vez que solicitan un trabajo específico en un punto de mantenimiento se solicita a una empresa capacitadora una cotización por sus servicios, se realiza una convocatoria extraordinaria de junta de asociados con el propósito de dar a conocer la oferta y aprobar el desembolso de dinero, después de ser aprobado se procede al pago de los valores y por último los trabajadores reciben la capacitación designada.
- Los cuellos de botella que se detectaron dentro de los procedimientos administrativos que se realizan en ASORELIMPIE se detallan a continuación: falta de evaluaciones técnicas al personal de nuevo ingreso a la organización para cubrir los puestos de trabajo, el listado de registro de asistencia de trabajadores no llega diariamente a las oficinas administrativas. El cálculo de horas extras de los colaboradores no es cargado de forma puntual al sistema. Por otro lado, al momento de adquirir la materia prima líquida que se utiliza para los trabajos de limpieza, no se efectúa el cálculo de forma exacta lo que provoca que falten insumos en los puntos de mantenimiento. Finalmente,

no existe la asignación de vida útil ni de custodios de los activos fijos que adquiere la asociación.

- Por lo antes expuesto, se realizó la propuesta de un manual de procedimientos administrativos para la asociación ASORELIMPIE, que permita a la organización optimizar las actividades que se desarrollan y convertirse en una empresa competitiva dentro del mercado esmeraldeño.

4.2. Recomendaciones

- Implementar el manual de procedimientos administrativos, que permita mejorar la organización del trabajo, así como también, dar a conocer a todos los colaboradores de ASORELIMPIE los objetivos, responsabilidades y políticas que se encuentran asociadas a cada tarea.
- Se recomienda delimitar los puestos de trabajo dentro de la organización, mediante un organigrama que permita establecer las funciones a cumplir de cada colaborador, así como la delimitación de cada una de las tareas que se encuentran a su cargo.
- Difundir el manual de procedimientos administrativos a todos los miembros de la asociación, esto con el objetivo de detectar errores y plantear mejoras que permitan lograr una mayor eficiencia en el trabajo que se realiza, así como también estandarizar las actividades de cada puesto de trabajo.
- Con el propósito de lograr los objetivos planteados, es importante que se capacite constantemente al personal administrativo y de operaciones de la organización, esto permitirá tomar decisiones y resolver conflictos de forma eficaz.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1. Tema

Diseño de un Manual de Procedimientos para optimizar la gestión administrativa en la Asociación de Servicio Limpieza Revolucionando en la Limpieza (ASORELIMPIE), ubicada en el cantón Esmeraldas, Ecuador.

5.2. Justificación

La elaboración de un manual de procedimientos administrativos para la asociación ASORELIMPIE, permitirá que exista un control interno que se encuentra orientado a que se organice de forma eficiente las actividades que realizan cada uno de los colaboradores, de manera que, la organización logre mejorar su productividad y rentabilidad en el mercado esmeraldeño.

La orientación del presente manual de procedimientos se basa en plasmar en un documento formal la información respecto a las actividades dentro de ASORELIMPIE, logrando de esta forma identificar los objetivos y responsables de cada procedimiento, así como también información detallada de los pasos a seguir dentro de las actividades ejecutadas.

El manual de procedimientos permitirá al administrador y empleados de la asociación, efectuar las actividades diarias de forma ordenada y secuencial, lo cual permitirá tener un mayor control de los resultados alcanzados y optimizar recursos.

5.3. Objetivos

5.3.1 Objetivo general

Elaborar un manual de procedimientos administrativos que aporte al desarrollo de la Asociación de Servicio Limpieza Revolucionando en la Limpieza (ASORELIMPIE), ubicada en el cantón Esmeraldas.

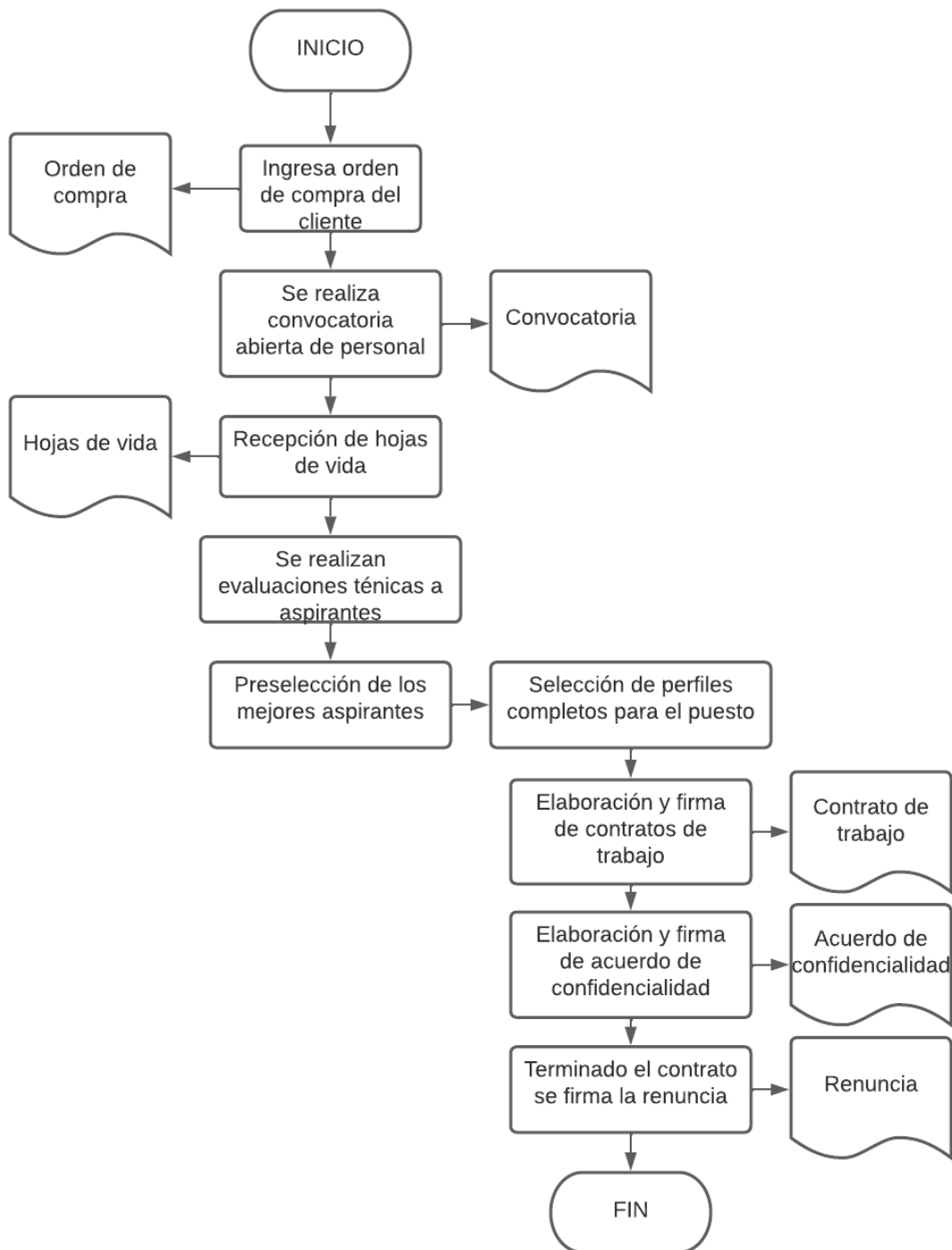
5.3.1 Objetivos específicos

- Recopilar y puntualizar la información de cada uno de los procedimientos que se realizan dentro de ASORELIMPIE.
- Ordenar las actividades que forman parte de un procedimiento de acuerdo con las necesidades de la asociación.
- Presentar las actividades y procedimientos mediante el uso de la herramienta de diagrama de flujos.

5.4 Manual de procedimientos

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		Fecha: 09/02/2022
“ASORELIMPIE”		Pág. 1
<p>Procedimiento: Contratación de personal</p> <p>Objetivo específico: El propósito del presente procedimiento es representar la manera correcta cómo se debe realizar la contratación de personal que va a ingresar con el fin de optimizar los recursos de la organización.</p> <p>Redacción de actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asistente administrativo: Ingresa la orden de compra del servicio que requiere un cliente. • Administrador: Se realiza la convocatoria abierta al público general para que participen en el proceso de selección de personal de la asociación. • Asistente administrativo: Se reciben las hojas de vida de los perfiles interesados en el puesto de trabajo. • Administrador: Se ejecutan las evaluaciones técnicas a los aspirantes al puesto de trabajo. • Administrador: Se encarga de preseleccionar las mejores hojas de vida de los interesados. • Administrador: Selección a los aspirantes que cumplen con el perfil del puesto de trabajo. • Asistente administrativo: Procede a elaborar contrato de nuevo personal. • Asistente administrativo: Elabora acuerdo de confiabilidad para personal nuevo. • Candidato: Firma contrato de trabajo y acuerdo de confiabilidad • Candidato: Procede a firmar la renuncia al término del contrato por el trabajo realizado. 		
Elaborado por: Ana García Obando	Revisado por: Dirección Administrativa	Autorizado por: Gerencia General
Fecha:	Fecha:	Fecha:

Contratación de personal – Diagrama de flujo



Elaborado por:
Ana García Obando

Revisado por:
Dirección Administrativa

Autorizado por:
Gerencia General

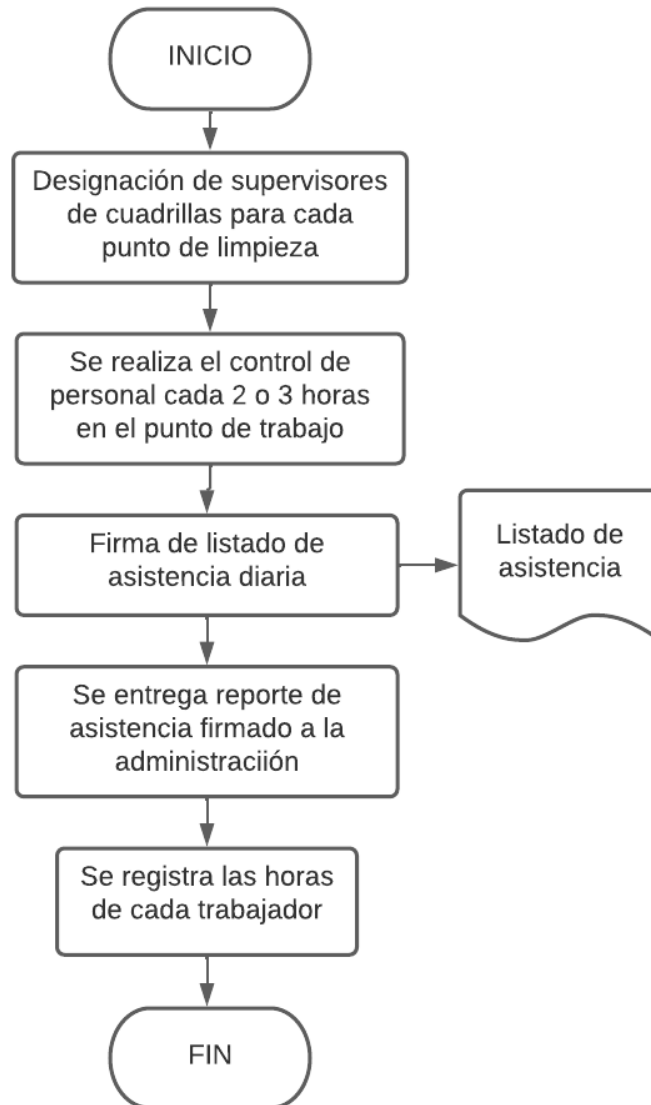
Fecha:

Fecha:

Fecha:

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		Fecha: 09/02/2022
“ASORELIMPIE”		Pág. 3
<p>Procedimiento: Control del personal</p> <p>Objetivo específico: El presente procedimiento permite a la asociación controlar las horas de trabajo que realiza cada colaborador de forma diaria, así como también gestionar los sucesos que puedan presentarse de forma inmediata.</p> <p>Redacción de actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrador: Se encarga de designar los supervisores por cuadrillas de trabajo en cada punto de limpieza dentro de la ciudad. • Supervisor: Debe realizar rondas de control de personal cada 2 o 3 horas en el lugar de trabajo. • Supervisor: Al finalizar la jornada diaria de trabajo, el supervisor debe hacer firmar el listado de asistencia de los trabajadores. • Supervisor: Una vez el listado se encuentre firmado debe entregar el reporte de asistencia a la administración diariamente para llevar el control. • Asistente administrativo: Registra las horas de trabajo de cada colaborador. 		
Elaborado por: Ana García Obando	Revisado por: Dirección Administrativa	Autorizado por: Gerencia General
Fecha:	Fecha:	Fecha:

Control de personal – Diagrama de flujo



Elaborado por:
Ana García Obando

Fecha:

Revisado por:
Dirección Administrativa

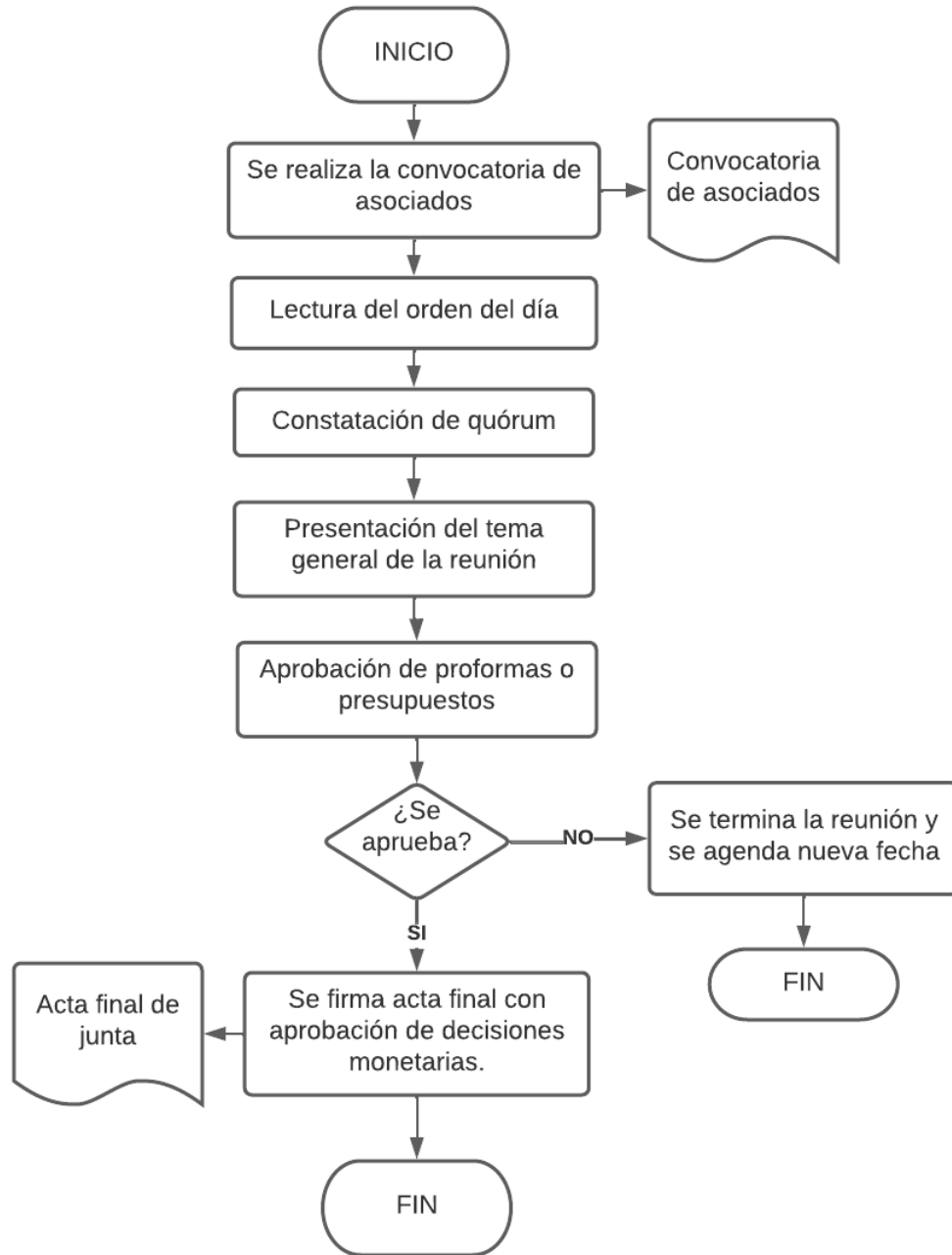
Fecha:

Autorizado por:
Gerencia General

Fecha:

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		Fecha: 09/02/2022
“ASORELIMPIE”		Pág. 5
<p>Procedimiento: Reunión de asociados</p> <p>Objetivo específico: La finalidad del presente procedimiento ejecutar reuniones o juntas de asociados que permitir conocer sus opiniones sobre temas puntuales, con el fin de alcanzar metas determinadas para la mejorar continua de la organización.</p> <p>Redacción de actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asistente administrativa: Se realiza la convocatoria general de asociados. • Asistente administrativa: Se procede a dar lectura del orden del día para conocimiento de los presentes. • Administrador: Realiza la constatación el quórum con la finalidad de poder dar inicio a la reunión. • Administrador: Se encarga de presentar el tema general de la reunión para lograr discutirlo y llegar a un acuerdo. • Administrador: Si el tema tratado en la asamblea de asociados posee decisiones monetarias, debe presentar varias proformas y propuestas a la junta. • Asociados: En caso de aceptar una de las propuestas y proformas aprobadas, se procede a firmar el acta final de la junta. • Asociados: En caso de no llegar a un acuerdo monetario, se establece nueva fecha de reunión. 		
Elaborado por: Ana García Obando	Revisado por: Dirección Administrativa	Autorizado por: Gerencia General
Fecha:	Fecha:	Fecha:

Reunión de asociados – Diagrama de flujo



Elaborado por:
Ana García Obando

Revisado por:
Dirección Administrativa

Autorizado por:
Gerencia General

Fecha:

Fecha:

Fecha:

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS “ASORELIMPIE”	Fecha: 09/02/2022
	Pág. 7
<p>Procedimiento: Control de inventario</p> <p>Objetivo específico: El presente procedimiento permitirá a la asociación contar con los productos e insumos necesarios para realizar los trabajos de mantenimiento en los diferentes puntos de limpieza de la ciudad, con la finalidad de que no existan retrasos que generen malestar al cliente.</p> <p>Redacción de actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supervisor de mantenimiento: Solicita la orden de producción de productos de limpieza para los trabajos a realizar. • Encargado de bodega: Se encarga de calcular y solicitar la producción de la cantidad exacta necesaria de insumo liquido de limpieza, con el fin de cumplir con el trabajo. • Encargado de bodega: Se realiza la recepción de los insumos de limpieza. • Encargado de bodega: Se procede a ejecutar el registro de los productos que ingresaron. • Supervisor de mantenimiento: Procede a realizar orden de requerimiento de otro tipo de material de limpieza que no se encuentre en bodega. • Supervisor de mantenimiento: Entrega la orden de requerimiento de productos a la oficina administrativa para que proceda a la compra de los mismos. • Asistente administrativa: Procede a solicitar proformas y cotizaciones de los productos solicitados por el supervisor de mantenimiento. • Asistente administrativa: Entrega las proformas de los productos cotizados al administrador de la asociación. • Administrador: El administrador realiza la aprobación de la compra de la proforma con menor costo. • Asistente contable: Se procede a realizar la compra de los materiales aprobados por el administrador. 	

- **Asistente contable:** Una vez recibida la materia prima, se envía a bodega para que se registre en el inventario.
- **Encargado de bodega:** Recibe y revisa los productos comprados y los ingresa en el sistema de inventario.
- **Encargado de bodega:** Retira los materiales solicitados y los entrega en cada punto de limpieza.

Elaborado por:

Ana García Obando

Fecha:

Revisado por:

Dirección Administrativa

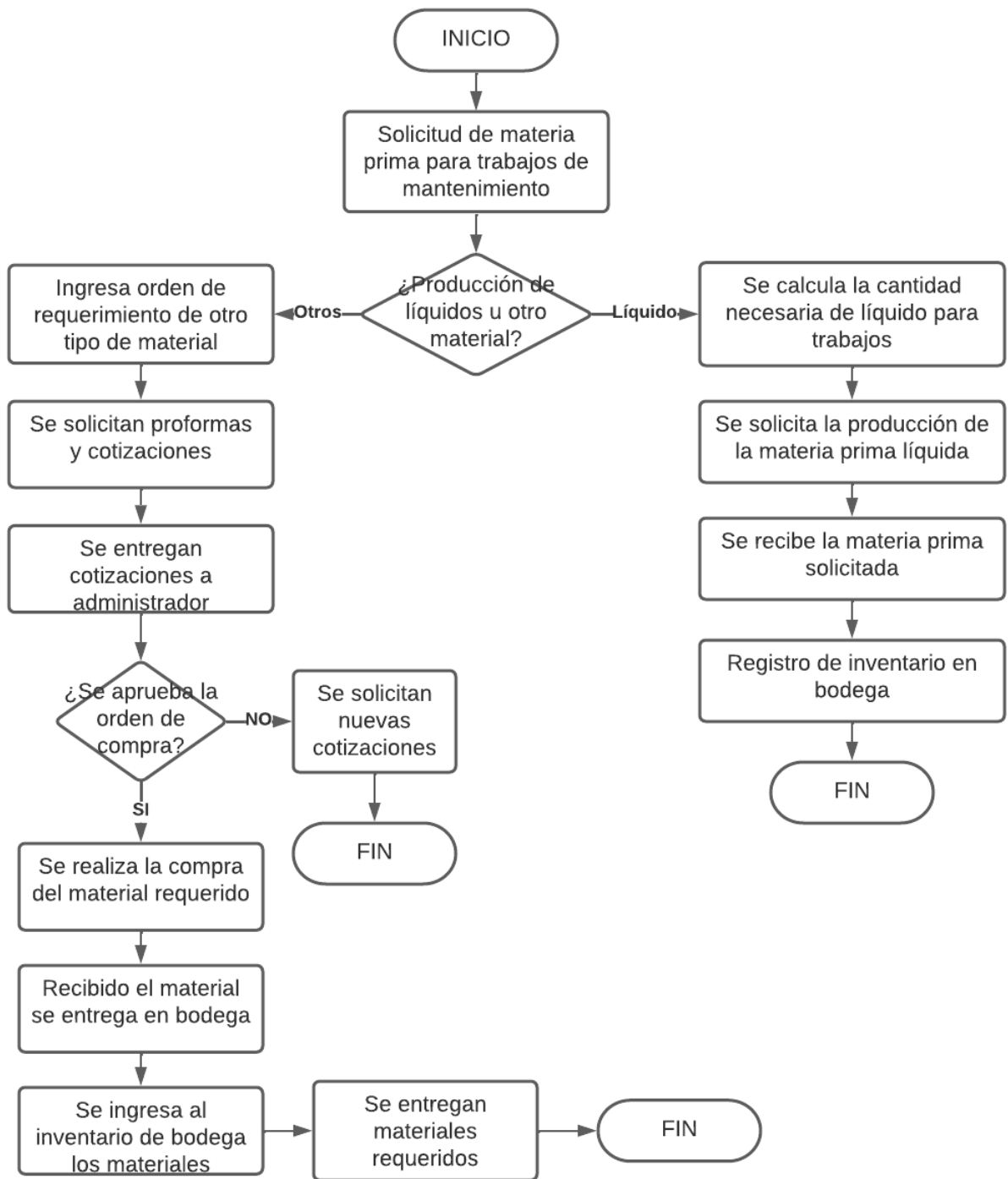
Fecha:

Autorizado por:

Gerencia General

Fecha:

Control de inventario – Diagrama de flujo



Elaborado por:
Ana García Obando

Revisado por:
Dirección Administrativa

Autorizado por:
Gerencia General

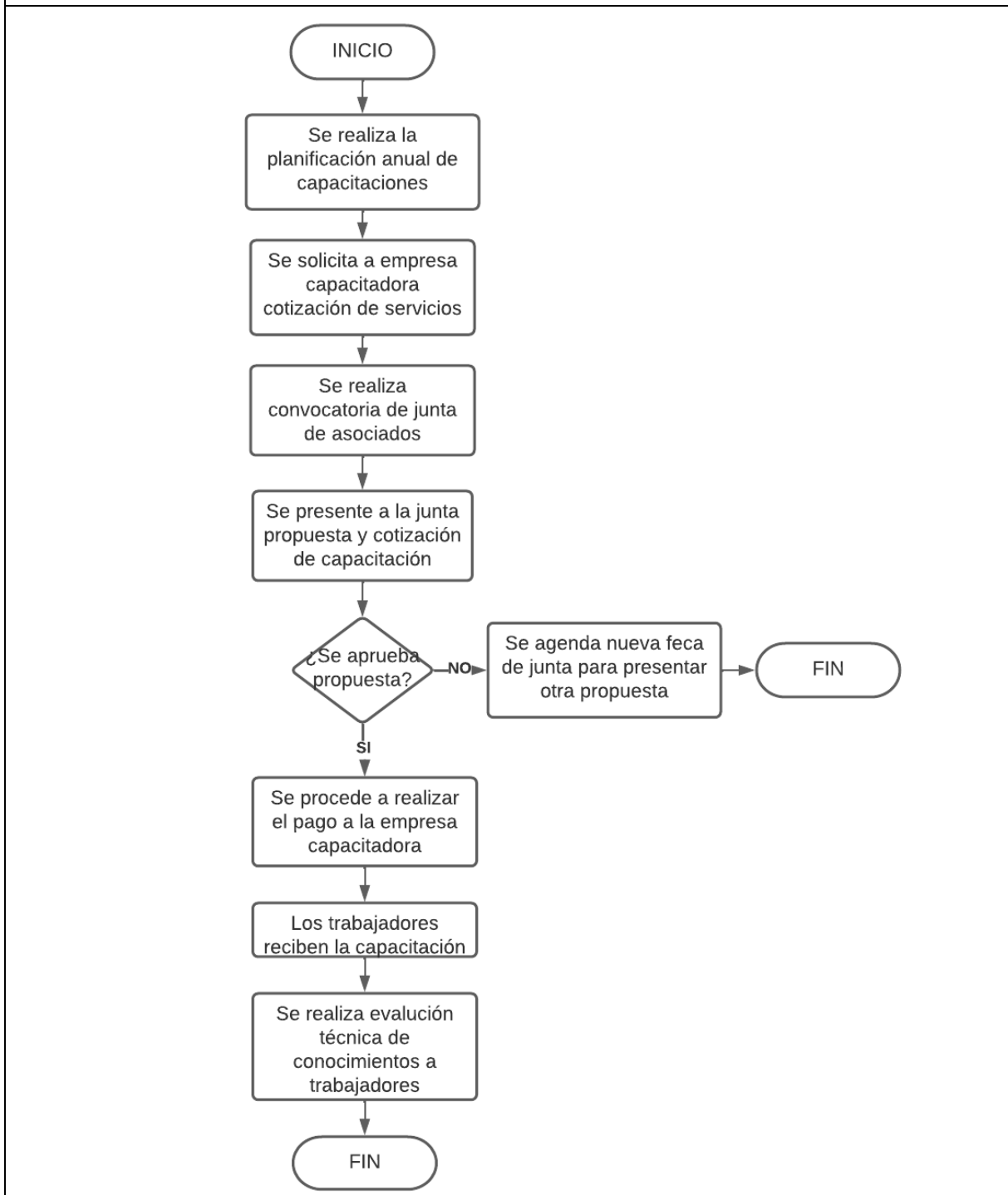
Fecha:

Fecha:

Fecha:

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		Fecha: 09/02/2022
“ASORELIMPIE”		Pág. 10
<p>Procedimiento: Capacitación de los empleados</p> <p>Objetivo específico: Mediante el presente procedimiento se pretende lograr que, los empleados de ASORELIMPIE perfeccionen sus habilidades y desarrollen nuevas herramientas, que les permitan afrontar nuevos retos en el área que se desenvuelven.</p> <p>Redacción de actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrador: Se encarga de realizar la planificación anual de capacitaciones de los colaboradores de la asociación, en base a las necesidades de formación década área. • Asistente administrativa: Una vez realizada la planificación, se solicita a tres empresa capacitadora, las proforma por los servicios. • Asistente administrativa: Se realiza la convocatoria para una junta extraordinaria de asociados, que tiene como finalidad aprobar el presupuesto para la capacitación. • Administrador: Presente ante la junta de asociados la propuesta y proforma de la capacitación a empleados. • Junta de asociados: Revisa el presupuesto y decide aprobar o no el pago de la capacitación. • Administrador: En caso de que el presupuesto sea aprobado, se procede a realizar el pago a la empresa capacitadora. • Administrador: Si el presupuesto no es aprobado, debe buscar otra opción para presentar nuevamente a la junta de asociados. • Colaborares: Reciben la capacitación en el tema planificado según sus necesidades y la de los clientes. • Administrador: Una vez finalizada la capacitación, realiza una evaluación técnica de control a los empleados que recibieron la capacitación. 		
Elaborado por: Ana García Obando	Revisado por: Dirección Administrativa	Autorizado por: Gerencia General
Fecha:	Fecha:	Fecha:

Capacitación de trabajadores – Diagrama de flujo



Elaborado por:
Ana García Obando

Revisado por:
Dirección Administrativa

Autorizado por:
Gerencia General

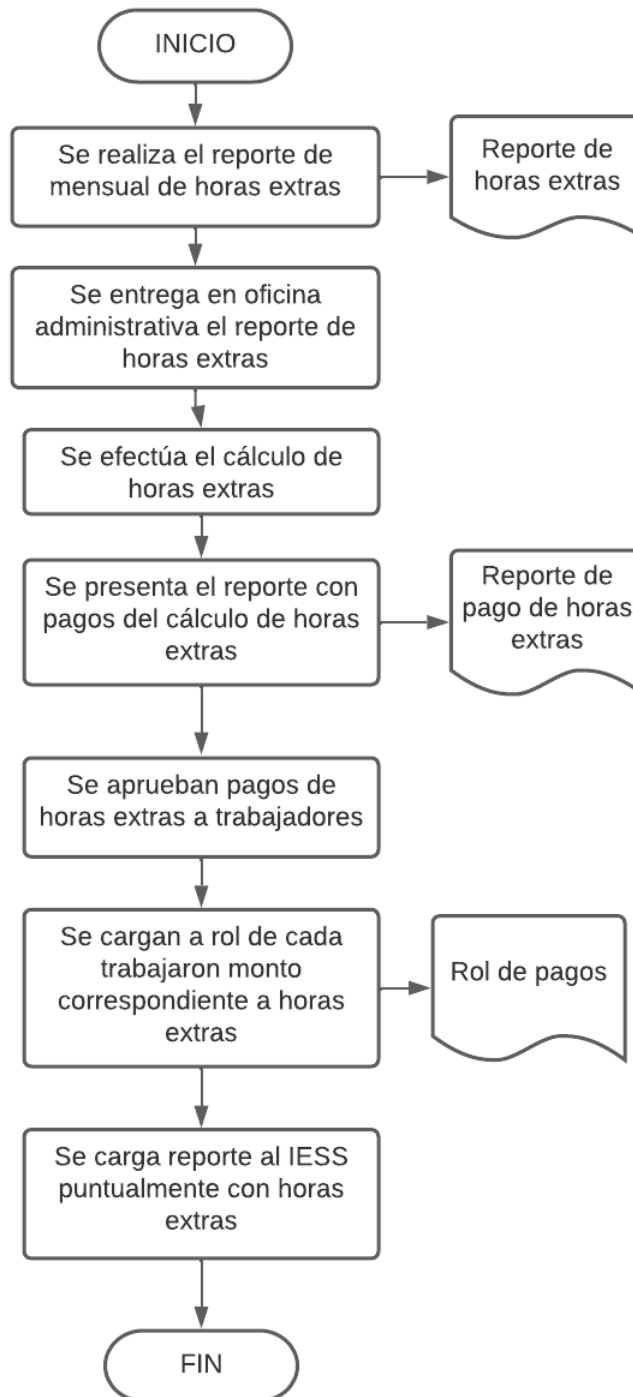
Fecha:

Fecha:

Fecha:

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		Fecha: 09/02/2022
“ASORELIMPIE”		Pág. 12
<p>Procedimiento: Control de horas extras</p> <p>Objetivo específico: El presente procedimiento permite a la organización conocer y tener un control de las horas extras que ejecuta cada trabajador, llevando un registro de manera mensual.</p> <p>Redacción de actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supervisor de mantenimiento: Se encarga de realizar el cronograma mensual de horas extras de los trabajadores. • Supervisor de mantenimiento: Entrega a tiempo el listado de trabajadores con horas extras a finalizar el mes, en la oficina administrativa. • Contabilidad: Efectúa el cálculo de horas extras por trabajador mensualmente. • Contabilidad: Entrega reporte con valores de las horas extras al administrador para que sea aprobado. • Administrador: Revisa y aprueba el pago de las horas extras correspondientes a cada empleado. • Contabilidad: Se cargan al rol mensual de cada trabajador las horas extras que le conciernan. • Contabilidad: Se encarga de reportar al IESS puntualmente las horas extras más sueldo percibido de cada trabajador. 		
Elaborado por: Ana García Obando	Revisado por: Dirección Administrativa	Autorizado por: Gerencia General
Fecha:	Fecha:	Fecha:

Control de horas extras – Diagrama de flujo



Elaborado por:
Ana García Obando

Revisado por:
Dirección Administrativa

Autorizado por:
Gerencia General

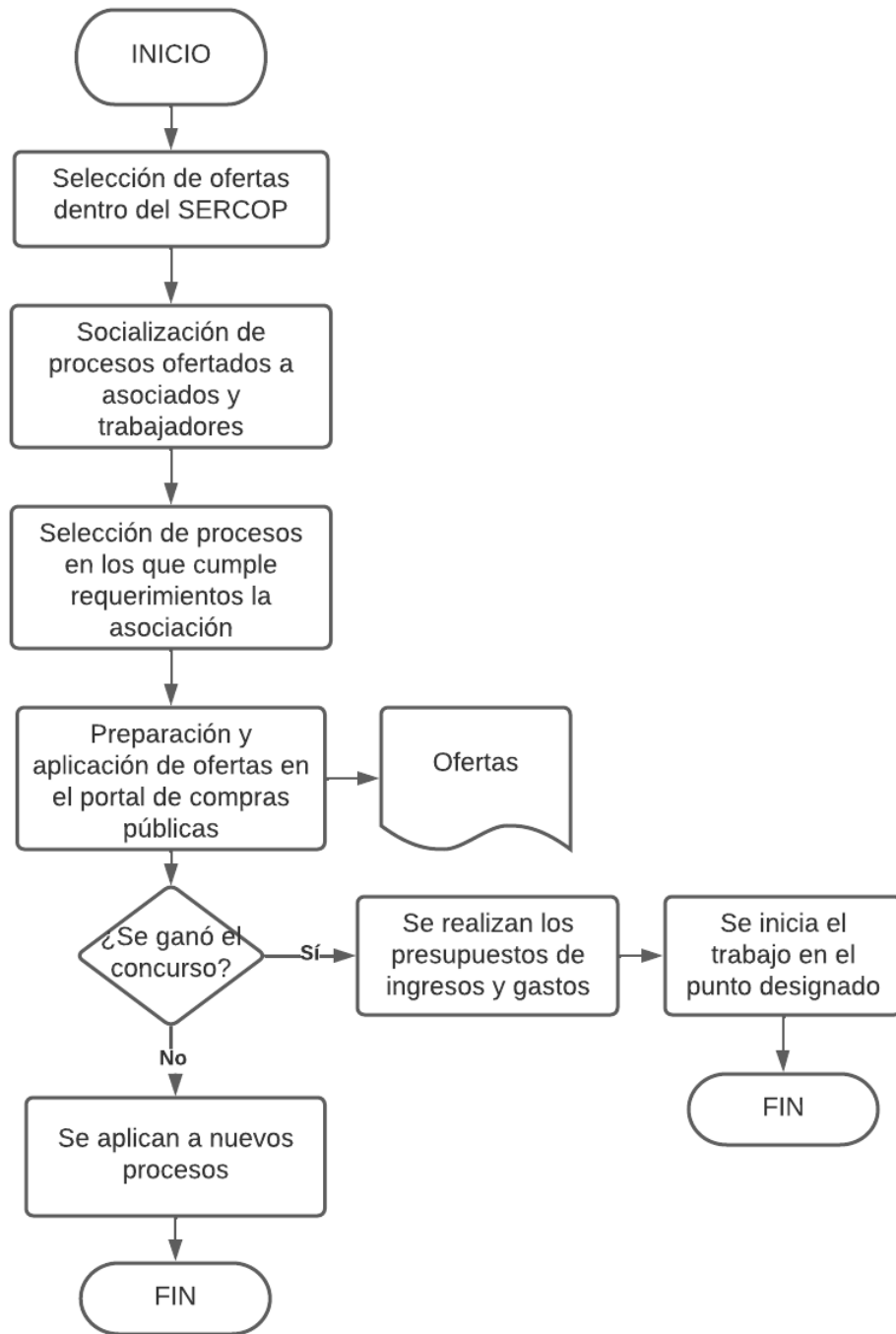
Fecha:

Fecha:

Fecha:

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		Fecha: 09/02/2022
“ASORELIMPIE”		Pág. 14
<p>Procedimiento: Manejo de portal de compras públicas - SERCOP</p> <p>Objetivo específico: El procedimiento de manejo de compras públicas, permite a la asociación consultar y participar en procesos que considere pertinentes, elaborando las ofertas de forma correcta, con la intención de que se ganen los procesos de mantenimiento en instituciones públicas.</p> <p>Redacción de actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrador: Selecciona y acepta las ofertas que le conciernen a la asociación mediante el portal de compras públicas. • Administrador: Realiza una socialización con los asociados y trabajadores de las posibles ofertas en las que puede aplicar la asociación según sus capacidades. • Asociados: Proponen participar en los procesos en los que cumple los requerimientos la asociación. • Administrador: Preparación de ofertas y aplicación en el portal de compras públicas. • Contabilidad: Una vez ganada la oferta en el portal, se realizan los presupuestos de ingresos y gastos del proyecto. • Supervisor de mantenimiento: Se encarga de organizar el equipo de trabajo en el punto de mantenimiento que se obtuvo mediante la oferta en el portal. • Administrador: Realiza un control y supervisión de los trabajos ejecutados. 		
Elaborado por: Ana García Obando	Revisado por: Dirección Administrativa	Autorizado por: Gerencia General
Fecha:	Fecha:	Fecha:

Manejo de portal de compras públicas SERCOP – Diagrama de flujo



Elaborado por:
Ana García Obando

Revisado por:
Dirección Administrativa

Autorizado por:
Gerencia General

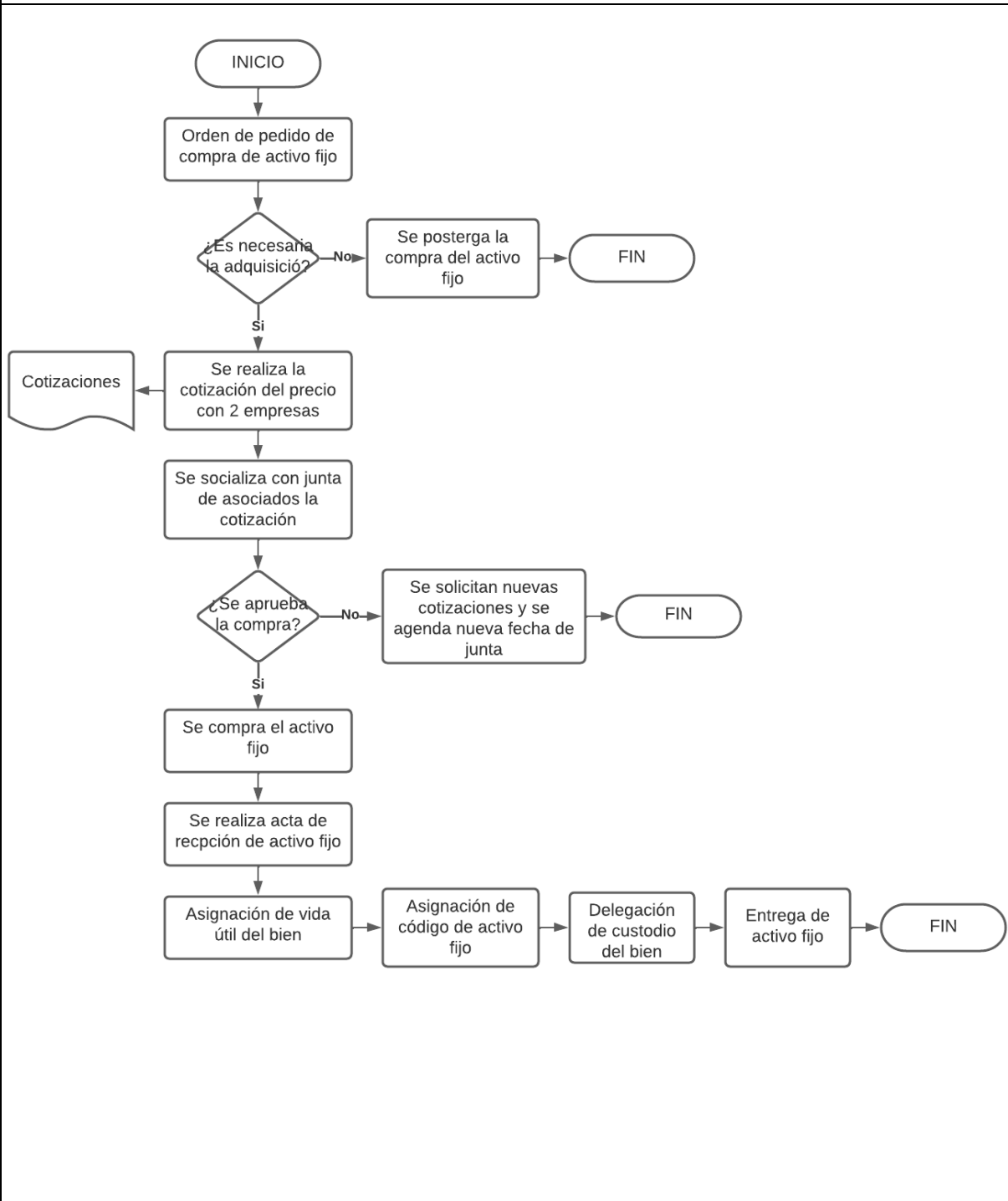
Fecha:

Fecha:

Fecha:

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		Fecha: 09/02/2022
“ASORELIMPIE”		Pág. 16
<p>Procedimiento: Compra de activos fijos</p> <p>Objetivo específico: El presente procedimiento, permite a la organización tener un control de los activos fijos que se adquieren, con el fin de administrar de forma eficiente los recursos y proyectarse para el futuro.</p> <p>Redacción de actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supervisor de mantenimiento: Realiza la orden de pedido de un activo fijo en especial para un trabajo de mantenimiento. • Administrador: Revisa la orden de pedido de compra de activo fijo y decide si es necesario realizar la adquisición. • Asistente administrativa: Procede a cotizar con al menos tres empresas el activo fijo solicitado. • Administrador: Revisa las proformas recibidas y las socializa con la junta de asociados. • Junta de asociados: Decide si la compra del activo fijo es necesaria y aprueba el presupuesto de compra de la mejor opción entre las dos proformas. • Contabilidad: Realiza la compra del activo fijo con el presupuesto aprobado por la junta de asociados. • Contabilidad: Redacta un acta de recepción del activo fijo. • Contabilidad: Asigna la vida útil del activo fijo y crea el respectivo registro contable. • Contabilidad: Se asigna un código al activo fijo. • Contabilidad: Realiza la asignación de un custodio del activo fijo adquirido. • Contabilidad: Entrega el activo fijo al trabajador que solicitó el bien. 		
<p>Elaborado por: Ana García Obando</p> <p>Fecha:</p>	<p>Revisado por: Dirección Administrativa</p> <p>Fecha:</p>	<p>Autorizado por: Gerencia General</p> <p>Fecha:</p>

Compra de activo fijo – Diagrama de flujo



Elaborado por:
Ana García Obando

Revisado por:
Dirección Administrativa

Autorizado por:
Gerencia General

Fecha:

Fecha:

Fecha:

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, j., Villasis, M., y Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio Recuperado el 02/4/2016 de <https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755023011.pdf>
- Álvarez, M. (2006). Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos. Panorama editorial, S.A. de C.V. Manuel Contreras 45-B. Recuperado el 13/07/2021 de <https://books.google.com.ec/books?id=YnhdFdUDnVIC&pg=PA13&dq=importancia+#v=onepage&q=importancia&f=false>
- Asanza, M., Miranda, M., Ortiz, R y Espín, J. (2016): “Manual de procedimiento en la empresa”, Revista Caribeña de Ciencias Sociales (noviembre 2016). Recuperado el 08/08/2021 de: <https://www.eumed.net/rev/caribe/2016/11/manual.html>
<http://hdl.handle.net/20.500.11763/caribe1611manual>
- Blandez, M. (2014). Proceso Administrativo. Editorial Digital UNID. Recuperado el 11/08/2021 de <https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=TYHDCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT6&dq=Proceso+Administrativo+para+las+organizaciones+del+siglo+XXI&ots=poqkrKVKEY&sig=HqMIj43hNgTfJnxM4WHsGmhDMcg#v=onepage&q=Proceso%20Administrativo%20para%20las%20organizaciones%20del%20siglo%20XXI&f=false>
- Cadena, P., Rendon, R., Aguilar, J., Salinas, E., Cruz, F., Sangerman, D. (2017). Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: un acercamiento en las ciencias sociales. Recuperado el 27/08/2017 de <https://www.redalyc.org/pdf/2631/263153520009.pdf>
- Cantón, I. (2010). Introducción a los Procesos de Calidad. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 8(5),3-18. ISSN. Recuperado el 14/07/2021 de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55119084001>
- Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración. Séptima edición. ISBN 13:978-970-10-5500-7. ISBN 10:970-10-5500-4. McGraw-Hill Interamericana. Recuperado el 11/08/2021 de https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavena

[to%20Idalverto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf](#)

Corral, Y., Corral, I., Franco, A. (2015). Procedimientos de muestreo. Recuperado de <http://servicio.bc.uc.edu.ve/educacion/revista/46/art13.pdf>

Dávila, G. (2006). El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso investigativo en ciencias experimentales y sociales. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/761/76109911.pdf>

Díaz, M. (2015). Definición de empresa y sus funciones. El ejemplo de The Coca Cola Company. Gestipolis. Recuperado el 08/08/2021 de <https://www.gestipolis.com/definicion-de-empresa-y-sus-funciones-el-ejemplo-de-the-coca-cola-company/>

Evia, M (2006). ¿Es la contabilidad administrativa una herramienta útil para desarrollar la competitividad de las empresas? Contaduría y Administración, (219),146-166. ISSN: 0186-1042. Recuperado el 14 /07/2021 de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39521906>

Gill, M y Ginger, F .(2013). Cómo crear y hacer funcionar una empresa. ESIC EDITORIAL. ISBN: 978-84-7356-970-5. Recuperado el 07/08/2021 de https://books.google.com.ec/books?id=9gkbAgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=que+es+una+empresa&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=que%20es%20una%20empresa&f=false

Hernández, C. (2003). Glosario administrativo. Recuperado el 10/08/2021 de <https://www.gestipolis.com/glosario-administrativo/>

ISO. (2015). Sistemas de Gestión de Calidad. *Online Browsing Platform (OBP)* Recuperado el 14/07/2021 de <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>

Martínez, F. (Mallar, M (2010). La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente. Revista Científica "Visión de Futuro", 13(1). ISSN: 1669-7634. Recuperado el 14/07/2021 de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357935475004>

Maduro, R, y Rodríguez, J. (2008). Degustando el sabor de los datos cualitativos. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/447/44713044005.pdf>

- Mendoza, W., Ponce, T., Delgado, M., Barreiro, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. Recuperado el 14 /07/2021 de https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Uh_zJy2YLKAJ:https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6656251.pdf+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&gl=ec
- Medina, O. (2009). Diccionario de administración de empresas. Recuperado el 09/08/2021 de <https://www.gestiopolis.com/diccionario-administracion-empresas/>
- Milesi, S. (2007). Empresas y tipos de sociedades. Gestipolis. Recuperado el 08/08/2021 de <https://www.gestiopolis.com/empresas-y-tipos-de-sociedades/> Quispe, A., Vásquez, E., Menacho, A., Albitres, E. (2020). Gestión administrativa y planeamiento estratégico en la gestión de recursos financieros UGEL-04-2020. CIID Journal, 1(1), 271-282. Recuperado el 14/07/2021 de <https://www.ciidjournal.com/index.php/abstract/article/view/62>
- Molina, E. (2014). Importancia del proceso administrativo en las empresas. Recuperado el 09/08/2021 de <https://www.gestiopolis.com/importancia-del-proceso-administrativo-en-las-empresas/>
- Ramos, C. (2020). LOS ALCANCES DE UNA INVESTIGACIÓN. Recuperado el 27/08/2017 de <file:///C:/Users/Personal/Downloads/Dialnet-LosAlcancesDeUnaInvestigacion-7746475.pdf>
- Rodríguez, A., y Pérez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. Recuperado el 27/08/2017 de <https://www.redalyc.org/pdf/206/20652069006.pdf>
- Rojas, M. (2015). Tipos de Investigación científica: Una simplificación de la complicada incoherente nomenclatura y clasificación. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/636/63638739004.pdf>
- Rojas, I. (2011). Elementos para el diseño de técnicas de investigación. Recuperado el 24/07/2011 de <https://www.redalyc.org/pdf/311/31121089006.pdf>
- Silva y Del Canto. (2013): “Metodología cuantitativa: abordaje desde la complementariedad en ciencias sociales. Recuperado el 2013 de: <https://www.redalyc.org/pdf/153/15329875002.pdf>

- Stoner, J., Freeman, R., y Gilbert, D. (1996). ADMINISTRACIÓN. Sexta Edición. Editorial Pearson. Recuperado el 11/08/2021 de https://www.academia.edu/8385895/Administraci%C3%B3n_6ta_Edici%C3%B3n_J_A_F_Stoner_R_E_Freeman_and_D_R_Gilbert_Jr
- Universidad Católica Boliviana San Pablo Cochabamba, Bolivia. (2007). ORIGEN Y DESARROLLO DE LA ADMINISTRACIÓN. PERSPECTIVAS, (20), 45-54. ISSN: 1994-373 Recuperado el 09/08/2021. de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425942331004>
- Vivanco, M. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. Revista Universidad y Sociedad, 9(3), 247-252. Recuperado en 14 /07/2021 de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038&lng=es&tlng=es.
- Avendaño, E y Silva, H. (2018). Análisis de los cuellos de botella en la logística internacional de las Pymes de confecciones en Colombia. Telos, vol. 20, núm. 3, pp. 510-536, 2018. Recuperado el 08/08/2021 de <https://www.redalyc.org/journal/993/99357002009/html/>
- González, S., Viteri D., Izquierdo A., y Verdezoto G. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. Revista Universidad y Sociedad, 12(4), 32-37. Epub 02 de agosto de 2020. Recuperado el 09/08/2021 de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000400032&lng=es&tlng=es.
- Briones, W., Guanín, E., Morales, F y Bajaña, F. (2019). Gestión de los procesos administrativos en extractoras de palma africana. Revista de Ciencias Holguín. 25(2). Recuperado el 3/08/2021 de <http://www.ciencias.holguin.cu/index.php/cienciasholguin/article/view/1121/1225>
- Moreno, C. López, M. (2018). Gestión a través de un control administrativo en cooperativas de transporte urbano en la ciudad de Guayaquil. Revista Universidad y Sociedad, 10(5), 274-279. Epub 02 de diciembre de 2018. Recuperado en 30/08/2021 de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000500274&lng=es&tlng=es.

- Yépez, V. (2014). La gestión administrativa en las asociaciones agro turísticas del Cantón Sucumbíos, y su incidencia en la baja optimización de los recursos empresariales. Repositorio del Centro de Investigación, Transferencia Tecnológica y Emprendimiento (CITTE) Artículo Investigación Código: (CI-01-2011-) Recuperado el 30/08/2021 de <http://repositorio.upec.edu.ec/bitstream/123456789/153/2/161%20ART%20c3%8dCULO%20CIENT%20c3%8dFICO.pdf>
- Tomalá, F. (2017). Manual de procesos administrativos para mejorar el desempeño laboral de la asociación de agricultores progresista loma alta, Santa Elena. Recuperado el 01/09/2021 de <https://repositorio.upse.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/46000/4253/UPSE-TAA-2017-032.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Vera, R. Zambrano, Z. Ponce, T. (2016). Manual de procedimientos administrativos de la Empresa Apronam S.A del Cantón Chone. Revista SIMAPISIS, 8(1), 1390-7832. Recuperado el 23/12/2021 de <https://www.itsup.edu.ec/myjournal/index.php/sinapsis/article/view/82/77>
- Flores, R. Mendoza, J. (2019). Manual de procesos administrativos para la panadería y pastelería Faggioni. Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, 7(2), 1696-8352. Recuperado el 23/12/2021 de <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/04/procesos-administrativos-panaderia.html>
- Barrios, K. Contreras, J. Olivero, E. (2019). Gestión de procesos en las Pymes de Barranquilla: factor diferenciador de la competitividad organizacional. Revista Información de Tecnológica, 30(2), 0718-0764. Recuperado el 23/12/2021 de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-07642019000200103&script=sci_arttext&tlng=n
- Obregón, X. Ponce, G. (2018). Propuesta de mejora de procesos administrativos aplicado a CNEL-EP Matriz Guayaquil. Recuperado el 23/12/2021 de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/27190/1/TESIS%20OBREGON-PONCE%20CORREGIDA%20al%20fin.pdf>

ANEXOS

ANEXO #1

ENTREVISTA A GERENTE DE ASORELIMPIE

1. ¿Cuáles son los servicios que brinda ASORELIMPIE?
2. Podría describir o mencionar los procedimientos administrativos que se desarrollan en la asociación.
3. ¿Qué actividades se realizan con mayor frecuencia dentro de los procedimientos que se aplican dentro de la asociación?
4. Las actividades administrativas que se cumplen dentro de la asociación se encuentran respaldadas por algún documento legal.
5. En caso de ser afirmativa su respuesta anterior, podría mencionar con qué documentos cuenta.
6. ¿Con qué otras herramientas de control administrativo cuentan la asociación para realizar sus procedimientos internos?
7. ¿Se encuentran documentadas las funciones de los puestos de trabajo dentro de la asociación?
8. ¿Cuáles son los cuellos de botella que usted viene observando al momento de llevar a cabo los procedimientos y actividades de la asociación?
9. ¿Qué sugerencia plantea usted para superar los cuellos de botella descritos en la pregunta anterior?
10. ¿Cree usted que el planteamiento de un manual de procedimientos permitirá desempeñar mejor el trabajo de los colaboradores de la asociación?

ANEXO #2

FICHA DE OBSERVACIÓN DEL PROCEDIMIENTO ACTUAL DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL

N°	ACTIVIDADES	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Ingreso de orden de compra del cliente			
2	Convocatoria abierta al público en general			
3	Recepción de hojas de vida de interesados			
4	Se realizan evaluaciones técnicas a las personas interesadas			
5	Se realiza la preselección de las mejores hojas de vida de interesados			
6	Se selecciona a las personas que cumplan con el perfil			
7	Se firma el contrato de trabajo			
8	Se firma el acuerdo de confidencialidad			
9	Se firma la renuncia al término de la orden de compra.			

ANEXO #3

FICHA DE OBSERVACIÓN DEL PROCEDIMIENTO ACTUAL DE CONTROL DEL PERSONAL

N°	ACTIVIDADES	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Se realiza la designación de un supervisor en cada punto de limpieza.			
2	Se realizan rondas de control cada 2 o 3 horas en el lugar de trabajo.			
3	Se hace firmar el listado de asistencia de los trabajadores			
4	Se entrega diariamente el listado de trabajadores a la parte administrativa.			
5	El asistente administrativo registra las horas de trabajo de cada colaborador.			

ANEXO #4

FICHA DE OBSERVACIÓN DEL PROCEDIMIENTO ACTUAL DE REUNIONES DE ASOCIADOS

N°	ACTIVIDADES	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Se realiza la convocatoria general de asociados			
2	Se realiza la lectura del orden del día			
3	Se constata el quórum			
4	Se discute el tema principal de la reunión			
5	La gerencia cuenta con varias proformas para elegir en caso de decisiones monetarias			
6	En caso de llegar a un acuerdo se firma acta final			
7	En caso de no llegar a un acuerdo se establece nueva fecha de la reunión			

ANEXO #5

FICHA DE OBSERVACIÓN DEL PROCEDIMIENTO ACTUAL DE CONTROL DE INVENTARIO

N°	ACTIVIDADES	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Se solicita la orden de producción de materia prima de limpieza			
2	Se calcula la cantidad exacta necesaria para cumplir con las órdenes del limpieza			
3	Recepción de materiales de limpieza en bodega			
4	Requerimiento de otro tipo de material de limpieza con 2 semanas de anticipación			
5	Entrega de requerimiento en oficina administrativa			
6	Cotización y proformas de materiales			
7	Se entrega cotizaciones a administrador para toma de decisión			
8	Se realiza la compra de materiales			
9	Se realiza la entrega de materiales en cada punto de limpieza a tiempo para el trabajo.			

ANEXO #6

FICHA DE OBSERVACIÓN DEL PROCEDIMIENTO ACTUAL DE CAPACITACIÓN DE EMPLEADOS

N°	ACTIVIDADES	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Se realiza la planificación anual de capacitación de empleados			
2	Se realizan capacitaciones en base a necesidades formativas de cada departamento.			
3	Se solicita a empresa capacitadora proforma por sus servicios			
4	Se realiza la convocatoria a la junta de asociados para aprobar presupuesto.			
5	En caso de ser aprobado se realiza el pago de la capacitación			
6	El personal recibe la capacitación			
7	El personal es evaluado una vez culmina el proceso de capacitación.			

ANEXO #7

FICHA DE OBSERVACIÓN DEL PROCEDIMIENTO ACTUAL DE CONTROL DE HORAS EXTRAS

N°	ACTIVIDADES	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Se realiza cronograma manual de horas extras			
2	Se realiza el listado de persona con horas extras a tiempo cada mes			
3	Se realiza el cálculo de las horas extras por empleados			
4	Se contabilizan las horas extras y se entrega reporte a administrador			
5	Se realiza el reporte de horas extras al IESS de cada trabajador a tiempo			
6	Gerente revisa y aprueba reporte de horas extras			
7	Se cargan a cada rol el valor correspondiente de las horas extras realizadas.			

ANEXO #8

FICHA DE OBSERVACIÓN DEL PROCEDIMIENTO ACTUAL DE MANEJO DE PORTAL DE COMPRAS PÚBLICAS (SERCOP)

N°	ACTIVIDADES	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Recepción de ofertas mediante portal de compras públicas			
2	Socialización de ofertas con asociados			
3	Socialización de ofertas con personal administrativo			
4	Se concursa en las ofertas seleccionadas por el administrador			
5	Se realiza presupuesto de gastos e ingresos			
6	Se organiza y ejecutan las ofertas			
7	Se realiza control de las ofertadas realiza anualmente			

ANEXO #9

FICHA DE OBSERVACIÓN DEL PROCEDIMIENTO ACTUAL DE COMPRAS DE ACTIVOS FIJOS

N°	ACTIVIDADES	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Se genera una orden de pedido de un activo fijo			
2	Orden de pedido se socializa con el administrador			
3	Se realiza la cotización con al menos dos empresas			
4	Se reciben proformas y se revisan con la junta de asociados			
5	Se selecciona una de la proformas			
6	Se realiza la gestión de compra			
7	Se realiza un acta de recepción del activo			
8	Se asigna la vida útil contable del activo			
9	Se asigna un código de activo fijo al bien adquirido			
10	Se asigna un custodio del activo fijo			
11	Se entrega al encargado de bodega el bien.			