



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

Unidad Académica de Formación Técnica y Tecnológica – PUCE TEC

**“PLAN DE MEJORA EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA ASOCIACIÓN DE LIMPIEZA Y
MANTENIMIENTO CLARO Y PURPURA ASOCLAPURA EN LA CIUDAD DE QUITO, 2026”**

**Proyecto de titulación previo a la obtención del título de: Administración en Organizaciones de
Economía Popular y Solidaria**

Autor: Silvia del Carmen Morales Meneses

Tutor: Mgtr. Jacqueline Estefanía Paucar

Quito, Ecuador

2025

Dedicatoria

Dedico este proyecto, fruto de esfuerzo, perseverancia y compromiso, a quienes han sido mi mayor inspiración en este camino académico y profesional.

A mi familia, pilar fundamental en cada etapa de mi vida, por su amor incondicional, sus palabras de aliento y su confianza en mis capacidades. A mi esposo, por su apoyo constante, paciencia y motivación en los momentos de mayor desafío. A mis hijos, quienes con su alegría y ternura me impulsaron a no rendirme y a demostrar que los sueños se alcanzan con dedicación y trabajo. A la memoria de mi madre, cuyo ejemplo de fortaleza y valores me guía siempre; este logro es también suyo, pues sembró en mi la importancia de la educación y honestidad.

Dedico también este trabajo a mis docentes y tutor del proyecto de titulación por compartir sus conocimientos y orientarme en la construcción de esta propuesta, así como a mis compañeros, quienes con sus aportes hicieron posible el desarrollo de este estudio.

Este proyecto representa no solo una meta alcanzada, sino el inicio de nuevas oportunidades para seguir contribuyendo al crecimiento de la Asociación y al fortalecimiento de la Economía Popular y Solidaria en nuestro país.

Tabla de contenidos	
<u>Dedicatoria (opcional)</u>	2
<u>Declaración y autorización(opcional)</u>	4
<u>Agradecimientos(opcional)</u>	5
<u>Palabras claves</u>	7
<u>Introducción</u>	7
<u>Capítulo I</u>	¡Error! Marcador no definido.
<u>Capítulo II</u>	29
<u>Capítulo III</u>	¡Error! Marcador no definido.
<u>Conclusiones</u>	75
<u>Referencias bibliográficas</u>	¡Error! Marcador no definido.
<u>Lista de tablas</u>	¡Error! Marcador no definido.
<u>Lista de figuras</u>	81
<u>Anexos</u>	81

Declaración y autorización

Yo, **Silvia del Carmen Morales Meneses** con C.I. 1713665337 autor(a) del trabajo de integración curricular intitulado: **“Plan de Mejora en los Procesos Administrativos de la Asociación de Limpieza y Mantenimiento Claro y Purpura ASOCLAPURA en la ciudad de Quito 2026”**, previa a la obtención del título de **Administración en Organizaciones de Economía Popular y Solidaria en** la Unidad Académica de Formación Técnica y Tecnológica PUCE TEC:

1.– Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.– Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE el referido trabajo de titulación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Quito, 9 de agosto del 2025

Silvia Del Carmen Morales Meneses

C.I. 1713665337

Agradecimientos

En primer lugar, agradezco profundamente a Dios, por haberme dado la vida, la fortaleza y la sabiduría para continuar este camino. Su presencia ha sido mi guía constante, incluso en los momentos de mayor incertidumbre. A Él encomiendo cada paso de este logro, con gratitud y fe.

A mi amada madre, que la llevo en mi corazón y en cada logro alcanzado. Su amor, sus enseñanzas y su ejemplo de lucha siguen guiando mis pasos. Esta meta alcanzada también es para ti, porque tú siempre has sido mi compañera.

A mi querida familia, pilar fundamental en mi vida, por brindarme siempre su apoyo, su cariño, su paciencia y su comprensión. Gracias por estar a mi lado en cada desafío, por alentarme a continuar en el proceso y por ser la fuerza que me impulso a alcanzar esta meta.

A mis profesores, por compartir conmigo sus conocimientos, su experiencia y su compromiso con la formación académica. Gracias por guiarme con paciencia y exigencia, por motivarme a seguir adelante y por haber sido una parte esencial en mi formación profesional.

A mi tutora, por su valiosa orientación, dedicación y paciencia durante todo este proceso. Su guía y compromiso fueron esenciales para la culminación de este trabajo.

Resumen

El presente trabajo de titulación tiene como objetivo proponer un plan de mejora en el área administrativa de la Asociación de Servicios de Limpieza y Mantenimiento Claro y Purpura “ASOCLAPURA”, organización ubicada en la ciudad de Quito y regulada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SESP), se rige por los principios de la EPS y está conformada por 46 socios entre mujeres y hombres.

Se realiza un diagnóstico organizacional integro, que incluye entrevistas semiestructuradas a los coordinadores de áreas clave como Administración, Finanzas, Talento Humano, Comercial y Operativo, que permitieron identificar debilidades estructurales, como la falta de formación técnica en socios, ausencia de protocolos internos, limitación digitalización de procesos y escasa planificación estratégica. Pero a la vez se evidencia un alto nivel de compromiso institucional, trabajo colaborativo y voluntad de mejora.

En respuesta a los resultados se diseña una propuesta técnica orientada al fortalecimiento de los procesos en cada área, el desarrollo de capacidades administrativas, mediante un programa de formación continua y la implementación de herramientas tecnológicas accesibles.

La propuesta fue acompañada de un presupuesto para determinar la factibilidad de ejecutarlo en la organización, el proyecto demuestra que, con planificación, organización y apoyo institucional, las organizaciones pueden transitar hacia modelos de gestión eficientes,

sostenibles y democráticos fortaleciendo así su competitividad y cumplimiento de su misión social.

Palabras claves

Plan de Mejora, fortalecimiento organizacional, Economía Popular y Solidaria, digitalización, capacitación técnica, sostenibilidad institucional.

Abstract

This Tesis aims to propose an improvement plan for the administrative area of the Claro y Purpura Cleaning and Maintenance Services Association (ASOCLAPURA). This organization is located in Quito and regulated by the Superintendency of the Popular and Solidarity Economy (SESP). It is governed by the principles of the EPS and is made up of 46 partners, both men and women.

A comprehensive organizational diagnosis was conducted, including semi-structured interviews with the coordinators of key areas such as Administration, Finance, Human Talent, Sales, and Operations. These interviews identified structural weaknesses, such as a lack of technical training among partners, a lack of internal protocols, limited digitalization of processes, and poor strategic planning. At the same time, a high level of institutional commitment, collaborative work, and a willingness to improve were evident. In response to the results, a technical proposal was designed aimed at strengthening processes in each area, developing administrative capacities, through a continuing education program, and the implementation of accessible technological tools.

The proposal was accompanied by a budget to determine the feasibility of implementing it within the organization. The project demonstrates that, with planning, organization, and institutional support, organizations can move toward efficient, sustainable, and democratic management models, thereby strengthening their competitiveness and fulfilling their social mission.

Keywords

Improvement Plan, organizational strengthening, Popular and Solidarity Economy, digitalization, technical training, institutional sustainability.

Introducción

La Economía Popular y Solidaria (EPS) en Ecuador ha emergido como un pilar fundamental para el desarrollo económico y social especialmente en sectores vulnerables. Las organizaciones que conforman el sector desempeñan un papel importante en la generación de empleo. La Asociación de Servicios de Limpieza y Mantenimiento Claro y Purpura “ASOCLAPURA” ha crecido significativamente cuyos clientes son instituciones educativas, empresas, oficinas, fábricas, conjuntos habitacionales, casas, departamentos y locales comerciales. A lo largo de los años ha enfrentado desafíos administrativos lo que ha generado plantear un plan de mejora que impulse su competitividad en el mercado, mejorando su rendimiento y corrigiendo errores.

El trabajo está estructurado, por introducción, metodología, capítulo I que contiene la importancia, contexto, problema, objetivos y marco conceptual, capítulo II incluye el procesamiento y análisis de las encuestas, entrevistas y la propuesta, conclusiones, recomendaciones e índice. Con la información obtenida se elabora el documento con la propuesta

del plan de mejora enmarcado a las áreas de gestión, administrativa, financiera, talento humano, comercial y operativa. También contendrá las conclusiones y recomendaciones que se emitirá al finalizar el trabajo de titulación.

Metodología

El marco metodológico para el presente trabajo es un enfoque cualitativo, utilizando entrevistas y la observación directa que permiten una comprensión integral de la situación para identificar las debilidades en la administración de la Asociación y proponer mejoras adaptables a su realidad organizativa.

Tipo de investigación

Se define como el enfoque metodológico que orienta el desarrollo de un estudio y está condicionado por los objetivos que se pretenden alcanzar. Los autores distinguen diversas tipologías, como la investigación exploratoria, descriptiva, explicativa, correlacional y aplicada, cada una con características y finalidades específicas (Hernández et al., 2014).

La investigación cualitativa, se utiliza para describir narrativas, significados, patrones o procesos que emergen de la interacción entre los individuos y su entorno.

Se empleará entrevistas semiestructurada direccionadas al equipo de trabajo directo de las áreas a mejorar.

Grupo Objetivo

Se entrevistará a 5 personas de la organización que laboran en el área administrativa, con años de experiencia, a cada uno del cargo, administrador, coordinador financiero, coordinador de talento humano, coordinador comercial y coordinador operativo.

Cálculo del tamaño de las muestras

Para este trabajo no se requiere una muestra numérica representativa, se recolectará la información a través de las entrevistas semiestructuradas que se ajusten al contexto de la organización y así explorar a profundidad las necesidades de gestión de la organización, para ello se realizara las entrevistas a las 5 personas que trabajan en las distintas áreas.

Recolección de la información

Consiste en obtener información y datos a partir del dialogo directo con las personas entrevistadas, utilizando instrumentos como guía de entrevistas, preguntas previamente diseñadas, datos personales de los entrevistados con previa autorización, medio de registro, grabaciones si lo permite el participante, transcribir de forma manual o digital. (Hernández et al., 2014)

Método

Identificar causas, consecuencias y relaciones entre variables internas para proponer estrategias generales de mejora y se involucra a los socios que están inmersos en el área a mejorar.

Técnicas e instrumentos

Entrevistas semiestructuradas aplicadas a los socios responsables de la administración, que cuentan con la experiencia.

Entrevistas

La entrevista, como técnica de investigación cualitativa, se constituye como una conversación dirigida y planificada entre el investigador y el participante, destinada a obtener información profunda sobre opiniones, experiencias o percepciones (Tegan, 2023). Este método permite analizar contextos, identificar matices en la comprensión de un tema y profundizar en la realidad social desde la perspectiva del entrevistado.

Entrevista semiestructurada

Es una técnica de investigación cualitativa que combina preguntas prediseñadas con un margen para explorar respuestas en profundidad. Es decir, aunque existe una guía temática con ítems preestablecidos, el entrevistador tiene la libertad de modificar el orden, reformular preguntas o profundizar en respuestas relevantes según el contexto del diálogo. Este formato brinda flexibilidad para obtener información, sin perder enfoque en los objetivos del estudio (Tegan, 2023).

Capítulo I

Importancia y diagnóstico

ASOCLAPURA es una organización fundada en el año 2015 con personería jurídica emitida por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), ubicada en el cantón Quito,

cuenta con 46 socios, 19 son socios hombres y 27 socias mujeres tienen edades comprendidas entre los 18 a 65 años, quienes se autoidentifican como mestizos, afroecuatorianos, montubios e indígenas. La mano de obra proviene de los mismos socios.

Las Asociaciones se enfrentan a situaciones desafiantes en sus procesos que le limitan en su eficiencia y capacidad de crecimiento ya que no mantiene una adecuada gestión administrativa. Según la teoría de Harold Koontz y Heinz Weihrich (2004) considera que la administración es el mecanismo por el cual se orienta a los equipos humanos al cumplimiento eficiente de sus tareas.

En consecuencia, funge como la estructura de soporte que garantiza el alcance de las metas y responsabilidades dentro de cualquier institución, en tal razón es fundamental proponer un plan de mejora administrativo que fortalezca la estructura organizacional, procesos administrativos y capacitación del personal de la organización. Este proyecto de trabajo tiene un enfoque técnico que busca generar soluciones prácticas y aplicables, contribuyendo a la vez con los principios de Economía Popular y Solidaria.

Pertinencia de la Investigación

Teniendo claro la importancia del tema, se describe la pertinencia de la investigación al ser una organización que pertenece al sector de la EPS, se debe considerar que bajo las normativas y leyes establecidas en el país, tales como la Ley de Economía Popular y Solidaria (LOEPS), su Reglamento a la Ley (RLOEPS), y todas aquellas que hagan referencia a la EPS, en las

que se determine obligaciones que cumplir, como la presentación de informes financieros, el registro y actualización de socios y toda información que sea solicitada por el ente regulador.

De acuerdo con el artículo 4 de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS, 2023) las organizaciones amparadas bajo este marco legal deben orientar su gestión conforme a los principios de la EPS que constituyen la base para un modelo organizacional inclusivo, participativo y sostenible, orientado a generar beneficios no solo económicos, sino también sociales y comunitarios.

En concordancia con el artículo 12 de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS, 2023) se establece que todas las organizaciones que cuenten con personería jurídica otorgada por la SEPS estarán sujetas a procesos de control con fines estadísticos. De igual manera dichas organizaciones tienen la obligación de remitir, de forma periódica, información que permita evaluar su situación económica y su gestión administrativa. Esta disposición garantiza la transparencia institucional, facilita el seguimiento del cumplimiento de los objetivos organizacionales y contribuye a la generación de datos confiables para la formulación de políticas y estrategias que fortalezcan el sector de la EPS.

El artículo 21 del Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS, 2023) dispone que el control interno en las asociaciones de la EPS será ejercido, en primera instancia, por su propio órgano de control interno. Adicionalmente, cuando sea procedente y de conformidad con lo establecido en el reglamento, dicho control podrá ser complementado por una Auditoría Interna, aplicando criterios y disposiciones equivalente a los previstos para las

cooperativas. Esta normativa busca garantizar la transparencia, la rendición de cuentas y la adecuada supervisión de los procesos administrativos y financieros, fortaleciendo así la confianza y la sostenibilidad organizacional.

Contexto Mundial

Las organizaciones dedicadas a la prestación de servicios, especialmente en sectores como la limpieza enfrentan transformaciones aceleradas debido a factores como la digitalización, los estándares de calidad, la sostenibilidad ambiental, fortalecimiento de la gestión. Las nuevas tecnologías están generando cambios importantes en los sectores del servicio, lo que obliga a las organizaciones a adoptar modelos de gestión estructurados para mejorar su eficiencia y productividad (Organización Internacional del Trabajo, 2021).

Desde la pandemia por COVID-19 el sector de la limpieza ha cobrado un protagonismo especial en todo el mundo por su rol en la salubridad y prevención sanitaria, un informe del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), resalto como la emergencia sanitaria revalorizo los servicios de higiene y limpieza a nivel en todo el mundo, generando una mayor demanda sostenible, especialmente en instituciones públicas y privadas (Organización Naciones Unidas [ONU], 2021).

Así mismo, las tendencias de automatización digitalización de procesos y trazabilidad del servicio han permeado en el sector exigiendo a las organizaciones adaptarse rápidamente a estos cambios para mantenerse competitivas.

Los factores internacionales también inciden indirectamente a través de la adopción de normas de calidad y certificaciones internacionales como ISO 9001. La presión por parte de los clientes por estándares más altos de calidad ha generado la necesidad de cambios y mejoras al momento de brindar el servicio y la necesidad de formación continua en habilidades tecnológicas para enfrentar la competencia globalizada.

Contexto Externo

En este contexto la investigación externa juega un papel muy importante en toda forma de negocio ya que parte de la estabilidad está relacionada a los factores externos que son legales, políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales.

En el art. 283 de la Constitución de la República determina que en Ecuador las formas de organización económica son pública, privada, mixta y popular y solidaria y las demás que la Constitución determine.

En el artículo 66 de la Constitución de la República numeral 15

Reconoce y garantiza a todas las personas el derecho a desarrollar actividades económicas, en forma individual o colectiva, conforme a los principios de sostenibilidad, responsabilidad social y ambiental; y el numeral 16 del referido artículo constitucional, describe el derecho a la libertad de contratación. (Constitución de la República, 2008, p. 91).

En la LOEPS y el Reglamento a la LOEPS, se determinan los derechos y las obligaciones a cumplir por parte de los socios y directivos de las organizaciones de la EPS.

Respecto al ámbito Económico el art. 284 de la Constitución de la Republica del Ecuador establece que la política económica tendrá como objetivos.

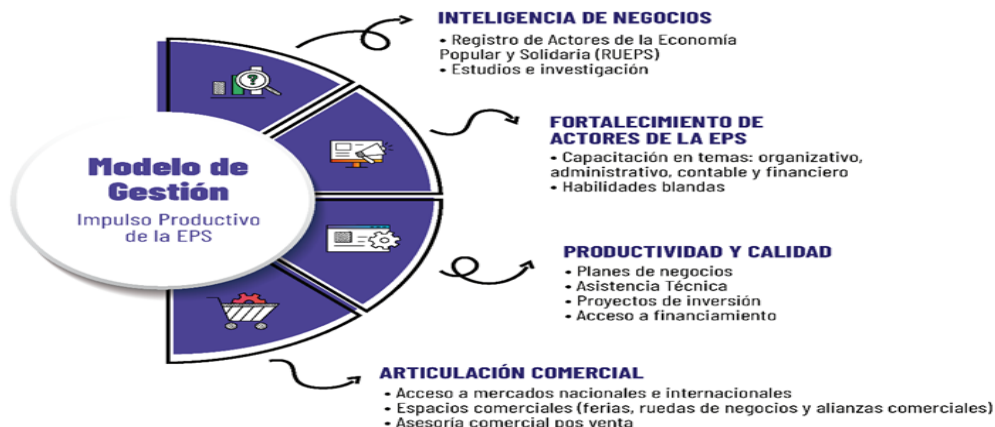
Incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémica, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional. Impulsar el pleno empleo y valorar todas las formas de trabajo, con respecto a los derechos laborales. Mantener la estabilidad económica, entendida como el máximo nivel de producción y empleo sostenible en el tiempo; Propiciar el intercambio justo y complementario de bienes y servicios en mercados transparentes y eficientes. (Constitución de la República, 2008, p. 92).

En el ámbito social a través del Instituto de Economía Popular y Solidaria (IEPS), institución de servicio público, adscrita al Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), fomenta y fortalece a los actores y organizaciones de la EPS en su conformación asociativa como en sus actividades productivas, comerciales, acceso a financiamiento, procesos de desarrollo productivo y consumo de bienes y servicios, mediante planes, programas y proyectos que mejoren sus condiciones de trabajo, económicas y de vida.

Figura 1: *Productos y servicios que ofrece el IEPS.*

Organizaciones de la EPS.

¡Conoce nuestros productos y servicios!



Fuente: Instituto de Economía Popular y Solidaria, elaboración: IEPS

En lo Tecnológico, según Idalberto Chiavenato (2017): En su libro habla de la tecnología que la información representa un recurso estratégico de las organizaciones modernas, ya que proporciona datos relevantes para planificar, organizar, dirigir y controlar de manera más eficiente las actividades administrativas. En la actualidad se cuenta con un universo de sistemas digitales y herramientas tecnológicas que facilita el trabajo y los procesos administrativos y operativos siendo más eficientes y competitivos. Facilita la automatización de tareas, optimiza los procesos internos y el control mediante el sistema de seguimiento y trazabilidad.

Respecto al ámbito ambiental en la administración de la organización es importante considerar en su gestión el cuidado al medio ambiente con responsabilidad. Implementar prácticas de sostenibilidad ambiental permite optimizar recursos, como el uso de materiales, agua potable, energía eléctrica, manejo de desechos y reciclaje.

Contexto Local

De acuerdo con el catastro de las Organizaciones de Economía Popular y Solidaria (OEPS), emitido por la SEPS con fecha 31 de mayo del 2025, en el Distrito Metropolitano de Quito se registran un total de 541 organizaciones, entre asociaciones y cooperativas, dedicadas a la prestación de servicios de limpieza. Estos datos reflejan la amplia presencia y participación de este tipo de entidades en el sector, consolidando su papel dentro del mercado local y su contribución al empleo y a la economía solidaria de la ciudad.

En el Ecuador están registradas 2.773 organizaciones que ofertan servicios de limpieza.

Tabla 1: *Organizaciones de la EPS que ofertan servicios de limpieza.*

A nivel de provincias.

PROVINCIAS	ORGANIZACIONES
 ASOCIACION	2756
AZUAY	41
BOLIVAR	22
CAÑAR	17
CARCHI	21
CHIMBORAZO	73
COTOPAXI	87
EL ORO	54
ESMERALDAS	255
GALAPAGOS	5
GUAYAS	611
IMBABURA	60
LOJA	49
LOS RIOS	105
MANABI	238
MORONA SANTIAGO	15
NAPO	62
ORELLANA	83
PASTAZA	26
PICHINCHA	566
SANTA ELENA	77
SANTO DOMINGO DE	49
SUCUMBIOS	124
TUNGURAHUA	80
ZAMORA CHINCHIPE	36
 COOPERATIVA	17
AZUAY	1
ESMERALDAS	7
GUAYAS	4
IMBABURA	1
MANABI	1
PICHINCHA	3
Total general	2773

Fuente: Catastro de la SEPS con fecha 31 de mayo del 2025, elaboración: propia.

En la tabla 1 se determina el número de organizaciones entre asociaciones y cooperativas del sector de limpieza que constan registradas en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, señalando las provincias con mayor número son Guayas con 611 organizaciones, seguida de Pichincha con 566 organizaciones, Esmeraldas con 255 organizaciones y Manabí con 238 organizaciones, con un total de 1.670 organizaciones, el resto de organizaciones están distribuidas en las demás provincias.

Tabla 2: *Organizaciones de la EPS que ofertan servicios de limpieza.*

Cantón Quito.

QUITO	ORGANIZACIONES
ASOCIACION	538
SERVICIOS	538
LIMPIEZA	538
COOPERATIVA	3
SERVICIOS	3
LIMPIEZA	3
Total general	541

Fuente: Catastro de la SEPS con fecha 31 de mayo del 2025, elaboración: propia

En la table 2 se identifica que el cantón Quito cuenta con total de 538 organizaciones del sector limpieza, tomando en cuenta que hay un mayor número de asociaciones ante las cooperativas.

Contexto Interno

La Asociación enfrenta diversas problemáticas en su gestión que afectan directamente su capacidad competitiva, aunque cuente con 10 años de experiencia en el mercado no ha superado las complicaciones en las áreas Administración, financiera, talento humano, comercial y operativa.

Oferta y Demanda

La dinámica económica define la demanda como la cantidad de un bien que los consumidores están dispuestos a comprar a distintos niveles de precios durante un periodo determinado; mientras que la oferta se refiere al volumen que los productores están dispuestos a vender en esas mismas condiciones. El precio de equilibrio surge en el punto donde ambas fuerzas convergen, determinando la distribución efectiva entre producción y consumo. (Samuelson y Nordhaus, 2019)

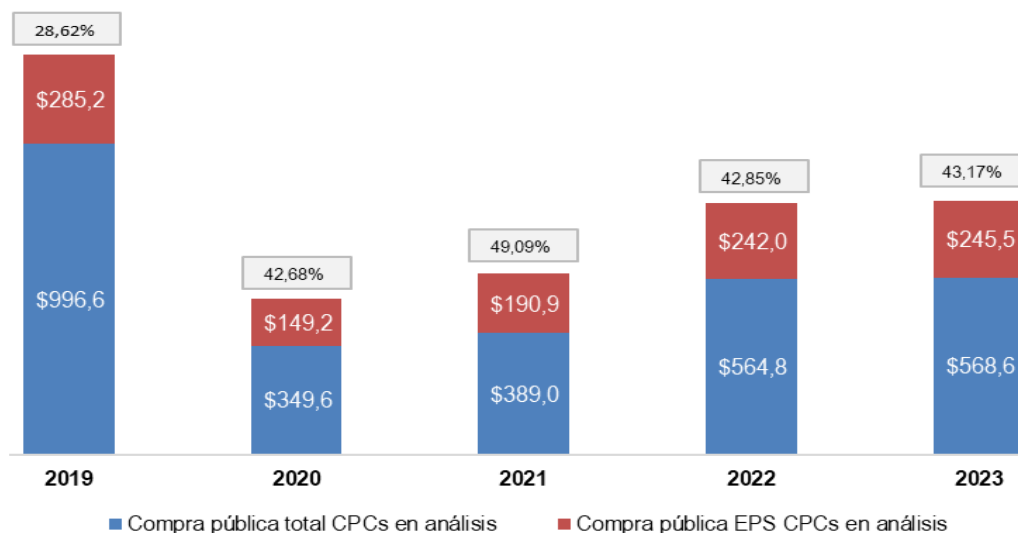
En el cantón Quito, el mercado de limpieza ha experimentado un crecimiento sostenido y la necesidad de mantener la limpieza de instituciones públicas, ha permitido que la adjudicación a las organizaciones de la EPS tenga un crecimiento significativo en el sector público.

Se ha logrado recopilar información por medio del Servicio Nacional de Contratación Pública, entre los años 2019 al 2023.

Referencia de contratación a los AEPS

Figura 2: *Participación de los Actores de la Economía Popular y Solidaria.*

Monto adjudicado total en los CPC.



Fuente: Sistema de Gestión Integral del SERCOP – SOCE, elaboración: SERCOP.

En la figura 2 muestra que, en el periodo 2019–2023, en promedio el 38,79% del monto total de compras se destinó a los Actores de la Economía Popular y Solidaria

Tabla 3: Contratación pública a los Actores de la Economía Popular y Solidaria

Por tipo de régimen, periodo 2019–2023. (millones de dólares).

Tipo de Régimen	2019	2020	2021	2022	2023	Monto adjudicado total	% Participación
Común	283,18	148,56	190,34	240,38	244,98	1107,44	99,51%
Especial	2,02	0,64	0,61	1,64	0,52	5,43	0,49%
Total	285,2	149,2	190,95	242,02	245,5	1112,87	100%

Fuente: Sistema de Gestión Integral del SERCOP – SOCE, elaboración: propia.

En el informe emitido por el SERCOP. “Se identifica que, entre 2019–2023, el 99,51% de los procesos adjudicados a las AEPS correspondió al régimen común, mientras que solo el 0,49% perteneció al régimen especial” (Sistema de Gestión Integrado , 2023)

Tabla 4: *Contratación pública a los AEPS por tipo de contratación.*

Periodo 2019–2023. (millones de dólares).

Tipo de Contratación	2019	2020	2021	2022	2023	Monto adjudicado total	% Participación
Catalogo Electrónico	202,91	112,3	125,5	158,31	175,21	774,23	69,57%
Ferias Inclusivas	73,12	19,49	44,86	55,98	52,86	246,30	22,13%
Subasta Inversa Electrónica	6,34	16,18	19,50	22,98	13,53	78,54	7,06%
Cotización	0,5	0,27	0,18	1,05	1,44	3,44	0,31%
Obra artística, científica o literaria	1,66	0,17	0,14	0,62	0,04	2,63	0,24%
Licitación	–	–	–	0,98	1,53	2,51	0,23%
Menos Cuantía	0,30	0,33	0,30	1,08	0,41	2,42	0,22%
Respuestos o Accesorios	0,07	0,33	0,31	–	0,11	0,83	0,07%
Giro específico del negocio de empresas	–	–	–	0,67	–	0,67	0,06%
Bienes y Servicios únicos	0,20	–	0,04	0,29	0,10	0,64	0,06%
Publicación Especial	0,09	0,13	0,11	0,02	0,27	0,62	0,06%
Comunicación Social	–	–	–	0,05	–	0,05	0,004%
Total	285,20	149,20	190,94	242,02	245,50	1.112,87	100,00%

Fuente: Sistema de Gestión Integral del SERCOP – SOCE, elaboración: propia.

En la tabla 4, según el análisis del informe del SERCOP, “Se observa que los montos adjudicados se concentraron principalmente en Catálogo Electrónico (69,57%), seguido de Ferias Inclusivas (22,13%) y Subasta Inversa Electrónica (7,06%)” (Sistema de Gestión Integrado , 2023).

Con estos datos se observa que la mayor compra que realiza el sector público a los AEPS es por medio del Catálogo Electrónico, seguido de las Ferias Inclusivas Electrónicas, aunque también se evidencia que la mayor cantidad de adjudicaciones fue en el año 2019 de ahí al 2023 las adjudicaciones han ido bajando su porcentaje.

Tabla 5: Contratación pública a los AEPS por tipo de compra.

Periodo 2019–2023 (millones de dólares).

Tipo de Compra	2019	2020	2021	2022	2023	Monto adjudicado total	% Participación
Servicio	232,51	126,72	171,38	183,62	184,77	898,99	80,78%
Bien	52,70	22,48	19,56	58,40	60,73	213,87	19,22%
Total	232,51	126,72	171,38	183,62	184,77	898,99	100,00%

Fuente: Sistema de Gestión Integral del SERCOP – SOCE, elaboración: propia.

El informe del SERCOP. “Establece que en el periodo 2019 – 2023 se refleja que de acuerdo con el tipo de compra servicios presenta el 80,78% y en bienes 19,22%, aunque es notable que cada año los porcentajes han ido bajando desde el 2019 al 2023” (Sistema de Gestión Integrado , 2023).

Tabla 6: Ranking de mayor monto adjudicado a los AEPS según descripción de CPC N9

Periodo 2019–2023. (millones de dólares).

CPC N9	Descripción de CPC	Monton adjudicado	% Participación
853300012	Servicios de limpieza y mnatenimiento de vivienda o de edificios comerciales, administrativos e industriales, limpieza y encerado de pisos.	326,38	29,33%
632300212	Servicios de almuerzos y refrigerios para instituciones.	214,03	19,23%
881220012	Servicios de confección de uniformes.	88,80	7,98%
853300011	Servicios que consisten en la limpieza y mantenimiento de viviendas o de edificios comerciales, administrativos e industriales, limpieza y encerado de pisos.	62,20	5,59%
853300311	Otros servicios de limpieza y mantenimiento.	56,18	5,05%
641000023	Servicios de transporte con camionetas doble cabina menor 3,5 toneladas con conductor.	50,76	4,56%
853300118	Limpieza y desinfección a vapor de ambientes hospitalarios (quirófanos, sala de emergencias, etc.).	43,65	3,92%
632300012	Preparación de alimentos y servicios de suministros prestados por encargo a casas particulares, suministro de comidas preparadas para banquetes, en el propio local o en otras instalaciones se puede incluir tambien el servicio de la comida.	34,55	3,10%
881220011	Servicios de confeccion de prendas de vestir.	32,77	2,94%

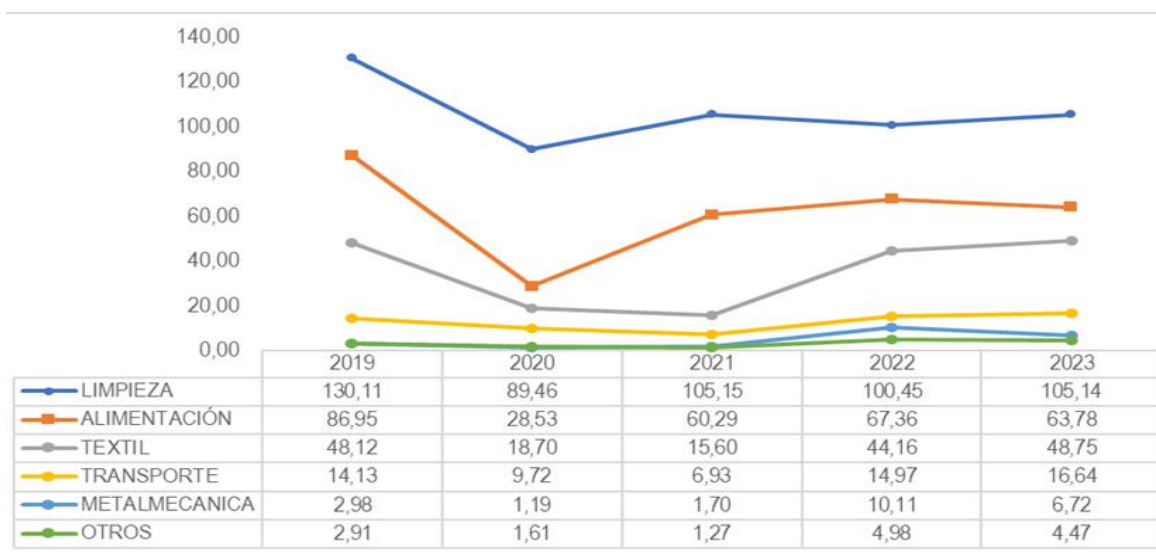
Fuente: Sistema de Gestión Integral del SERCOP – SOCE, elaboración: propia.

Según el Sistema de Gestión Integral del SERCOP (2023), los CPC con mayor monto adjudicado en bienes y servicios corresponden principalmente a: servicios de limpieza y mantenimiento de inmuebles, incluyendo encerado de pisos 29,33% seguidos por servicios similares con 5,59%, y otros servicios de limpieza y mantenimiento con 5,05%.

Aquí identificamos que los servicios de limpieza entre los años 2019 al 2023 tienen un porcentaje alto en la compra pública ante los otros servicios descritos en la tabla 6.

Figura 3: *Evolución por categoría de compra a las AEPS.*

Periodo 2019–2023 (millones de dólares).



Fuente: Sistema de Gestión Integral del SERCOP – SOCE, elaboración: SERCOP

De acuerdo con los datos del SERCOP, “Entre 2019 y 2023 se observa un crecimiento sostenible del sector de la EPS en el mercado público, destacando la participación del sector de limpieza con un 47,65%” (Sistema de Gestión Integrado , 2023).

Información de la asociación

La Asociación de Servicios de Limpieza y Mantenimiento Claro y Purpura ASOCLAPURA es una organización legalmente constituida bajo el marco normativo de la LOEPS, y registrada en la SEPS, su naturaleza es de carácter asociativo, y está integrada por socios que participan activamente tanto en la gestión administrativa como en la operativa.

Su principal actividad económica es la prestación de servicios de limpieza y mantenimiento de instituciones público y privado, estos servicios incluyen, limpieza de oficinas y áreas comunales, desinfección y manejo de insumos, contribuyendo a la higiene y salubridad de los espacios que atiende.

En cuanto a su estructura organizativa, la Asociación se rige por principios democráticos, donde la Junta General de socios es la máxima autoridad y las decisiones estratégicas se toman mediante consenso, dispone de un equipo administrativo conformado por coordinadores en las áreas administración, financiera, talento humano, comercial y operativa quienes trabajan de manera articulada para cumplir con los objetivos.

La misión de ASOCLAPURA se oriente a brindar un servicio eficiente, responsables y sostenible, garantizando la satisfacción de los clientes y fomentando el desarrollo socioeconómico de sus miembros.

Actualmente la Asociación enfrenta retos relacionados con el profesionalismo del personal, la optimización de procesos internos y la incorporación de herramientas tecnológicas para la gestión operativa y administrativa, sin embargo, su compromiso con la mejora continua y la implementación de un plan de mejora estratégico.

Formulación del problema

La Asociación enfrenta problemas administrativos que no permite el adecuado desarrollo de sus actividades, el cumplimiento y obligaciones legales y operativas, se ha identificado la falta de una estructura organizativa, eficiencia en los procesos, lo que genera una gestión informal sin planificación estratégica, que afecta directamente en la toma de decisiones y limita la capacidad de respuesta ante oportunidades que se presentan para trabajar con el sector privado.

Causas principales

- Ausencia de planificación administrativa y operativa.
- Falta de sistemas y digitalización de los procesos.
- La falta de un manual de funciones.
- Poca capacitación de los socios en el área administrativa.

Consecuencias

- Dificultades para competir en procesos de contratación.
- Desorganización en la distribución de funciones y responsabilidades.
- Bajo nivel de sostenibilidad y crecimiento institucional.
- Pérdida de credibilidad ante los clientes.
- Retraso en el cumplimiento de obligaciones, entrega de informes requeridos por la SEPS.
- Riesgos de sanciones.

Delimitación del alcance de la investigación

- Lugar: Ciudad de Quito, provincia de Pichincha, Ecuador.
- Zona específica: Sector urbano Barrio Granda Centeno, parroquia Rumipamba.
- Unidad de análisis: Asociación de Servicios de Limpieza y Mantenimiento Claro y Purpura "ASOCLAPURA"
- Tipo de población involucrada: socios y colaboradores de la organización

Objetivo General

Diseñar el plan de mejora para los procesos administrativos de la Asociación de Limpieza y Mantenimiento Claro y Purpura "ASOCLAPURA".

Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la situación actual de los procesos administrativos de la organización, identificando fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas proponiendo estrategias de mejora para la gestión administrativa de la Asociación.

2. Evaluar la viabilidad técnica y económica del plan de mejora propuesto, con el fin de determinar su factibilidad de implementación en la organización.

Marco Conceptual

El marco conceptual es la base teórica que sustenta la información definiendo y explicando los conceptos clave que intervienen en el estudio, su propósito es unificar el significado de los términos para garantizar que el análisis y las propuestas se desarrollen sobre un entendimiento común, el marco conceptual facilita la delimitación del alcance del trabajo, orientando la interpretación de los hallazgos y el diseño de las acciones. Así se establece las bases para una comprensión integral.

Economía Popular y Solidaria (EPS): Forma de organización socioeconómica basada en los principios de solidaridad, cooperación, ayuda mutua y autogestión, reconocida por la Constitución de la República en el artículo 283, y regulada por la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS) que en el artículo 8, Indica las formas de organizarse como asociaciones, cooperativas, sectores comunitarios y unidades económicas populares que prioriza el trabajo por encima del capital. (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), 2023).

Asociación: Son organizaciones conformadas por personas naturales que deciden agruparse de manera voluntaria para ofrecer bienes o servicios, en este caso es de servicios de limpieza. Su objetivo es el trabajo asociativo, solidario y mejorar las condiciones laborales de sus socios mediante la gestión colectiva. (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), 2023).

Gestión Administrativa: “Es el proceso de coordinación de recursos humanos, materiales y financieros de una organización, con el fin de lograr sus objetivos institucionales, comprende funciones como la planificación, organización, dirección y control” (Idalberto y Chiavenato, 2007, pp.1–9)

Administración: “Proceso mediante el cual se planifican, organizan, dirigen y controlan recursos para alcanzar objetivos de forma eficiente y eficaz, integrando personas, procesos y tecnología” (Stephen et. al, 2018)

Plan de mejora: “Documento estratégico que describe de manera estructurada un conjunto de acciones diseñadas para optimizar procesos, fortalecer capacidades y alcanzar metas institucionales con mayor efectividad. Este tipo de plan establece responsabilidades, plazos y recursos necesarios para su ejecución” (Idalberto y Chiavenato, 2007, pp.1–9)

Planificación: “Proceso sistemático mediante el cual se definen objetivos, se determinan estrategias y se establecen acciones concretas para anticipar y organizar actividades futuras, optimizando el uso de los recursos disponibles” (Stephen et. al, 2018)

Gestión: Conjunto de actividades orientadas a coordinar, administrar y supervisar recursos humanos, materiales y financieros, con el fin de alcanzar los propósitos de una organización de manera eficiente y ordenada. (Koontz, 2016)

Capacitación: “Actividad formativa organizada que busca mejorar los conocimientos, habilidades y competencias de las personas para un mejor desempeño en sus funciones, contribuyendo al desarrollo individual y organizacional” (Dessler y Gary, 2015)

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS): Es el ente regulador y de control de las organizaciones EPS. Supervisa su funcionamiento, transparencia y cumplimiento normativo. Requiere reportes administrativos y contables de forma periódica. (SEPS, 2012)

Capítulo II

Resultado de la Investigación

Procesamiento y análisis de datos

Una vez concluidas las entrevistas, se procede a identificar los hallazgos relevantes, realizando el análisis correspondiente y se presenta un resumen del estado actual de la Asociación ASOCLAPURA.

Las personas entrevistadas forman parte de la Asociación como socios y colaboradores de las áreas de gestión, administrativo, financiero, talento humano, comercial y operativo cuentan con el conocimiento necesario para responder claramente sobre las preguntas planteadas.

Entrevista 1

Entrevistada: Administrador General – Representante Legal

Organización: Asociación ASOCLAPURA

Objetivo: Analizar el estado organizativo y la gestión administrativa desde el rol de la administración ejecutiva.

Estabilidad del cargo y experiencia acumulada

La entrevistada se mantiene en el cargo como administradora desde el 2015 que la Asociación obtuvo la personería jurídica, de acuerdo al artículo 19 de la LOEPS será elegido por mayoría absoluta y en el artículo 46 de la misma normativa legal dispone que el administrador también puede ser contratado bajo el Código Civil, y mantener su permanencia en el cargo si la Junta General en asamblea así lo decide en mayoría de votos a favor.

Con esta continuidad a adquirir conocimientos, identificar los retos y las mejoras que se han realizado dentro de la organización.

La permanencia en el cargo representa una fortaleza institucional, ya que asegura experiencia y continuidad. Sin embargo, también podría generar dependencia de una sola figura si no hay procesos claros de delegación y relevo.

Actualización de visión y cumplimiento parcial de objetivos

La misión de la Asociación no ha sido actualizada desde 2015 que fue elaborada mientras que la visión fue modificada en 2021 para enfocarse en nuevos horizontes. En cuanto al cumplimiento de objetivos, la administradora, indica que solo se ha alcanzado aproximadamente

un 60% de lo previsto, debido a varios factores: falta de coordinación entre socios, cambios anticipados en la directiva, y ausencia de estrategias sólidas para alcanzar metas institucionales.

Existe una desconexión entre planificación y ejecución, agravada por problemas de gobernanza interna. La ausencia de planificación estratégica efectiva limita el alcance de los objetivos a pesar de tener clara la visión.

Composición del equipo administrativo

El equipo está conformado por socios que también cumplen funciones operativas y de gestión: administrador, coordinador financiero, coordinador de Talento Humano (TT-HH), coordinador comercial y coordinador operativo. Además, cuentan con un contador externo.

La administración está concentrada en un grupo de socios con responsabilidades múltiples, lo que puede generar sobrecarga de funciones y dificultad para separar la visión operativa de la estratégica. La presencia de un contador externo contribuye a mantener control financiero, pero se percibe una debilidad en la especialización técnica interna.

Estructura organizativa y distribución de roles

La asociación cuenta con un organigrama formal, estructurado desde la junta General hasta las coordinaciones operativas. Se reconoce que tienen definidas las funciones y responsabilidades, pero enfrentan problemas internos de coordinación y toma de decisiones, especialmente porque los cargos directivos están ocupados por socios que deben consensuar

decisiones colectivas, lo cual puede retrasar la ejecución de actividades. La estructura formal existe, pero su funcionamiento real es limitado por la cultura organizacional. La toma de decisiones se ve entorpecida por la necesidad de reunir a la Junta General, lo que impide una gestión ágil.

Conclusiones del análisis

- La entrevistada posee una visión clara y experiencia sólida como administradora desde el inicio de ASOCLAPURA.
- Se evidencia que no se ha realizado modificación alguna de la misión, visión y tampoco del organigrama organizacional de la Asociación.
- Existe una estructura organizacional, pero con debilidades en la toma oportuna de decisiones.
- El área administrativa depende de socios con múltiples funciones, lo que limita la eficiencia y especialización.
- El cumplimiento parcial de los objetivos refleja una falta de planificación estratégica y seguimiento continuo.
- La asociación necesita fortalecer sus mecanismos de coordinación interna y delegación de funciones.

Entrevista 2

Entrevistada: Coordinador Financiero:

Organización: Asociación: ASOCLAPURA.

Objetivo: Comprender la dinámica de la gestión financiera y los desafíos administrativos asociados a esta área.

Funciones clave del área financiera

La entrevistada describe con claridad sus funciones como responsable del área financiera, que incluyen: elaboración de presupuestos, análisis financiero, control de costos, gestión de pagos y cobros, y presentación de informes financieros. Menciona que estas actividades no las realiza sola, sino en conjunto con un equipo de tres personas, acorde al tamaño de la organización.

También comenta que existe una distribución funcional adecuada, con conocimiento específico del rol y conciencia de la necesidad de trabajo en equipo. La entrevistada muestra profesionalismo y responsabilidad en el desempeño de las actividades a realizar en el área financiera.

Participación en la planificación financiera

La planificación financiera se elabora de forma colaborativa con la participación de los coordinadores de cada área de la administración, incluyendo al presidente de la organización, administrador, y los coordinadores comerciales, operativo, de talento humano y financiero. Una vez elaborado el plan, el documento se presenta ante la Junta General para su aprobación, según el reglamento interno.

Se evidencia un proceso participativo y formalizado, con mecanismos institucionales para su validación. Esto refleja una estructura organizada, aunque puede haber lentitud al depender de la asamblea para su implementación final.

Control de ingresos y gastos

La entrevistada indica que el control se realiza diariamente mediante un sistema contable digital, que registra ingresos, egresos, inversiones y pagos. Además, el sistema es revisado periódicamente por un contador externo.

La asociación muestra avances importantes en la sistematización contable. El uso de herramientas digitales, junto con la supervisión externa, sugiere un esfuerzo serio por mantener transparencia y orden financiero.

Mecanismos de supervisión y control interno

El único mecanismo formal de control interno mencionado es la Junta de Vigilancia, la cual tiene la tarea de observar las operaciones financieras y elaborar informes para presentarlos en Junta General. La entrevistada reconoce que esta instancia tiene autoridad moral y legal dentro de la estructura de la asociación.

Aunque existe un órgano de control, la falta de controles internos adicionales (como auditorías internas o procedimientos normalizados) puede representar un riesgo. El modelo se basa en la confianza más que en protocolos rigurosos.

Dificultades y debilidades identificadas

La responsable del área enfatiza que hay una debilidad estructural: la falta de formación financiera en algunos socios. Aunque el reglamento prioriza a los socios para ocupar cargos, no

todos están capacitados para asumir funciones técnicas como las del área financiera. Reconoce que la falta de interés en capacitarse es un obstáculo para fortalecer la gestión.

Se manifiesta una tensión entre el principio de inclusión (dar prioridad a los socios) y la necesidad de contar con personal externo profesional en el área. Esta realidad es común en organizaciones EPS y representa un reto cultural y estructural.

Conclusiones del análisis

- El área financiera está bien estructurada y se desempeña con una combinación de responsabilidad interna y supervisión externa.
- La planificación es participativa y colaborativa, lo que fortalece la gobernanza.
- Se utiliza un sistema contable donde se registra a diario los movimientos financieros lo cual muestra un nivel importante de modernización administrativa.
- La Junta de Vigilancia cumple funciones clave de supervisión, pero faltan protocolos formales de control interno.
- El mayor desafío es la falta de formación técnica en los socios que apoyan al coordinador, lo que limita celeridad en los procesos financieros.

Entrevista 3

Entrevistada: Coordinador de Talento Humano

Organización: Asociación ASOCLAPURA

Objetivo: Evaluar el estado del área de Talento Humano en gestiones de capacidades, formación y accesibilidad y preparación para el cambio organizacional de la Asociación.

Nivel de preparación y conocimiento del personal administrativo

Se reconoce que en el equipo administrativo la mayoría cuenta con experiencia operativa y unos pocos con formación académica certificada lo que determina que las actividades asignadas son más complejas de cumplir por la diferencia de conocimientos entre los compañeros que laboran en el área. Se habla del conocimiento empírico lo cual ha funcionado hasta el momento, pero no es lo suficiente para enfrentar desafíos complejos en la gestión, planificación y control interno lo que conlleva a una limitación para el crecimiento profesional y organizacional.

Capacitaciones y formación institucional

Las capacitaciones han sido de forma irregular ya que solo han realizado por medio de las entidades públicas que ofrecen este tipo de servicios como el Instituto de Economía Popular y Solidaria que imparten capacitaciones y talleres para la EPS de las mismas temáticas, no hay diversidad en temas de formación esto ha hecho que no se capacite al personal de una forma planificada y dando el seguimiento correspondiente.

Aunque existe la voluntad de trabajar la falta de organización y de procesos de formación ha ido debilitando el capital humano con el que cuenta la organización.

Reconocimiento y motivación

Se observa que el reconocimiento que realizan a los trabajadores es de una manera informal en una reunión o asamblea lo que indica que no cuentan con una política de evaluación de desempeño ni un sistema de incentivos para sus colaboradores sean socios o no.

Para que haya motivación laboral depende de una cultura interna y del liderazgo de las personas que están a la cabeza de la organización deben contar con políticas justas y transparentes de evaluación para que no se genere desigualdad y desmotivación en el personal.

Preparación para el cambio tecnológico

Si bien se cuenta con el uso de la tecnología básica en las labores de la organización, hay un número considerado de socios que todavía no se familiarizan con esta herramienta ya sea por la edad o un nivel de formación menor, esto ha generado controversia a la interna de la organización porque se resisten a capacitarse, aprender a utilizar la tecnología como una herramienta necesaria para el avance progresivo y desempeño interno, esto se ha convertido en un reto urgente para la Asociación, lo que implica realizar buscar las formas y maneras de como los socios se familiaricen y empiecen a trabajar de manera efectiva.

Accesibilidad del equipo administrativo

La entrevistada menciona que el equipo administrativo es accesible y existe una política de puertas abiertas, sin embargo, falta canales de comunicación formales para receptar sugerencias, quejas o reconocimientos esto limita la gestión de una retroalimentación en caso de ser necesaria.

La comunicación es buena de forma interpersonal pero no es lo adecuado para comunicarse a nivel institución, la falta de estructura y mecanismos como buzón físico o digital, actas de seguimiento o encuestas internas hacen que sea ineficiente la comunicación.

Conclusiones del análisis

- El conocimiento del personal de esta área es básico y se relaciona más a la experiencia operativa que técnica.
- Debe existir una política interna urgente que atienda a esta necesidad de formación continua.
- La resistencia por parte de un grupo de socios a utilizar herramientas tecnológicas es un limitante para la modernización organizativa.
- La accesibilidad del equipo es buena, pero requiere adquirir canales formales de comunicación y el fortalecimiento de los mismos a los socios.
- El área de Talento Humano carece de procesos de gestión que apoyen a la mejora de la organización.

Entrevista 4

Entrevistado: Coordinador Comercial

Organización: Asociación ASOCLAPURA

Objetivo: Evaluar la gestión comercial, su relación con otras áreas, y las oportunidades de mejora en la administración de contratos y servicios.

Responsabilidades claras y enfoque institucional

El entrevistado demuestra claridad en sus funciones gestión de contratos públicos, cumplimiento de requisitos documentales, búsqueda de oportunidades, relación con instituciones y coordinación con el área operativa. Esta visión integral de la función comercial evidencia una comprensión del rol más allá de la ejecución técnica con enfoque estratégico.

Planificación colaborativa y validación democrática

Se destaca la elaboración de planes comerciales junto a otras áreas clave, lo que asegura una planificación integrada. Además, la validación de dichos planes por parte de la Asamblea General refleja transparencia y gobernanza participativa.

Aunque puede existir lentitud por la necesidad de aprobación colectiva, se valora la legitimidad del proceso. Este modelo es típico de las organizaciones de economía popular y solidaria, donde las decisiones no son jerárquicas sino consensuadas.

Seguimiento básico pero funcional de contratos

El seguimiento a los contratos se realiza con herramientas simples como Excel y reuniones de coordinación semanales. Aunque el entrevistado reconoce que no cuentan con sistemas especializados, el control se mantiene gracias a la colaboración con otras áreas y la revisión del contador externo.

Esto evidencia capacidad adaptativa y uso eficiente de recursos, aunque también muestra una limitación tecnológica que puede afectar la eficiencia operativa a mediano plazo.

Limitaciones formativas como barrera estructural

Una de las principales debilidades señaladas es la falta de formación técnica en los socios para asumir responsabilidades en el área comercial. El modelo de priorizar al socio antes que al personal externo genera conflictos entre el principio de participación y la necesidad de profesionalización. La asociación enfrenta el reto de equilibrar inclusión y eficiencia. Es decir,

cómo permitir que los socios participen activamente en la gestión sin sacrificar la calidad técnica que requieren funciones como la contratación pública.

Propuestas concretas y visión de mejora continua

Se proponen acciones claras: capacitaciones en contratación pública, manejo de plataformas, gestión con clientes, proveedores y digitalización de alertas contractuales. Además, se refuerza la idea de trabajo conjunto entre áreas como estrategia clave para mejorar la respuesta organizativa. El entrevistado no solo identifica problemas, sino que plantea soluciones viables, lo cual muestra liderazgo funcional y una actitud orientada a la mejora continua.

Conclusiones del análisis

- El área comercial tiene una función estratégica clave en la Asociación, con alta responsabilidad en la sostenibilidad institucional.
- La gestión comercial opera con herramientas básicas pero funcionales que dan seguimiento a los trabajos realizados.
- La falta de formación técnica en socios limita la rotación de funciones y representa una barrera estructural para el crecimiento.
- Se evidencian propuestas claras de mejora, especialmente en formación, automatización de procesos y fortalecimiento organizacional.

Entrevista 5

Entrevistada: Coordinador Operativo

Organización: Asociación ASOCLAPURA

Objetivo: Analizar el área operativa de la asociación

Situación actual de la planificación

La entrevistada confirma que la organización actualmente se encuentra en proceso de implementar objetivos mensuales para avanzar progresivamente hacia el cumplimiento de los metas de la organización y cumplirlos en menor tiempo.

Existe voluntad de cambio, se reconoce la falta de estructura formal pero también se observa una actitud proactiva para corregirlo.

Importancia estratégica de la planificación

La planificación no solo es importante a nivel organizacional, sino también individual. Menciona que tener claridad sobre los objetivos facilita la toma de decisiones, la priorización de tareas y el cumplimiento de metas.

Capacidades

Señala que el equipo cuenta con experiencia, pero no necesariamente con formación técnica específica en planificación o diseño de flujos de procesos. Actualmente, el equipo trabaja de forma colaborativa, aprovechando la experiencia y habilidades de los socios. No se cuenta con personal técnico altamente calificado, hay capital humano dispuesto y funcional que está siendo aprovechado de forma adecuada.

Herramientas y recursos utilizados

Se mencionan herramientas tecnológicas como Google Drive y Excel para planificación, y exploración de plataformas con inteligencia artificial. El seguimiento a los planes se realiza semanalmente, lo que permite ajustes rápidos. Aunque las herramientas son básicas, hay un uso inteligente de recursos accesibles y pasos hacia una digitalización progresiva.

Barreras y desafíos

Las principales barreras identificadas son de tipo humano resistencia al cambio, falta de procesos documentados. Sin embargo, se los interpreta como retos a superar, no como impedimentos.

La entrevistada demuestra un liderazgo transformador, promoviendo el desarrollo colectivo como parte de la solución organizacional.

Conclusiones del análisis

- ASOCLAPURA se encuentra en una etapa de transición hacia una gestión estructurada.
- Se evidencia liderazgo, claridad conceptual y disposición al cambio.
- Existen condiciones favorables, metas definidas, voluntad de mejora y uso básico de tecnología.
- Se requiere fortalecer capacidades técnicas, formalizar procesos documentados y usar indicadores de planificación.

Propuesta

Basándose en la teoría de Chiavenato, Idalberto (2006). Un plan de mejora en el área administrativa es una herramienta estratégica y operativa que ayuda a identificar, estructurar y ejecutar acciones correctivas, preventivas y de optimización orientadas a fortalecer la eficiencia, eficacia y calidad de los procesos administrativos dentro de una organización o empresa.

ASOCLAPURA es una Asociación que fomenta los principios de EPS y practica los valores institucionales.

Principios: de la Economía Popular y Solidaria que están determinados en artículo 4 de la LOEPS

1. La búsqueda del buen vivir y del bien común;
2. La prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales;
3. El comercio justo y consumo ético y responsable;
4. La equidad de género;
5. El respeto a la identidad cultural;
6. La autogestión;
7. La responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas; y,
8. La distribución equitativa y solidaria de excedentes.

Figura 4: *Principios de Economía Popular y Solidaria.*



Fuente: Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria

La Asociación ASOCLAPURA fomenta los principios de la EPS a la interna de la organización para mantener un ambiente saludable entre asociados y cumplir con la normativa de la LOEPS.

Los valores institucionales de la organización son:

- Solidaridad: Promover actividades de apoyo social.
- Equidad: Procurar el trato justo y el trabajo equitativo entre los socios
- Democracia: Contar con la participación activa laboral, social y económica en igualdad de derechos.
- Sostenibilidad: Cuidar el medio ambiente y prácticas de reciclaje.
- Inclusión: Buscar la participación de todos los miembros.
- Transparencia: Generar espacios de información y rendición de cuentas.

Estatutos y reglamento interno

La Asociación cuenta con su respectivo estatuto de constitución emitido por la SEPS en el año 2015 desde entonces ha venido trabajando bajo esa norma jurídica, así mismo cuenta con el reglamento interno aprobado en Junta General de socios donde se establece normas de convivencia y funcionamiento, delimitando derechos y obligaciones de todos los miembros de la Asociación.

Desarrollo del plan de mejora

La propuesta del plan de mejora parte del diagnóstico realizado y los testimonios obtenidos en las entrevistas a los coordinadores de cada área, en tal razón se evidencia la necesidad de mejorar y fortalecer la gestión administrativa. Para ello se analiza las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización, basado en la información obtenida, en tal razón se establece objetivos, estrategias, plazos, recursos y el responsable a cargo de la implementación de las mejoras.

FODA

Se realiza el FODA para tener una visión clara de la organización.

FORTALEZAS		DEBILIDADES	
1	Existe liderazgo, claridad y disposición de cambio	1	Limitada formación técnica y profesional en los cargos administrativos.
2	Existe buena coordinación en todas las áreas administrativas, operativas, financieras, comerciales, talento humano y directivas organizacional.	2	Falta de procesos sistematizados de planificación y procesos documentados.
3	Cuentan con un sistema contable actualizado	3	Escaso conocimiento tecnológico.
4	La Junta de Vigilancia cumple con la función de supervisión	4	Poca motivación y capacitación al personal operativo.
5	Se cuenta con la experiencia necesaria en el servicio que brindan	5	Ausencia de indicadores de gestión y seguimiento de resultados.
		6	No cuenta con certificaciones de calidad que avalen el servicio.
OPORTUNIDADES		DEBILIDADES	

1	Apoyo de organismos nacionales e internacionales para el fortalecimiento de organizaciones de EPS.	1	Perdida de contratos por incumplimiento.
2	Posibilidad de diversificar servicios a través de innovación y formación.	2	Modificaciones normativas en la contratación pública que afectan al sector de la EPS.
3	Acceso a fondos concursables o créditos blandos del gobierno.	3	Competencia con grandes empresas privadas.
4	Disponibilidad de herramientas tecnológicas.	4	Bajo costo del servicio
5	Acceso a programas de capacitación institucional de entidades públicas.	5	Desconocimiento del sector de la EPS en la sociedad
6	Espacios de comercialización con el sector privado.		

Tomando en cuenta el análisis FODA se puede interpretar de la siguiente manera:

- Fortalezas y Oportunidades (FO): La organización cuenta con una estructura sólida, principios y valores que ayudan a potenciar el trabajo organizativo, si aprovechan las oportunidades de capacitaciones, digitalización y apoyo estatal serán competitivos.
- Debilidades y Oportunidades (DO): La falta de formación y sistematización puede ser subsanada mediante alianzas estratégicas con instituciones de formación técnica y programas públicos de fortalecimiento.

- Fortalezas y Amenazas (FA): ASOCLAPURA cuenta con el compromiso organizacional pero la falta de preparación ante cambios normativos o errores operativos podría generar conflictos.
- Debilidad y Amenazas (DA): El panorama más crítico sería la combinación de gestión deficiente con entorno competitivo exigente.

Área Administración

Establecer que el área administrativa organice, controle y direcciona las actividades y procesos de cada área.

Propuesta de mejora

Se plantea modificar:

- Misión;
- Visión;
- Organigrama organizacional;
- Funciones de cada área y su responsable;
- Modelo de descripción y valoración del puesto;
- Sistemas de Integración o comunicación;
- Toma de decisiones; y,
- Mecanismo de delegación de funciones.

Misión:

Se propone una reforma a la misión que exprese el propósito y la razón de ser de la organización.

Contribuir al desarrollo económico y social de sus socios bajo los principios de Economía Popular y Solidaria y la generación de empleo digno brindando soluciones integrales de limpieza y mantenimiento de espacios, instalaciones y áreas del sector público – privado garantizando

ambientes seguros higiénicos y sostenibles con excelencia, experiencia, compromiso y responsabilidad para el bienestar de nuestros clientes.

Visión

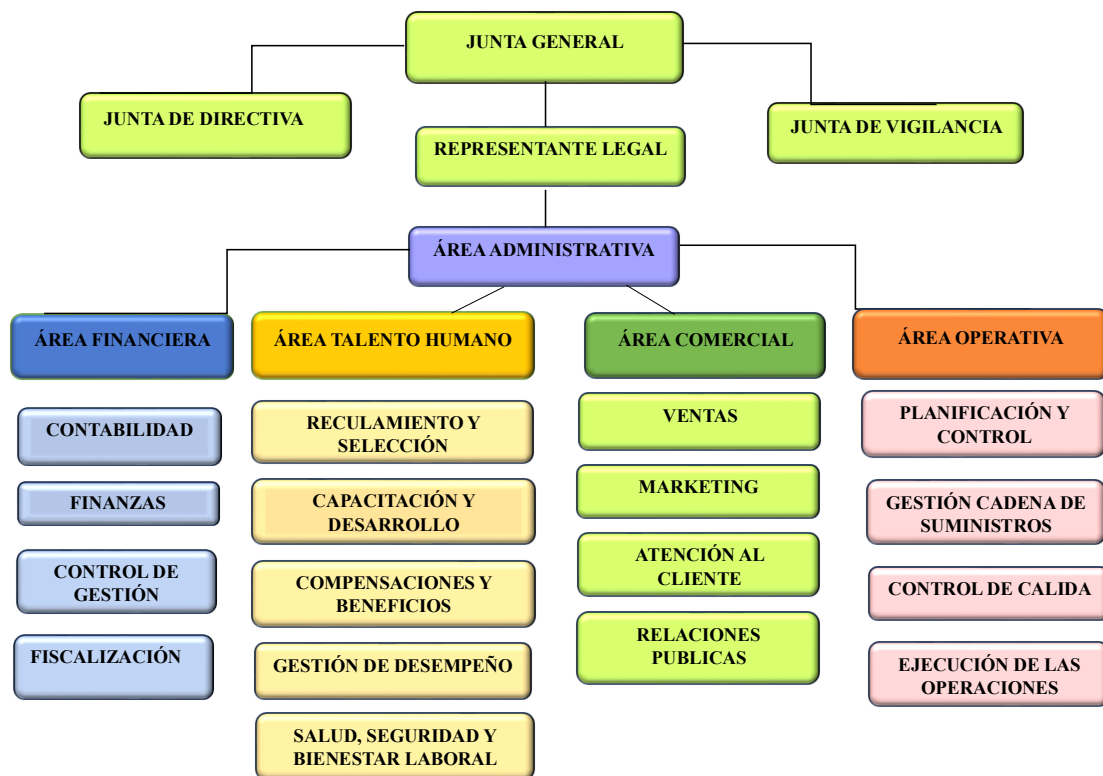
Se plantea un cambio a la visión con aspiraciones y metas futuras.

Crear una organización modelo en el servicio de limpieza y mantenimiento institucional siendo reconocida por su innovación, sostenibilidad, cuidado ambiental, calidad y compromiso comunitario con enfoque social y solidario que aspira a consolidarse como líder a nivel nacional en una línea de tiempo de 5 años.

Organigrama organizacional.

Tomando como referencia el organigrama actual se realiza una actualización de acuerdo a las actividades, puestos y responsables de las áreas de gestión,

Figura 4: *Organigrama organizacional.*



Fuente: Asociación ASOCLAPURA, elaboración propia

Funciones de cada área y su responsable

Se determina cuales son las funciones asignadas a cada responsable de área de acuerdo al organigrama organizacional.

Junta General: De acuerdo al Reglamento a la LOEPS en su artículo 18, y en los artículos 10 y 11 del Estatuto de Constitución de la Asociación establece la conformación, atribuciones y deberes de la Junta General, es la participación de todos los asociados, tienen derechos y obligaciones, participan de la toma decisiones con un solo voto en asamblea y que no vaya en perjuicio de la Asociación.

Junta Directiva: De acuerdo al artículo 19 del Reglamento a la LOESP y a los artículos 13 y 14 de los Estatutos de Constitución de la Asociación, determina la estructura, las atribuciones y deberes la Junta Directiva, es conformada por 3 vocales principales con sus respectivos suplentes, elegidos por votación secreta en asamblea general, de entre los vocales principales se elige al presidente y secretario de la Junta Directiva, quienes tienen por funciones dictar normas, aceptar y rechazar solicitudes de ingreso o retiro de la Asociación, sancionar a los asociados y presentar los estados financieros a la Junta General.

Junta de Vigilancia: De acuerdo al artículo 20 del Reglamento a la LOESP y a los artículos 15 y 16 del Estatuto de Constitución de la Asociación, la Junta de Vigilancia cuenta con 3 vocales principales con sus respectivos suplentes, tienen a su cargo las siguientes funciones supervisar las actividades económicas y el cumplimiento de las resoluciones de la Junta General y la Junta Directiva.

Administrador: Representar legalmente a la organización, apoyar la gestión administrativa, promover los procesos operativos y administrativos asegurando que el desempeño se lleve con responsabilidad y sean eficientes y eficaces para el crecimiento organizativo.

Coordinador financiero: Se encarga de planificar, gestionar y controlar todas las actividades económicas.

Coordinador de Talento Humano: Administración de registros de trabajadores, gestionar procesos de reclutamiento, selección de personal, desarrollo de capacitaciones, habilidades del personal encargado de la nómina y conocedor de la normativa legal.

Coordinador Comercial: Realizar operaciones comerciales, desarrollar estrategias relacionada con los clientes y las ventas, gestionar planes y promociones de marketing.

Coordinador Operativo: Supervisar las operaciones diarias, planifica e implementa procesos de innovación y mejora continua del servicio, gestiona eficientemente el inventario y la logística, fortalecer las relaciones estratégicas con proveedores y clientes.

Modelo de descripción y valoración del puesto

Para analizar y valorar a la persona asignada al puesto se utilizará el siguiente modelo de plantilla donde se determina la descripción completa del postulante al cargo.

Perfil del Administrador

Cuadro 1: *Perfil del puesto administrador.*

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Nombre del puesto:	Administrador/a – Representante Legal
Departamento:	Administrativo
Fecha de elaboración:	

Ciudad:	Quito
2. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Objetivo del puesto: Apoyar la gestión administrativa de la organización, promover los procesos y operaciones, asegurar que el desarrollo de la organización se lleve con Responsabilidad y sea eficientes y eficaz para el crecimiento. Planificación, organización, dirección, coordinación, y control de las actividades y funciones de cada área	
3. DEPARTAMENTO/ÁREA	
Reporta: A la Junta Directiva y Junta General.	
4. REQUISITO CANDIDATO	
Estudios:	Tecnología o Licenciatura en Administración de empresas o Administración en organizaciones de la EPS
Título obtenido:	Tecnólogo/a o Licenciado/a
Conocimientos técnicos	En liderazgo, gestión de recursos humanos, finanzas, comunicación, tecnología, planificación
Experiencia laboral:	Mínimo 2 años de experiencia como administrador o puestos afines.
Otros conocimientos:	Conocimiento de Economía Popular y Solidaria, Capacitaciones en temas normativos, Capacitaciones en liderazgo,
5. PERFIL DE COMPETENCIAS	
Organizacional:	• Capacidad para gestionar múltiples tareas y prioridades. • Capacidad para identificar problemas y proponer soluciones inmediatas.
Institucional:	Habilidades para trabajar en equipo, actitud liderazgo para gestionar, trabajar con todas las áreas de la organización.
Interpersonales:	Habilidades para solucionar conflictos interpersonales internos, tratar con diferentes personas y ambientes.
6. ÁREAS DE RESPONSABILIDAD	
Planificación y Organización:	Definir los objetivos y metas, desarrollar planes estratégicos y operativos, gestionar recursos y tareas para cumplir los objetivos planteados de la organización,

Áreas de responsabilidad:	• Formación y evaluación de desempeño, selección de personal. • Desarrollar la gestión presupuestaria, controlar y supervisar las áreas financieras, comerciales, operativas, de recursos humanos. • Analizar datos y situaciones para toma de decisiones, evaluar y monitorear posibles riesgos • Conocimiento de normas y leyes establecidas en el país
---------------------------	--

7. RELACIONES INTERNAS

Coordinador Financiero:	Establecer mecanismos de financiamientos, recursos y análisis de procesos ya existentes y procesos.
-------------------------	---

Coordinador de Talento Humano:	Desarrollo de gestiones de contratación de personal, gestiones de capacitaciones y formación de personal, establecer procesos de mejoras para los colaboradores.
Coordinador Comercial:	Analizar y supervisar las gestiones realizadas y en proceso.
Coordinador de Operaciones:	Identificar las operaciones realizadas, establecer estándares de calidad.

8. RELACIONES EXTERNAS

Clientes:	Analizar el mercado, competencias, crecimiento en ventas, nuevos clientes,
Proveedores:	Potenciales proveedores.

Contando con la estructura como la misión, visión, valores, organigrama y las funciones de cada puesto, es importante implementar un sistema de dirección adecuado, oportuno y práctico para el desarrollo de la organización como un sistema de integración o comunicación entre la administración y todas las áreas, para la toma de decisiones.

Sistemas de Integración o comunicación: Establecer una buena comunicación que ayude a mantener la organización y eficiencia en los equipos de trabajo de gestionar reuniones

periódicas entre la administración y los coordinadores de cada área, revisar y discutir los avances de objetivos, estrategias y políticas planteadas, para lograrlo se debe implementar herramientas tecnológicas sistema de comunicación como correo institucional, mensajerías internas y reuniones presenciales esto ayudara a que la información fluya fácilmente y eficientemente de ese modo el trabajo será más dinámico.

Toma de decisiones: Proponer políticas de participación claras que incluyan la recopilación de información y datos, para el análisis y evaluación de los mismos que permitan tener un amplio conocimiento de los temas antes de tomar decisiones o emitir un voto a favor o en contra de lo que se esté planteando en ese momento.

Mecanismo de delegación de funciones: Este mecanismo busca garantizar que cada área cuente con autonomía operativa dentro de sus competencias, sin perder de vista la articulación institucional, la rendición de cuentas y el cumplimiento normativo, para realizar la delegación de funciones se tomara en cuenta algunos aspectos como:

Procedimiento de delegación

- Identificación de funciones delegadas
- Designación formal
- Capacitación clave
- Asignación de recursos y medios
- Evaluación periódica

Funciones claves sujetas a delegación

- Coordinación de actividades logísticas y operativas.
- Control de insumos y herramientas por unidad de trabajo.
- Supervisión de cronograma y asistencia del personal operativo.
- Reportes de novedades o incumplimientos.
- Apoyo en la elaboración de informes de gestión por área.

Beneficios esperados

- Agilización de los procesos internos.
- Mayor compromiso del personal con los resultados de su área.
- Profesionalización progresiva del equipo de trabajo.
- Mejora de la comunicación interdepartamental y la rendición de cuentas.

Resultados esperados

- Mayor capacidad técnica del personal administrativa y de los socios.
- Procesos administrativos ordenados, medibles y calendarizados.
- Transparencia financiera y control más riguroso de recursos.
- Gestión comercial más eficiente y con menor riesgo de error.
- Participación activa de los socios en la mejora organizacional.

Área Financiero

La entrevista evidenció que, a pesar de existir un buen manejo del área financiera, no se cuenta con protocolos formales de control interno lo que representa un riesgo para la transparencia y el cumplimiento normativo, además se identificó que el personal de apoyo carece de formación técnica en finanzas. Dificultando la agilidad en los procesos y la correcta interpretación de la información contable.

Perfil del Coordinador Financiero

Cuadro 2: *Perfil del coordinador financiero.*

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		
Nombre del puesto:	Coordinador Financiero/a	
Departamento:	Administrativo	Área: Financiera
Fecha de elaboración:		
Ciudad:	Quito	
2. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		

Objetivo del puesto: Coordinar, gestionar y supervisar las actividades financieras y contables de la asociación, garantizando la eficiencia, transparencia y sostenibilidad de los recursos económicos.

3. DEPARTAMENTO/ÁREA

Reporta a: Administrador, Junta de Vigilancia, Junta Directiva y Asamblea general

4. REQUISITO CANDIDATO

Estudios:	En Contabilidad, finanzas, administración o carreras a fin.
Título obtenido:	Tecnólogo/a o Licenciado/a
Conocimientos técnicos	• Gestión contable y presupuestaria; • Uso de Sistema contable; y, • Normativa tributaria y de la LOEPS.
Experiencia laboral:	Mínimo 2 años en funciones similares.
Otros conocimientos:	• Manejo de herramientas digitales (Excel, Google Works pace, Inteligencia Artificial); • Conocimiento de plataformas gubernamentales (SRI, UAEF, SERCOP, SEPS, IESS, PATENTE), • Habilidades en control interno y auditoría básica.

5. PERFIL DE COMPETENCIAS

Organizacional:	• Trabajo en equipo; • Orientación a resultados; y, • Adaptabilidad.
Institucional:	• Transparencia y ética en la gestión financiera; y, • Compromiso con los principios de la EPS.
Interpersonales:	• Comunicación efectiva; • Capacidad para render cuentas; y, • Habilidades para la formación y guía de otros socios.

6. ÁREAS DE RESPONSABILIDAD

Planificación y Organización:	Diseñar y controlar el presupuesto anual, participar en la planificación financiera institucional.
Áreas de responsabilidad:	• Supervisar registros contables; • Gestionar pagos, cobros e inversiones; • Elaborar informes financieros mensuales y anuales; y, • Coordinar con el contador externo y las áreas operativas. • Garantizar el cumplimiento tributario y legal.

7. RELACIONES INTERNAS

Administrador:	• Revisar conjuntamente la ejecución presupuestaria mensual y anual; • Validar solicitudes de compras, inversiones o gastos extras;
----------------	--

	• Coordinar la presentación de informes financieros ante la Junta Directiva y la Junta General; • planificar estrategias para optimizar recursos de la asociación; y, • Establecer controles internos administrativos que garanticen el uso eficiente de los recursos.
Coordinador de Talento Humano:	• Coordinar el cálculo y pagos de salarios; • Beneficios y obligaciones patronales; • Elaborar cronograma de pagos al personal y contratistas según presupuesto; • Evaluar conjuntamente los costos de capacitaciones y procesos de selección de personal; y, • Asegurar que la asignación presupuestaria al área de talento humano este acorde con las necesidades de la planificación.
Coordinador Comercial:	• Realizar proyecciones de ingresos con base en contratos adjudicados y en gestión; • Estimar presupuestos para procesos de licitación o renovación de contratos, y, • Hacer seguimiento financiero a los contratos vigentes (pagos, cobros, retenciones).
Coordinador de Operaciones:	• Determinar conjuntamente las necesidades operativas que requieren presupuesto (equipos, insumos, personal adicional); • Evaluar financieramente los costos operativos por contratos o servicio; • Programar fondos para mantenimiento, imprevistos y reposiciones de equipos operativos; y, • Controlar el uso de recursos destinados a la ejecución de servicios.
8. RELACIONES EXTERNAS	
Instituciones públicas:	SRI, SEPS, UAFE, contratos externos, bancos y entidades financieras
Instituciones privadas:	Contratos externos, bancos y entidades financieras
Clientes:	Facturación y cobros
Proveedores:	Facturación y pagos

Propuesta de mejora

Se plantea implementar:

- Fortalecer el control interno;
- Formación técnica al personal de apoyo;
- Establecer cronograma mensual de cierre financiero;
- Capacitar a la Junta de Vigilancia como ente de control interno; y,
- Creación de un repositorio digital de documentos financieros.
- Mediante la implementación de protocolos formales, capacitaciones técnicas y mejoras procesos, garantizando una gestión ágil y alineada a los principios de la EPS.

Fortalecer el control interno: Diseñar e implementar un manual de control interno financiero donde se elabore un documento que establezca procedimiento, responsables, límites de autorización y mecanismos de verificación, incluir políticas de caja chica, pagos, ingresos, registros contables, verificación de documentos y conciliaciones bancarias, estos procesos serán trabajados en conjunto con la Junta Directiva para su aprobación y socialización.

Formación técnica al personal de apoyo: Coordinar talleres sobre contabilidad básica, administración financiera, elaboración de presupuestos y el uso del sistema contable, se realizara un cronograma de capacitaciones que podrá ser supervisado y medido, para este procesos de fortalecimiento técnico se establecerá convenios con entidades como la Cámara de EPS con un costo preferencial por ser una organización agremiada, el IEPS entidad pública aquí no tendría costo económico alguno, pero si tendrían que acomodarse al tiempo y horario que la institución plantee.

Establecer cronograma mensual de cierre financiero: Definir fechas fijas para cierre de ingresos, egresos, revisión de cuentas por cobra/pagar y elaboración de informes mensuales que sean presentados ante el administrador y luego a la Junta Directiva y Junta de Vigilancia para su

revisión, observaciones y aprobación de esa manera mantendrán un control de las actividades e información financiera.

Capacitar a la Junta de Vigilancia como ente de control interno: Capacitar a los socios de la Junta de Vigilancia sobre sus obligaciones y funciones que el cargo lo amerita de la misma manera capacitarles en cómo realizar el control y la supervisión al área financiera, solicitar que elaboren reportes de los controles realizados y sean presentados trimestralmente en Junta Directiva y semestralmente en asamblea, de esta manera se genera un control permanente en bienestar de la organización y sus intereses.

Creación de un repositorio digital de documentos financieros: Organizar digitalmente físicamente facturas, contratos, comprobantes y reportes financieros para mayor control y respaldo, usar herramientas como Google Drive con acceso limitado al personal que sea autorizado.

Resultados esperados

- Reducción del riesgo de errores contables y mejor manejo de recursos.
- Mayor agilidad en la gestión financiera y toma de decisiones oportunas.
- Transparencia en la información para socios y entes de control.

Área Talento Humano

A partir de la entrevista realizada al coordinador de Talento Humano se pudo identificar limitaciones que afectan al desarrollo organizacional, estos son falta de procesos sistemáticos de formación y capacitación para los socios, limitada preparación para enfrentar cambios tecnológicos e innovadores, reconocimientos de desempeño laboral y una limitada estructura de comunicación donde se canaliza sugerencias o quejas internas.

Perfil del Coordinador De Talento Humano

Cuadro 3: Perfil del coordinador de talento humano.

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		
Nombre del puesto:	Coordinador de Talento Humano	
Departamento:	Administrativo	Área: Talento Humano
Fecha de elaboración:		
Ciudad:	Quito	
2. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Objetivo del puesto: Planificar y supervisar los procesos promoviendo el desarrollo de capacidades, la inclusión, la evaluación del desempeño y el fortalecimiento organizacional, en concordancia con los principios de la Economía Popular y Solidaria.		
3. DEPARTAMENTO/ÁREA		
Reporta a: Administrador, Junta Directiva y Junta General.		
4. REQUISITO CANDIDATO		
Estudios:	• Tecnología o licenciatura en Talento Humano. • Psicología Organizacional, Administrador o afín.	
Título obtenido:	Tecnólogo/a o Licenciado/a en áreas administrativas o de gestión humana.	
Conocimientos técnicos	• Gestión por competencias; • Procesos de selección y evaluación de personal; • Normativa laboral ecuatoriana; y, • Desarrollo organizacional y capacitación.	
Experiencia laboral:	Mínimo 2 años de experiencia en puestos similares.	
Otros conocimientos:	• Conocimiento de Economía Popular y Solidaria; • Manejo de herramientas digitales (Excel, Google Works pace, plataformas de TTHH, Inteligencia Artificial); • Buen manejo de relaciones interpersonales y liderazgo inclusivo; y, • Enfoque en resolución de conflictos y bienestar laboral. • Seguridad y salud ocupacional.	
5. PERFIL DE COMPETENCIAS		
Organizacional:	• Planificación y seguimiento de procesos; • Proactividad y mejora continua; y, • Capacidad de organizar y sistematización.	

Institucional:	• Ética profesional; • Compromiso con la formación de socios; y, • Aplicación de la normativa EPS y su visión solidaria.
Interpersonales:	• Empatía y comunicación asertiva; • Liderazgo participativo; y, • Habilidad para la medición y la resolución de conflictos.
6. ÁREAS DE RESPONSABILIDAD	
Planificación y Organización:	• Diseñar e implementar el plan anual de capacitación; • Coordinar procesos de selección, inducción y evaluación de desempeño; y, • Proponer estrategias para mejorar el clima organizacional.
Áreas de responsabilidad:	• Supervisar registros del personal y archivos de expedientes; • Garantizar el cumplimiento de normativas laborales; • Facilitar procesos de desarrollo profesional y formación continua; y, • Coordinar actividades de bienestar y motivación de los colaboradores.
7. RELACIONES INTERNAS	
Administrador:	Planificación de Talento Humano, elaboración de presupuestos para capacitaciones y Bienestar social, implementación de políticas internas, supervisión del cumplimiento laboral, evaluación y desempeño del personal.
Coordinador Financiero:	Coordinación para pagos de salarios, beneficios, compensaciones y capacitaciones.
Coordinador Comercial:	Apoyo en la asignación de personal a nuevos contratos.
Coordinador de Operaciones:	Gestión del personal operativo, designación de turnos y capacitaciones técnicas.
8. RELACIONES EXTERNAS	
Instituciones públicas:	• Ministerio de Trabajo; • Organismos de control laboral; • IESS; • IEPS; y, • SECAP.
Instituciones privadas:	• Instituciones de formación técnica y profesional; • Capacitadores externos.

Reconociendo la problemática se establece los objetivos de mejora:

- Diseñar un plan de capacitación institucional;
- Implementar programas de reconocimiento al desempeño; y,
- Canales de comunicación interna para sugerencias o quejas.

Diseñar un plan de capacitación institucional: Se identifica las necesidades formativas de cada área administrativa y se elabora un cronograma anual de capacitaciones, talleres y cursos priorizando los temas ya identificados en este plan de mejora como gestión administrativa, finanzas básicas, atención al cliente, manejo de herramientas tecnológicas, formación en EPS y promover una cultura de aprendizaje permanente y adaptación al cambio.

Implementar programas de reconocimiento al desempeño: Realizar evaluaciones semestrales, aplicar indicadores claros y medibles por puesto de trabajo según su desempeño serán reconocidos sus logros con estímulos simbólicos.

Canales de comunicación interna para sugerencias quejas: Crear un buzón físico y digital de sugerencia y quejas accesible a todos los socios, socializar las políticas de la organización, realizar reuniones trimestrales con el equipo administrativo y operativo para promover una comunicación clara y efectiva.

Resultados esperados

- Incrementar las capacidades técnicas y operativas de los socios.
- Reducir los errores administrativos y tener mayor eficiencia operativa.
- Establecer una cultura organizativa, participativa e inclusiva.

Área Comercial

En esta área se identificaron aspectos fundamentales sobre el funcionamiento del área comercial, sus fortalezas y las limitaciones que impiden un desempeño más eficiente. A partir de este análisis se plantea la siguiente propuesta de mejora, alineada con los objetivos de sostenibilidad institucional, profesionalización y eficiencia en la gestión de contratos.

Perfil del Coordinador Comercial

Cuadro 4: Perfil del coordinador comercial.

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		
Nombre del puesto:	Coordinador Comercial	
Departamento:	Administrativo	Área: Comercial
Fecha de elaboración:		
Ciudad:	Quito	
2. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Objetivo del puesto: Planificar, coordinar y ejecutar estrategias comerciales (marketing y ventas) orientadas a la captación, renovación y gestión de contratos, desarrollar procesos de nuevos servicios asegurando la sostenibilidad financiera d la organización y el cumplimiento de requisitos técnicos y legales exigido por el ente regulador.		
3. DEPARTAMENTO/ÁREA		
Reporta a: Administrador, Junta Directiva y Junta General.		
4. REQUISITO CANDIDATO		
Estudios:	• Tecnología o licenciatura en Administración; • Marketing; • Gestión Comercial o afín.	
Título obtenido:	Tecnólogo/a o Licenciado/a en áreas administrativas o comercial.	
Conocimientos técnicos	• Gestión de contratación sector público y privado; • Procesos de licitación en la compra publica; • Análisis de mercado; y, • Atención al cliente y negociación.	
Experiencia laboral:	Mínimo 2 años de experiencia en gestión comercial.	

Otros conocimientos:	• Conocimiento de Economía Popular y Solidaria; • Manejo de herramientas digitales (Excel, Google Workspace, Inteligencia Artificial); y, • Conocimiento básico en diseño y logo. • Conocimientos de la normativa legal
5. PERFIL DE COMPETENCIAS	
Organizacional:	• Enfoque en resultado; • Planificación estratégica; y, • Gestión efectiva y prioridades.
Institucional:	Transparencia en gestión contractual; y, Compromiso con los principios de la EPS.
Interpersonales:	• Capacidades de negociación; • Comunicación efectiva; y, • Orientación al servicio.
6. ÁREAS DE RESPONSABILIDAD	
Planificación y Organización:	• Elaborar el plan comercial anual en coordinación con otras áreas; • Coordinar la presentación de ofertas para licitaciones públicas; y, • Planificar la ejecución de contratos y cronograma de entrega.
Áreas de responsabilidad:	• Búsqueda de oportunidades comerciales en portales oficiales; • Seguimiento a los contratos vigentes y cumplimiento de condiciones contractuales; • Coordinación en el área operativa para garantizar servicios de calidad; y, • Mantenimiento de relaciones con entidades contratantes y generación de nuevas oportunidades.
7. RELACIONES INTERNAS	
Administrador:	Validar documentación, requisitos legales y cumplimiento de procesos internos para licitaciones.
Coordinador Financiero:	Estimar ingresos proyectados, cronogramas de cobro y costos operativos por contrato.
Coordinador Talento Humano:	Coordinar disponibilidad de personal capacitado para nuevos contratos o renovaciones.
Coordinador de Operaciones:	Asegurar que la ejecución operativa este alineada con los requerimientos de los contratos comerciales.
8. RELACIONES EXTERNAS	

Instituciones públicas:	• Entidades contratantes del sector público; • Proveedores y aliados estratégicos para cumplimiento de contratos; y,
Instituciones privadas:	• Consultores externos (Cuando se requiera asesoría en contratación pública).

Propuesta de mejora

Fortalecer la gestión comercial de la Asociación mediante el desarrollo de competencias técnicas, implementación de herramientas tecnológicas y consolidación de coordinación entre las áreas.

Se establece acciones de mejoras

Capacitación técnica especializada: La gestión comercial requiere competencias técnicas específicas como el conocimiento en procesos de contratación, cumplimiento de las normativa y procesos y participación en compra pública.

Digitalización de los procesos de contratos: Actualmente el seguimiento se realiza de forma básica lo cual, si bien es funcional, puede ser ineficiente a medida que se incrementen los contratos o tareas, digitalizar los procesos mediante plataformas colaborativas permitirán tener control y mejoras de trazabilidad.

Mejoras de la coordinación entre las áreas: Establecer reuniones mensuales y procedimientos definidos permitirá consolidar el trabajo conjunto y tomar decisiones oportunas.

Además, alinear las acciones comerciales con las operativas, financieras y administrativas es clave para cumplir contratos eficientes.

Fortalecimiento institucional: El desarrollo de un manual de procesos no solo ordena la gestión actual, sino que sirve como instrumento de formación para nuevos colaboradores. Establecer un enfoque de mejora basado en la evaluación semestral es clave para detectar debilidades a tiempo y realizar ajustes.

Resultados esperados

- Mejora de la eficiencia en la gestión de contratos públicos.
- Mayor preparación técnica del equipo comercial y socios participantes.
- Generación de un entorno colaborativo y profesionalización en el área comercial.

Área Operativo

Se evidencio que la Asociación atraviesa una etapa de transición hacia una gestión operativa más estructurada, con metas claras, liderazgo activo y disposición al cambio, se identifica debilidades de las operaciones. En este contexto se presenta una propuesta técnica para fortalecer esta área clave de la organización.

Perfil del Coordinador Operativo

Cuadro 5: Perfil del coordinador operativo.

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		
Nombre del puesto:	Coordinador Operativo	
Departamento:	Administrativo	Área: Operaciones
Fecha de elaboración:		

Ciudad:	Quito
2. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Objetivo del puesto: Planificar, coordinar y supervisar la ejecución de los servicios operativos ofrecidos por la Asociación, garantizando el cumplimiento de los estándares de calidad, eficiencia y puntualidad, en armonía con los contratos establecidos y la normativa vigente.	
3. DEPARTAMENTO/ÁREA	
Reporta a: Administrador, Junta Directiva y Junta General.	
4. REQUISITO CANDIDATO	
Estudios:	• Tecnología o licenciatura en Administración; • Gestión Comercial; • Logística; • Carreras afín.
Título obtenido:	Tecnólogo/a o Licenciado/a.
Conocimientos técnicos	• Gestión operativa de servicios de limpieza y mantenimiento de bienes inmuebles; • Planificación y control de procesos (Mantenimiento de maquinaria y equipos); • Planificación de políticas y manuales operativos; y, • Seguridad y salud ocupacional.
Experiencia laboral:	Mínimo 2 años de experiencia liderando equipos operativos o en coordinación logística.
Otros conocimientos:	• Conocimiento de Economía Popular y Solidaria; • Manejo de herramientas digitales (Excel, Google Workspace, Inteligencia Artificial); y, • Capacidad para gestionar y liderar equipos de trabajo diversos; • Conocimientos básicos de contratación pública y cumplimiento de cronogramas; y, • Conocimiento de normativas legales laborales.
5. PERFIL DE COMPETENCIAS	
Organizacional:	• Enfoque en resultado; • Gestión de cumplimiento de cronogramas, asignación de turnos y control del tiempo; y, • Elaboración y control de inventario.
Institucional:	Compromiso con los principios de la EPS; Responsabilidad ambiental, social en la prestación del servicio. Gestionar capacitaciones al personal operativo.
Interpersonales:	• Capacidades de negociación; • Comunicación efectiva; y, • Orientación al servicio.

6. AREAS DE RESPONSABILIDAD	
Planificación y Organización:	• Asignar equipos y recursos a cada contrato según cronograma y metas establecidas; • Gestionar rutas, horarios y cobertura de turnos; y, • Asignar la distribución de materiales, equipos y suministros al personal operativo según la actividad a realizar y el espacio a intervenir.
Áreas de responsabilidad:	• Supervisar la ejecución diaria de los servicios contratados; • Controlar el cumplimiento de normas de seguridad ocupacional; y, • Coordinar con los responsables de área para implementar mejoras en los procesos
7. RELACIONES INTERNAS	
Administrador:	Validar documentación, cronograma y cumplimiento de condiciones contractuales operativas.
Coordinador Financiero:	Planificar recursos necesarios para operaciones, adquisición de materiales, insumos, maquinaria para el servicio y ejecución presupuestaria para capacitaciones.
Coordinador Talento Humano:	Coordinar asignación d personal operativo, cobertura de turnos, inducción y capacitación técnica.
Coordinador de Comercial:	Asegurar que las condiciones del contrato comercial se ejecuten correctamente en campo y retroalimentar con resultados del servicio.
8. RELACIONES EXTERNAS	
Instituciones públicas:	• Administradores del contrato en sector público; y, • Entidades de control laboral, medio ambiente, seguridad social.
Instituciones privadas:	• Proveedores de insumos, equipos, suministros y uniformes operativos; • Aliados técnicos o capacitadores externos relacionados a servicios de limpieza y mantenimiento; y, • Técnicos en mantenimiento de equipos y maquinaria industrial.

Propuesta de mejora

Fortalecer la capacidad operativa mediante la implementación de procesos estandarizados, desarrollo de competencias técnicas, uso estratégico de tecnología y mecanismos de seguimiento.

Procesos operativos:

Formalizar la gestión operativa para mejorar el orden, la eficiencia en las tareas

Elaborar flujograma de procesos clave: Se desarrolla un diagrama de procesos asignando tareas diarias llevando un control de asistencia, rotación de personal, limpieza por zonas y control de la calidad de esta manera permitirá identificar responsables específicos, tiempos estimados y errores ocasionados.

Crear manuales de procedimientos: Se elaboran manuales operativos accesibles, claros y adaptables al nivel de comprensión de la persona, incorporando imágenes, pasos secuenciales y responsables, en cada nuevo contrato incluirá su propio manual operativo con especificaciones del servicio personalizadas para cada tipo de contrato.

Crear políticas de control: Incluir lineamientos para control de horarios, cumplimiento de turnos, uniformidad, uso adecuado de materiales y resolución de incidentes y conflictos. Las políticas estarán alineadas con el reglamento interno y reforzadas mediante supervisión periódica.

Capacitaciones del equipo operativo: Desarrollar competencias prácticas y digitales que permitan un mejor desempeño y adaptabilidad al entorno actual.

Talleres de planificación y gestión operativa: Impartir charlas organizativas y de convivencia, conocimiento del cronograma, control de actividades y buenas prácticas operativas al personal.

Formación técnica básica en herramientas digitales: Capacitar al personal e Introducir al equipo el uso básico de herramientas como Google Sheets, formularios de control o aplicaciones móviles para reportes esta capacitación será impartida por un técnico de la organización.

Fomentar la cultura organizacional: Promover un entorno laboral colaborativo con enfoque en resultados colectivos y apertura al cambio.

Charlas internas sobre liderazgo y cambio colaborativo: Espacios de dialogo grupal por facilitador internos donde se aborda temas como comunicación asertiva, trabajo en equipo, resoluciones de conflictos y adaptación al cambio con esto se busca fortalecer el sentido de pertenencia y corresponsabilidad de los asociación y personal colaborativo.

Reuniones de retroalimentación trimestral: Encuentro trimestral entre el coordinador operativo y los grupos de trabajo para revisar avances, resolver dificultades, compartir aprendizajes y proponer mejoras. Sera documentaran acuerdos y compromisos, promoviendo la transparencia y la mejora continua.

Resultados esperados

- Procesos operativos claros, replicables y medibles
- Mayor autonomía y responsabilidad del equipo operativo
- Reducción de errores por improvisación o falta de directrices
- Personal motivado y dispuesto a innovar
- Mejor comunicación interna y organizacional

Tras el análisis de cada área y la propuesta se evidencia que la organización se encuentra en una atapa de transición entre una gestión operativa débil y una gestión técnica con visión estratégica.

Se elabora el cuadro de capacitaciones de cada área con los temas a capacitar y los resultados a obtener.

Cuadro de capacitaciones establecidas por cada área

Cuadro 6: *Capacitación.*

ÁREAS	TEMAS	RESULTADOS OBTENIDOS
Administración	Gestión administrativa.	Estandarizar los proceso y documentación institucional; Mejor comunicación coordinación entre departamentos; y, Mayor eficiencia en la gestión de recursos tramites y control de actividades.
Financiero	Contabilidad básica; Manejo de sistema contable; Elaboración de presupuesto; Finanzas básicas; y, Manejo del sistema contable.	Mayor eficiente de la elaboración y control presupuestario; Fortalecimiento del control interno y reducción de errores contables; Uso adecuado del sistema contable para una gestión financiera transparente; y, Mayor cumplimiento en procesos de contratación pública y privada.

Talento Humano	Gestión de talento humano; Selección de personal; Evaluaciones de desempeño; y, Motivación y liderazgo organizacional.	Tener mayor preparación para procesos de selección, inducción y evaluación de desempeño del personal; Motivación del equipo gracias a políticas de reconocimiento y liderazgo participativo; y, Mayor alineación del personal con la cultura organizacional y la normativa legal vigente.
Comercial	Compra pública; Atención al cliente y relaciones institucionales; y, Elaboración de ofertasen (Licitación, Catalogo Dinámico Inclusivo, Ferias Inclusivas).	Fortalecimiento en la elaboración de ofertas y participación competitiva en el sistema SERCOP; y, Mejora en la relación con clientes y entidades contratantes;
Operativo	Planificación operativa; y, Liderazgo colaborativo.	Organización de tareas estructurada gracias a flujograma y manuales de procedimientos; Mayor capacidad de planificación y ejecución operativa; y, Mejora del trabajo en equipo y adaptación al cambio mediante liderazgo
Todas las áreas	Conocimiento de las normativas (Código de trabajo, LOEPS, IESS, SERCOP, SRI, PATENTE); Manuales de procesos; y, Herramientas tecnológicas, manejo de redes sociales.	Seguimiento más ágil y eficiente de contratos a través del uso de plataformas digitales; Conocimiento de la normativa vigente; Eficiencia administrativa y operativa; Reducción de errores y tiempos en los procesos; y,

		Mayor sostenibilidad y competitividad en el mercado.
--	--	--

Analizar la viabilidad financiera y técnica del proyecto

Es necesario analizar los costos directos e indirectos para implementar las acciones propuestas en el plan de mejora, considerando diferentes aspectos, como los ámbitos económicos, técnicos y operativos. El análisis financiero determina la viabilidad del proyecto si es rentable y sostenible en el tiempo.

Análisis del resumen mensual de las operaciones

Con base en la información financiera proporcionada por la Asociación ASOCLAPURA, se realizó un análisis de las operaciones mensuales, el cual permite comprender la estructura de costos y la rentabilidad de la organización. Por motivos de confidencialidad, no se presenta el cuadro original dentro del documento; sin embargo, se expone los resultados de manera referencial para efectos académicos.

El análisis evidencia que los costos más representativos corresponden a la mano de obra y al sueldo administrativo, los cuales, en conjunto, representan un alto porcentaje del gasto mensual. Otros rubros como insumos, materiales y costos indirectos, aunque menores en comparación, son esenciales para la continuidad operativa, de la misma manera se incluye gastos de depreciaciones, mantenimiento y herramientas, los cuales reflejan la necesidad de sostener el equipamiento y la infraestructura de trabajo en condiciones óptimas.

El costo total de depreciación del servicio mensual asciende aproximadamente a \$37.060,13 dólares americanos, frente a ingresos estimado en \$41.578,20 dólares americanos, lo que genera un margen de utilidad cercano a \$4.518,07 dólares americanos. Este margen confirma que la operación es financieramente positiva y que la organización mantiene una capacidad para cubrir sus costos fijos y variables, generando excedentes que pueden destinarse a inversión, mejora continua y fortalecimiento institucional.

Tabla 7: Presupuesto para el plan de mejora de la Asociación ASOCLAPURA.

PRESUPUESTO PARA EL PLAN DE MEJORA DE LA ASOCIACIÓN ASOCLAPURA					
N°	CONCEPTO	DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
1	Capacitación en gestión administrativa	Capacitar al administrador	3	\$ 75,00	\$ 225,00
2	Capacitación en gestión financiera	Capacitar al coordinador financiero	3	\$ 75,00	\$ 225,00
3	Capacitación en gestión de talento humano	Capacitar al coordinador de talento humano	3	\$ 75,00	\$ 225,00
4	Capacitación en gestión comercial	Capacitar al coordinador comercial	3	\$ 75,00	\$ 225,00
5	Capacitación en gestión operativa	Capacitar al coordinador operativo	3	\$ 75,00	\$ 225,00
6	Capacitación en herramientas tecnológicas	Programado para todo el personal del área de gestión	3	\$ 50,00	\$ 450,00
7	Contratar personal externo para la elaboración del diseño y flujograma	Reciben documento y grafico	1	\$ 180,00	\$ 180,00
8	Contratar personal externo para la Elaboración de políticas y manual de procesos	Reciben documentos del manual completo	1	\$ 200,00	\$ 200,00
9	Talleres de liderazgo y cultura organizacional	Semestral	2	\$ 150,00	\$ 300,00
10	Refrigerio para el personal que asista a los talleres motivacionales y de retroalimentación.	Semestral	64	\$ 5,50	\$ 352,00
11	Adquisición de software básicos para gestion de procesos	Licencia por un año	1	\$ 84,00	\$ 84,00
12	Compra de suministros de oficina	Semestral	2	\$ 120,00	\$ 240,00
13	Compra de equipo tecnológico	Computadora	1	\$ 650,00	\$ 650,00
14	Presupuesto para contingencia	Reserva	12	\$ 30,00	\$ 360,00
TOTAL PRESUPUESTADO ANUAL					\$ 3.941,00
TOTAL PRESUPUESTADO MENSUAL					\$ 328,42

Fuente: ASOCLAPURA, elaboración: propia.

El presupuesto diseñado para la implementación del plan de mejora de la Asociación ASOCLAPURA contempla una serie de inversiones estratégicas orientadas a fortalecer la capacidad operativa, administrativa y organizacional de la organización, las acciones presupuestadas responden a los hallazgos identificados durante el proceso del diagnóstico realizado a cada área.

Viabilidad financiera

De acuerdo con el presupuesto realizado se identifica que:

El margen de utilidad mensual es de USD 4.518,07 dólares americanos, obtenidos de ingresos menos costos operativos mensuales.

Se compara el costo del plan con el margen mensual actual:

Tabla 8: *Margen de utilidad con presupuesto del plan de mejora*

MARGEN DE UTILIDAD MENSUAL Y PRESUPUESTO PLAN DE MEJORA		
N°	DETALLE	VALOR TOTAL
1	Margen utilidad Asociación	\$ 4.518,07
2	Presupuesto plan de mejora Asociación	\$ 328,42
	Total	\$ 4.189,66

Fuente: ASOCLAPURA, elaboración: propia.

Se identifica que con la utilidad neta mensual sería suficiente para cubrir la implementación total del plan, sin afectar las operaciones, pero el cronograma y organización esta planificada para ser implementado en un año.

Impacto en el estado financiero

El monto de USD 328,42 mensual representa aproximadamente el 0,07% del margen de utilidad mensual, lo que indica que, si es financieramente viable asumirlo con recursos propios, siempre que se mantenga los niveles actuales de ingresos y costos, el plan no compromete la liquidez ni la estabilidad operativa de la Asociación, dado que no requiere endeudamiento externo.

El presupuesto presentado incluye actividades trimestrales, semestrales y por la naturaleza de los ítems el presupuesto cubre un año de implementación.

El plan de mejora es financieramente viable para la organización puede ejecutarse en su totalidad en el 2026, sin afectar el flujo de caja ni la estabilidad económica, además su aplicación generará beneficios operativos y administrativos que podrían aumentar la rentabilidad futura, justificando la inversión inicial.

Viabilidad técnica

Desde el punto de vista técnico, las acciones contempladas en el plan están alineadas con los hallazgos de las entrevistas y diagnósticos internos determinando.

- Fortalecimiento de capacidades técnicas en áreas clave, administrativa, financiera, talento humano, comercial y operativa.
- Optimización de procesos internos mediante manuales, flujogramas y políticas.
- Incorporación tecnológica con software básico de gestión y equipos informáticos.
- Mejora de la cultura organizacional a través de talleres motivacionales y de liderazgo.

La ejecución de esta acción permitirá, estandarizar procesos y reducir errores operativos, mejorar la coordinación entre las áreas, incrementar la eficiencia en la gestión de contratos y servicios. Potenciar la capacidad de respuesta ante licitaciones públicas y privadas.

La propuesta es técnica y financieramente viable, tiene potencial para generar un retorno indirecto en forma de mayor competitividad, fidelización de clientes y acceso a nuevos contratos.

Conclusiones

El presente estudio permitió identificar las debilidades, fortalezas y oportunidades de la Asociación ASOCLAPURA, estableciendo como eje principal la formulación de un plan de mejora integral en las áreas de gestión. A partir del diagnóstico realizado, se evidenció que la organización presenta limitaciones en la estandarización de procesos, la capacitación técnica de sus miembros y el uso de herramientas tecnológicas. Sin embargo, también se constató una disposición positiva al cambio, lo que constituye una ventaja para la implementación de estrategias innovadoras.

La propuesta desarrollada, integra acciones de capacitación, formalización de procedimientos, digitalización de la gestión y fortalecimiento de la coordinación entre áreas, lo que contribuirá al incremento de la eficiencia operativa y a la optimización de recursos.

En términos financieros la proyección realizada demuestra la viabilidad económica del plan de mejora, considerando que la Asociación cuenta con un 0,9% de rentabilidad mensual en los contratos activos y una estructura operativa estable que garantiza la cobertura del presupuesto propuesta. Este respaldo económico asegura que la implementación del proyecto sea factible sin comprometer la estabilidad financiera.

Se destaca que la Asociación ASOCLAPURA es parte del sistema de Economía Popular y Solidaria EPS, operando bajo principios de cooperación, solidaridad, equidad y participación democrática. Esto implica que el desarrollo de la propuesta no solo fortalece la competitividad y calidad del servicio, sino que también refuerza su compromiso social y comunitario, alineando el crecimiento económico con la inclusión y la sostenibilidad.

Recomendaciones

Se recomienda realizar un cronograma de actividades que contemple revisiones periódicas para evaluar los avances y realizar los ajustes necesarios.

Se aconseja socializar los manuales, las políticas y el flujograma a todos los miembros de la organización esto ayudara a cometer menos errores en las actividades a realizar en cada área.

En el ámbito financiero, se sugiere mantener el mismo nivel de ingresos o incrementarlos en lo posible para mantener la rentabilidad en la organización y así poder continuar con los procesos de mejora.

Referencia bibliográfica

Bibliografía

Constitución de la Republica del Ecuador . (2021). Obtenido de

https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf

Chiavenato, I. (2017). Introducció a la Teoria general de la administració 9° edición. En

I. Chiavenato. McGraw-Hill.

Chiavenato, I. y. (2007). En I. y. Chiavenato, *Introducción a la Teoria General de la*

Administración (págs. 1-9). MEXICO: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA

EDITORES, S.A.

Dessler, G. y. (2015). *Administración de Recuros Humanos 14° edición*. Pearson

Educación.

George Tegan . (2023). Obtenido de Scribbr:

<https://www.scribbr.com/methodology/interviews-research/>

Hernández et al., 2. (2014). Metodologia de la investigación. En C. F. Roberto

Hernández. MacGraw-Hill Education. Obtenido de <https://www.esup.edu.pe/wp->

<content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>

Koontz, y. W. (2016). En y. W. Koontz, *Administración (Una perspectiva global y empresarial (15° ed.)*. MacGraw-Hill.

Organización Internacional del Trabajo. (2021). *Organización Internacional del Trabajo*.

Obtenido de El futuro del trabajo en los servicios : <https://www.ilo.org>

Organizaciones de las Naciones Unidas . (2015). *Objetivos de Desarrollo Sostenible* .

Obtenido de <https://sdgs.un.org/goals>

(Organización de las Naciones Unidas [ONU],2021). (s.f.). *Programa de las Naciones*

Unidas para el Desarrollo. Obtenido de <https://www.undp.org/es>

Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria . (2020). Recuperado el

22 de 5 de 2025, de [https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Reglamento-](https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Reglamento-General-de-la-Ley-Organica-de-Economia-Popular-y-Solidaria-1.pdf)

[General-de-la-Ley-Organica-de-Economia-Popular-y-Solidaria-1.pdf](https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Reglamento-General-de-la-Ley-Organica-de-Economia-Popular-y-Solidaria-1.pdf)

Samuelson, N. y. (2019). *Economía 19° Edición*. McGraw-Hill, 2010.

SEPS. (2012). Recuperado el 23 de 5 de 2025, de <https://www.seps.gob.ec/base-legal/>

Sistema de Gestión Integrado . (2023). *Servicio Nacional de Contratación Pública*.

Obtenido de <https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp->

content/uploads/2024/02/Estudio-Bienes-y-servicios-adjudicados-a-los-AEPS-a-traves-del-SNCP.pdf

Stephen P. Robbins y Mary Coulter. (2018). *Administración 14ª edición*. Mexico: Pearson Educación.

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS). (2023). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*. Obtenido de <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/LOEPS.pdf>

Índice de tabla

Tabla 1: Organizaciones de la EPS que ofertan servicios de limpieza.	18
Tabla 2: Organizaciones de la EPS que ofertan servicios de limpieza.	19
Tabla 3: Contratación pública a los Actores de la Economía Popular y Solidaria	21
Tabla 4: Contratación pública a los AEPS por tipo de contratación.	22
Tabla 5: Contratación pública a los AEPS por tipo de compra.	23
Tabla 6: Ranking de mayor monto adjudicado a los AEPS según descripción de CPC N9	23
Tabla 7: Presupuesto para el plan de mejora de la Asociación ASOCLAPURA.	74
Tabla 8: Margen de utilidad con presupuesto del plan de mejora	75

Índice de gráficos

Figura 1: Productos y servicios que ofrece el IEPS.	16
Figura 2: Participación de los Actores de la Economía Popular y Solidaria.	20
Figura 3: Evolución por categoría de compra a las AEPS.	24
Figura 4: Principios de Economía Popular y Solidaria.	43

Figura 5: Organigrama organizacional.	48
--	-----------

Índice de cuadros

Cuadro 1: Perfil del puesto administrador.	51
Cuadro 2: Perfil del coordinador financiero.	55
Cuadro 3: Perfil del coordinador de talento humano.	60
Cuadro 4: Perfil del coordinador comercial.	63
Cuadro 5: Perfil del coordinador operativo.	66
Cuadro 6: Capacitación.	71

Anexos