

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR AERONÁUTICO

CARRERA DE LOGÍSTICA Y TRANSPORTE

**“DISEÑO DE LOS PROCESOS PARA EL COMISARIATO FAE DE
LA CIUDAD DE LATACUNGA, DURANTE EL PERÍODO 2011”**

POR:

CBOS. LUIS FABIÁN CHANCUSIG TIPÁN

**Trabajo de Graduación como requisito previo para la obtención del Título
de:**

TECNÓLOGO EN LOGÍSTICA Y TRANSPORTE

2011

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente Trabajo de Graduación fue realizado en su totalidad por el Sr. **CBOS. LUIS FABIÁN CHANCUSIG TIPÁN**, como requerimiento parcial para la obtención del título de **TECNÓLOGO EN LOGÍSTICA Y TRANSPORTE**.

ING. LICENIA CLAUDIO
DIRECTORA DEL PROYECTO

Latacunga, 27 de Junio del 2011

DEDICATORIA

El presente trabajo se lo dedico a mi familia que gracias a sus consejos y palabras de aliento crecí como persona, a mis padres y hermanos por su apoyo, confianza y amor gracias por ayudarme a cumplir mis objetivos como persona y estudiante. A mi padre por brindarme los recursos necesarios y estar a mi lado apoyándome y aconsejándome siempre.

LUIS FABIÁN CHANCUSIG TIPÁN

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por demostrarme tantas veces su existencia, y con ello darme fuerzas para salir adelante; a mis padres por su determinación, entrega y humildad que me han sabido guiar, a mis hermanos Mayra, Fernando, Belén, por ser el más perfecto ejemplo de amor; y en especial a mi esposa Sayda y a Gabriel mi hijo, por haberme enseñado a sonreír a llevar una vida de felicidad. LES AMO.

LUIS FABIÁN CHANCUSIG TIPÁN

ÍNDICE DE CONTENIDOS

ÍNDICE DE CONTENIDOS	v
ÍNDICE DE GRÁFICOS	vii
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE ANEXOS	ix
RESUMEN	1
SUMMARI	2
CAPÍTULO I	3
TEMA	3
1. ANTECEDENTES.....	3
2. JUSTIFICACIÓN.....	4
3. OBJETIVOS.....	4
3.1 General.....	4
3.2 Específicos	4
4. ALCANCE.....	5
CAPÍTULO II	6
MARCO TEÓRICO.....	6
2.1 ADMINISTRACIÓN	6
2.2 PLANEACIÓN	6
2.3 ORGANIZACIÓN.....	6
2.4 CONTROL.....	6
2.5 PROCESOS	7
2.6 PROCEDIMIENTOS.....	7
2.7 CALIDAD.....	7
2.8 MEJORAMIENTO CONTINUO	8
2.9 CALIDAD TOTAL	8
2.10 GESTIÓN	8
2.11 MARKETING.....	9
CAPÍTULO III	10
DESARROLLO DEL TEMA.....	10
3.1 SITUACIÓN ACTUAL.....	10
3.2 DETERMINACIÓN DE LOS PROCESOS	10
3.2.1 Descripción de los procesos estratégicos o gobernantes.....	10

3.2.2 Descripción de los procesos productivos o agregadores de valor.....	11
3.2.3 Descripción de los procesos de apoyo o habilitantes.....	12
3.3 Representación Gráfica de los Procesos	13
3.4 Estructura de los Procesos del Comisariato FAE Latacunga	14
3.5 Representación Gráfica de los Procesos que contribuyen con el desempeño de las actividades del Comisariato FAE Latacunga	15
3.5.1 Representación Gráfica del Proceso Estratégicos	15
3.5.1.1 Proceso de Planificación.....	15
3.5.2 Representación Gráfica de los Procesos Centrales	22
3.5.2.1 Proceso de Compras.....	22
3.5.2.2 Proceso de Distribución.....	26
3.5.2.3 Proceso de Ventas	30
3.5.3 Representación Gráfica de los Proceso de Apoyo o Habilitantes	35
3.5.3.1 Proceso de Finanzas.....	35
3.5.3.2 Proceso de Almacenaje	41
3.5.3.3 Proceso de Mantenimiento de Infraestructura.....	46
3.5.3.4 Proceso de Recursos Humanos.....	51
CAPÍTULO IV	58
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	58
4.1 CONCLUSIONES.....	58
4.2 RECOMENDACIONES	58
GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	59
BIBLIOGRAFÍA	61
ANEXOS	62
HOJA DE VIDA	105
HOJA DE LEGALIZACIÓN DE FIRMAS	106
CESIÓN DE DERECHOS DE PROPIEDAD INTELECTUAL	107

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Procesos Del Comisariato FAE Latacunga	13
Gráfico N° 2 Estructura De Los Procesos Del Comisar iato FAE Latacunga	14
Gráfico N° 3 Proceso De Planificación	16
Gráfico N° 4 Subproceso De Diagnóstico Estratégico.....	19
Gráfico N° 5 Subproceso De Direccionamiento Estraté gico.....	20
Gráfico N° 6 Subproceso De Formulación Estratégica	20
Gráfico N° 7 Subproceso De Planeación Operativa	21
Gráfico N° 8 Subproceso De Evaluación Estratégica	22
Gráfico N° 9 Proceso De Compras.....	23
Gráfico N° 10 Subproceso De Adquisición.....	25
Gráfico N° 11 Subproceso De Recepción	26
Gráfico N° 12 Proceso De Distribución	27
Gráfico N° 13 Subproceso De Clasificación	29
Gráfico N° 14 Subproceso De Ubicación	30
Gráfico N° 15 Proceso De Ventas	31
Gráfico N° 16 Subproceso De Inventarios.....	34
Gráfico N° 17 Subproceso De Cobros.....	34
Gráfico N° 18 Subproceso De Cierre De Cajas.....	35
Gráfico N° 19 Proceso De Finanzas.....	36
Gráfico N° 20 Subproceso De Cobro De Créditos.....	39
Gráfico N° 21 Subproceso De Pago A Proveedores	40
Gráfico N° 22 Subproceso De Elaboración De Estados Financieros	41
Gráfico N° 23 Proceso De Almacenaje	42
Gráfico N° 24 Sub Proceso De Almacenaje	45
Gráfico N° 25 Subproceso De Inventarios.....	46
Gráfico N° 26 Proceso De Mantenimiento De La Infrae structura	47
Gráfico N° 27 Subproceso De Limpieza.....	50
Gráfico N° 28 Subproceso De Mantenimiento Del Equip o De Computo	51
Gráfico N° 29 Proceso De Recursos Humanos.....	52
Gráfico N° 30 Subproceso De Desarrollo Del Personal	55
Gráfico N° 31 Subproceso De Evaluación Del Personal	56
Gráfico N° 32 Subproceso De Administración De Perso nal.....	57

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°1 Descripción De Entradas Del Proceso De P lanificación.....	17
Tabla N°2 Descripción De Salidas Del Proceso De P lanificación	18
Tabla N°3 Descripción De Controles Y Mecanismos De l Proceso De Planificación	18
Tabla N°4 Descripción De Entradas Del Proceso De C ompras	24
Tabla N°5 Descripción De Salidas Del Proceso De Co mpras.....	24
Tabla N°6 Descripción De Controles Y Mecanismos De l Proceso De Compras .	25
Tabla N°7 Descripción De Entradas Del Proceso De D istribución	28
Tabla N°8 Descripción De Salidas Del Proceso De D istribución.....	28
Tabla N°9 Descripción De Controles Y Mecanismos De l Proceso De Distribución	28
Tabla N°10 Descripción De Entradas Del Proceso De Ventas.....	32
Tabla N°11 Descripción De Salidas Del Proceso De Ventas	32
Tabla N°12 Descripción De Controles Y Mecanismos D el Proceso De Ventas ..	33
Tabla N°13 Descripción De Entradas Del Proceso De Finanzas	37
Tabla N°14 Descripción De Salidas Del Proceso De Finanzas.....	38
Tabla N°15 Descripción De Controles Y Mecanismos D el Proceso De Finanzas	38
Tabla N°16 Descripción De Entradas Del Proceso De Almacenaje	43
Tabla N°17 Descripción De Salidas Del Proceso De Almacenaje.....	43
Tabla N°18 Descripción De Controles Y Mecanismos D el Proceso De Almacenaje	44
Tabla N°19 Descripción De Entradas Del Proceso De Mantenimiento De La Infraestructura	48
Tabla N°20 Descripción De Salidas Del Proceso De De Mantenimiento De La Infraestructura	48
Tabla N°21 Descripción De Controles Y Mecanismos D el Proceso De Distribución De Mantenimiento De La Infraestructura.....	49
Tabla N°22 Descripción De Entradas Del Proceso De Recursos Humanos	53
Tabla N°23 Descripción De Salidas Del Proceso De Recursos Humanos.....	53
Tabla N°24 Descripción De Controles Y Mecanismos D el Proceso De Recursos Humanos.....	54

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A ANTEPROYECTO	63
-----------------------------------	-----------

RESUMEN

En el presente trabajo se identifica los procesos del Comisariato FAE Latacunga, con el fin de optimizar recursos dentro de la organización; el presente trabajo engloba las actividades que se realiza dentro de la institución relacionándolas desde el nivel estratégico, central y de apoyo.

Durante el desarrollo del trabajo se describe los procesos estratégicos, centrales y de apoyo hasta un nivel de subprocesos a través de diagramas los cuales muestran las entradas, controles, mecanismos y recursos de cada uno.

Con el fin de conocer la razón de ser de cada proceso se enuncia en cada nivel su alcance y su propósito de esta manera de limita funciones entre los procesos.

Además cada proceso tiene un responsable, para lo que se ha considerado los niveles directivos del Comisariato para delegar esta función.

En la actualidad los procesos han sido socializados con el personal que labora en el Comisariato FAE Latacunga, por lo que se requiere su aprobación para que estos entren en ejecución.

SUMMARY

In the present study identifies the processes of the Comisariato FAE Latacunga, in order to optimize resources within the organization, this report summarizes the activities performed within the institution in relation from the strategic level, central and support.

During the development of the paper describes the strategic processes, power and support to a thread level through diagrams which show the inputs, controls, mechanisms and resources of each.

To know the reason for each process at each level is stated scope and purpose of this way of limiting functions between processes.

Moreover, each process has a responsibility for what has been considered managerial levels of the Comisariato to delegate this function.

Currently the processes have been socialized with staff working at the Comisariato FAE Latacunga, so approval is required for these come running.

CAPÍTULO I

TEMA

1. ANTECEDENTES

El Comisariato FAE de la ciudad de Latacunga es una institución perteneciente a la Fuerza Aérea Ecuatoriana ubicado en la Base Aérea Cotopaxi, su objetivo primordial es de ofertar bienes, brindando sus productos de manera eficiente a sus consumidores siendo este personal civil y militar.

El inconveniente identificado, es que se han generado dificultades en la organización y cumplimiento de actividades dentro del comisariato; ya que el acrecentamiento de la demanda es considerable, motivo por el cual existen contrariedades entre el personal ya que no existe inspecciones apropiadas o técnicas que permitan que el personal trabaje en equipo.

Razón por la cual se realizó una investigación de campo para puntualizar las falencias que existen en el comisariato, en vista que la falencia identificada se ha hecho evidente en los últimos meses ya que existen faltantes en los productos así como equivocaciones en los registros, y ante esto no existe responsables directos para que los empleados puedan desempeñarse de forma eficiente cumpliendo cada una de las actividades que se desarrollan en el comisariato.

Por lo que es importante señalar que al no proporcionar solución a las falencias encontradas los resultados seguirán siendo negativos por ende los problemas en la ejecución de actividades dentro de la organización.

Por lo que se ha llegado a determinar que la solución a estas falencias y por ende al problema es el “Diseño de los procesos para el Comisariato FAE de la ciudad de Latacunga, durante el período 2011” como se puede observar en el “Anexo A”.

2. JUSTIFICACIÓN

Debido al incremento de la eficiencia en las instituciones a nivel nacional así como internacional es importante que las organizaciones mejoren cada día su desempeño comercial frente a sus clientes, ofreciendo productos y servicios de calidad; esto se obtiene con una apropiada organización interna la cual conlleva a reducir errores, costos y tiempos en el perfeccionamiento de actividades institucionales, así como se debe mantener una persistente actualización en la organización operativa y funcional de las instituciones.

Es por este motivo que se propone diseñar los procesos del Comisariato FAE Latacunga, lo que permitirá disminuir los desperdicios generados de forma frecuente ya que estos son altos y por ende reduce la operatividad y funcionabilidad del mismo. Con el presente trabajo se pretende facilitar una guía para el personal del Comisarito, en la cual se pueda identificar la forma en la que fluye la información dentro de la institución.

3. OBJETIVOS

3.1 General

“Diseñar los procesos para el Comisariato FAE de la ciudad de Latacunga, durante el período 2011, a través de la representación gráfica de actividades para definir como fluye la información en la organización”.

3.2 Específicos

- Identificar las actividades que se realizan en el Comisariato FAE Latacunga.
- Determinar los procesos del Comisariato FAE Latacunga agrupando las actividades identificadas.
- Representar de forma gráfica los procesos identificados a través de diagramas de caja, a través de su interrelación.

4. ALCANCE

En el presente trabajo se identificará los procesos del Comisariato FAE Latacunga en los ámbitos conocidos como estratégicos, centrales y de apoyo. De igual manera cada proceso se lo graficará a nivel de sub proceso a través de un diagrama de caja detallando entradas, controles, mecanismos y salidas.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ADMINISTRACIÓN

“La administración se refiere a las tareas y actividades implicadas en la dirección de una organización o una de sus unidades: planeación, organización, dirección y control. Como vera puede esperarse que las personas en muchos trabajos diferentes hagan algunas tareas de administración, aun si no es su preocupación principal.”

2.2 PLANEACIÓN

“La planeación implica determinar la metas y medios de la organización para alcanzarlas. Los gerentes planean por tres razones: 1) para establecer una dirección general para el futuro de la organización, como aumentar las utilidades, lograr una mayor participación en el mercado y responsabilidad social; 2) para identificar y destinar los recursos de la organización al logro de sus metas y; 3) para decidir cuales tareas deben realizarse para alcanzar esas metas.”

2.3 ORGANIZACIÓN

“Organización es el proceso de definir quienes tomaran las decisiones, quien realizara que trabajos y que tareas, y quien le reporta a quien en la compañía.”

2.4 CONTROL

“Después de que la administración ha hecho planes, ha creado una estructura y ha contratado al personal correcto, alguien debe dirigir la organización, la dirección implica lograr que otros realicen las tareas necesarias motivándolos a lograr las metas de la organización. La dirección

no solo se hace después de que terminan la planeación y la organización; es un elemento crucial de esas funciones.”

2.5 PROCESOS

“El proceso por el cual una persona, grupo u organización vigila en forma consciente del desempeño y toma una acción correctiva es el control”¹

“Como es ampliamente conocido en la administración, proceso es: conjunto de actividades secuenciales o paralelas que ejecuta un productor, sobre un insumo, le agrega valor a este y suministra un producto o servicio para un cliente externo o interno”²

2.6 PROCEDIMIENTOS

“Los procedimientos son planes por medio de los cuales se establece un método para el manejo de actividades futuras. Consiste en secuencias cronológicas de las acciones requeridas. Son guías de acción, no de pensamiento, en las que se detalla la manera exacta que debe realizarse ciertas actividades.”³

2.7 CALIDAD

Calidad es el grado en el cual el usuario del objeto producto o servicio se siente satisfecho al usarlo.

“Calidad es satisfacer o superar las expectativas de los clientes a un precio inferior al de sus competidores”⁴

¹ Administración un enfoque basado en competencias, autor Don Hellriegel, Susan E. Jackson, Jhon W. Slocum Jr., año agosto 2007, pag. 7, 9-10

² Gestión por procesos, Autor Luis Fernando Agudelo Tobon y Jorge Escobar Bolivar, Año oct 2007, pag 29

³ Administración una perspectiva Global, Autor Harold Koontz Heinz Wehrich, Año julio 2001, Pag 131

⁴ Calidad Total, Autor Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico, pag. 4

2.8 MEJORAMIENTO CONTINUO

“Los mercados cada día más exigentes en calidad, plazo y precio, no nos permiten conformarnos con alcanzar unos objetivos prefijados, pues en el momento de alcanzar quedan obsoletos y hay que marcar otros más exigentes. La meta de la Excelencia nunca se alcanza: es siempre un horizonte lejano. La ventaja competitiva consiste en estar más cerca de este horizonte que los demás. Pero los demás también avanzan. Por eso el único objetivo válido es el de la mejora continua, el acercarnos cada vez más, y más rápidamente que los demás, a ese horizonte inalcanzable.”

2.9 CALIDAD TOTAL

“Estamos acostumbrados a hablar de productiva y de calidad como de dos cosas prácticamente dissociadas. La productividad se ha identificado incluso en algunas empresas con el cronometro y la calidad con el control de calidad.

El plan considera que estos planteamientos son erróneos.

Primer planteamiento: productividad = reloj.

El problema de la productividad de la mano obra no reside en la rapidez con la que ejecuta sus trabajos. En numerosas ocasiones esto solo conduce a aumentar los rechazos”⁵

2.10 GESTIÓN

“Gestión industrial, en el mundo de los negocios, término utilizado para describir el conjunto de técnicas y la experiencia de la organización, planificación, dirección y control eficientes de las operaciones de los mismos. En la teoría de la gestión industrial, la organización tiene dos facetas esenciales. La primera se refiere a la creación de las denominadas líneas de

⁵Manual de las Normas ISO 9000, Autor José Luis Cela Trulock, Año Noviembre 1997, Pag. 77,79

responsabilidad, que de modo habitual se reflejan en los organigramas de las empresas que especifican quiénes son los directivos de la empresa, desde el presidente hasta el jefe de departamento, especificando las funciones de cada uno. Esto está relacionado de forma muy estrecha con la teoría de la empresa. La otra faceta esencial se refiere a la creación y desarrollo de una plantilla de ejecutivos dotados de una alta cualificación.”⁶

2.11 MARKETING

“El marketing es la publicidad, la promoción y la venta a presión, es decir un conjunto de medios de venta particularmente agresivos, utilizados para conquistar los mercados existentes. En esta primera acepción, muy mercantilista, el marketing se aplicaría principalmente en los mercados de consumo masivo y mucho menos en los sectores más nobles de productos de alta tecnología, de la administración pública de los servicios sociales y culturales.

El marketing es un conjunto de herramientas de análisis, de métodos de previsión y estudio de mercado, utilizados con el fin de desarrollar un enfoque prospectivo de las necesidades y de la demanda. Estos métodos a menudo complejos, reservados a las grandes empresas, son inaccesibles para las pequeñas y medianas empresas, consiste frecuentemente en un discurso hecho de palabras americanas, cuyo coste es elevado y su valor práctico poco evidente.”⁷

⁶ Microsoft ® Encarta ® 2009. © 1993-2008 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos.

⁷ Marketing estrategico, Autor Jean Jacques Lambin, año 1995 pag 1-2

CAPÍTULO III

DESARROLLO DEL TEMA

3.1 SITUACIÓN ACTUAL

En la actualidad el Comisariato FAE Latacunga, ha presentado falencias en el área administrativa por lo que se ha generado discrepancias entre el personal para el cumplimiento de sus actividades.

La falta de organización en el cumplimiento de actividades genera pérdida de recursos económicos, materiales y humanos; es por esta razón que se ha considerado necesario proporcionar una guía de trabajo para el Comisariato a través de la representación gráfica de procesos descrita hasta un nivel de sub procesos.

3.2 DETERMINACIÓN DE LOS PROCESOS

Para identificar los procesos del Comisarito FAE Latacunga, se tomo de su plan estratégico su visión y misión; esto permitirá definir los procesos estratégicos, centrales y de apoyo.

3.2.1 Descripción de los procesos estratégicos o gobernantes

Para identificar los procesos estratégicos o gobernantes se realizó el análisis del la visión institucional lo que ayudo a definir los procesos gobernantes considerando que son el direccionamiento del Comisariato FAE Latacunga.

Teniendo en cuenta que la visión del Comisariato FAE Latacunga que es:

“Mantener su posición de líder en el mercado con el fin de comercializar productos de calidad y ser reconocida por sus clientes como su mejor servicio de bienestar social”⁸.

Se identificó como Proceso Gobernante al siguiente:

Proceso de Planificación: se identifico este proceso debido a la planeación que se requiere realizar dentro de la institución para ofertar el servicio al mercado local.

3.2.2 Descripción de los procesos productivos o agregadores de valor

Estos procesos se los conoce como Productivos, Agregadores de Valor o Centrales; son la razón de ser de la institución y están relacionados con la misión de la misma.

De acuerdo a la misión que es: “Comercializar productos de calidad y variedad a menor precio, para proporcionar un servicio de bienestar social al personal militar y servidores públicos de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, así como a la comunidad en general”⁹, se ha logrado la siguiente determinación.

Proceso de Compras: es uno de los principales procesos del Comisariato FAE ya que se encarga del re-abastecimiento de los productos que son puestos a la venta para el consumo del público en general.

Para realizar la compra de los productos que se expenden en el Comisariato se requiere realizar estudios de mercado lo que ayudará a identificar las necesidades de los posibles consumidores, de igual forma se requiere poseer una amplia lista de proveedores calificados para poder acceder a productos de calidad.

⁸ Plan Estratégico del Comisariato FAE, Latacunga.

⁹ Plan Estratégico del Comisariato FAE, Latacunga.

Proceso de Distribución: el proceso de distribución se encarga de clasificar los productos de acuerdo a sus características físicas para poder ubicarlos de forma adecuada en las perchas evitando la contaminación de sustancias y la mezcla de olores por los componentes propios de los productos.

Proceso de Ventas: se encarga de despachar los productos al consumidor final, realizando la actividad respectiva de cobro por los productos vendidos y el correspondiente inventario de los productos expendidos.

3.2.3 Descripción de los procesos de apoyo o habilitantes

Los procesos de apoyo ayudan al cumplimiento de los procesos productivos o agregadores de valor, es decir aportan al cumplimiento de la razón de ser del Comisariato FAE Latacunga.

Proceso de Finanzas: está enfocado a llevar la contabilidad del comisariato, realizando los pagos a proveedores, cobros de créditos y cotejando saldos.

Proceso de Almacenaje: el proceso de almacenaje está encargado de la recepción, verificación de estado físico de los productos y almacenaje de acuerdo a sus características físicas en la respectiva bodega del Comisariato.

Proceso de Mantenimiento de la Infraestructura: se encarga de mantener en buenas condiciones la infraestructura del comisariato, las instalaciones, estanterías, áreas de descarga y bodegas, mediante mantenimiento preventivo y de limpieza, para conservar adecuadamente los productos de consumo.

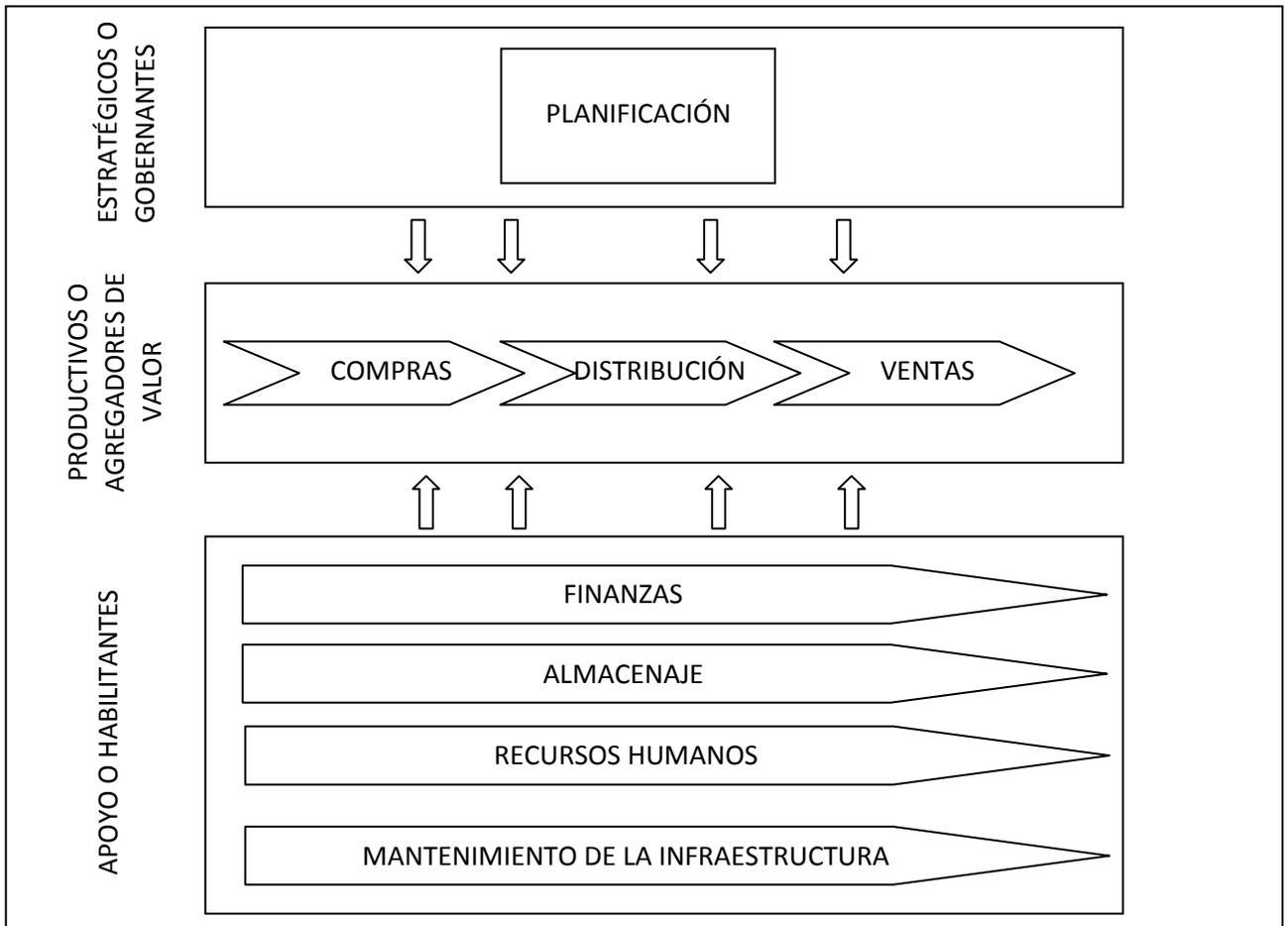
Proceso de Recursos Humanos: el proceso de recursos humanos está enfocado a la administración del personal que labora en el Comisariato

FAE, para de esta manera brindar un excelente servicio y atención al cliente.

De esta forma se ha identificado los Procesos del Comisariato FAE Latacunga los cuales ayudaran a mejorar la eficiencia institucional.

3.3 Representación Gráfica de los Procesos

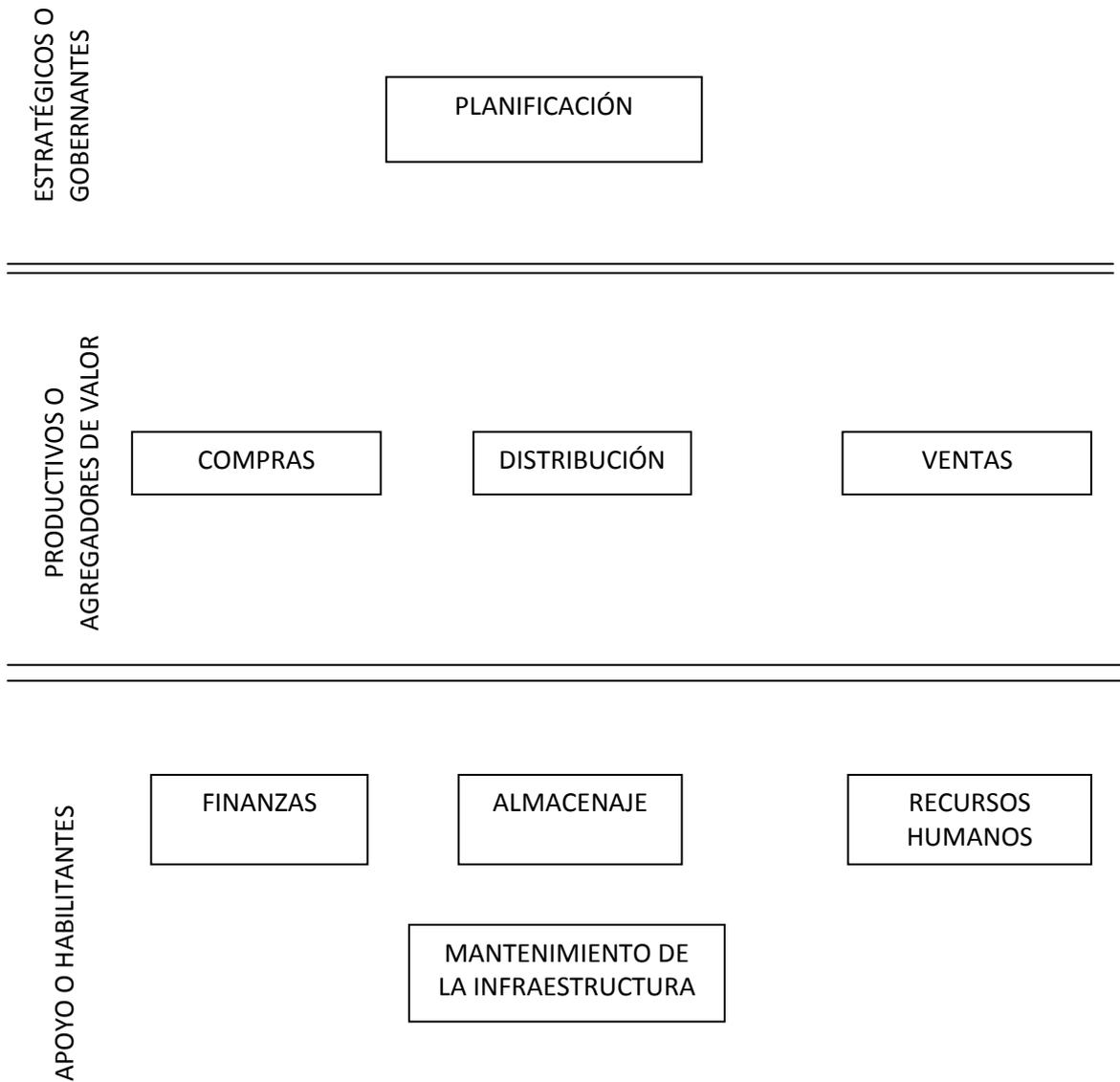
A continuación se indica de forma gráfica los procesos determinados en el Comisariato FAE.



Fuente: Comisariato FAE Latacunga
Elaborado por: Luis Chancusig

Gráfico N°1 Procesos Del Comisariato FAE Latacunga

3.4 Estructura de los Procesos del Comisariato FAE Latacunga



Fuente: Comisariato FAE Latacunga

Elaborado por: Luis Chancusig

Gráfico N°2 Estructura De Los Procesos Del Comisariato FAE Latacunga

3.5 Representación Gráfica de los Procesos que contribuyen con el desempeño de las actividades del Comisariato FAE Latacunga

3.5.1 Representación Gráfica del Proceso Estratégicos

3.5.1.1 Proceso de Planificación

A continuación se presenta la hoja de caracterización del proceso de planificación indicando sus entradas, salidas, controles y mecanismos, además de ello se indicará el alcance, la misión y el responsable del proceso.

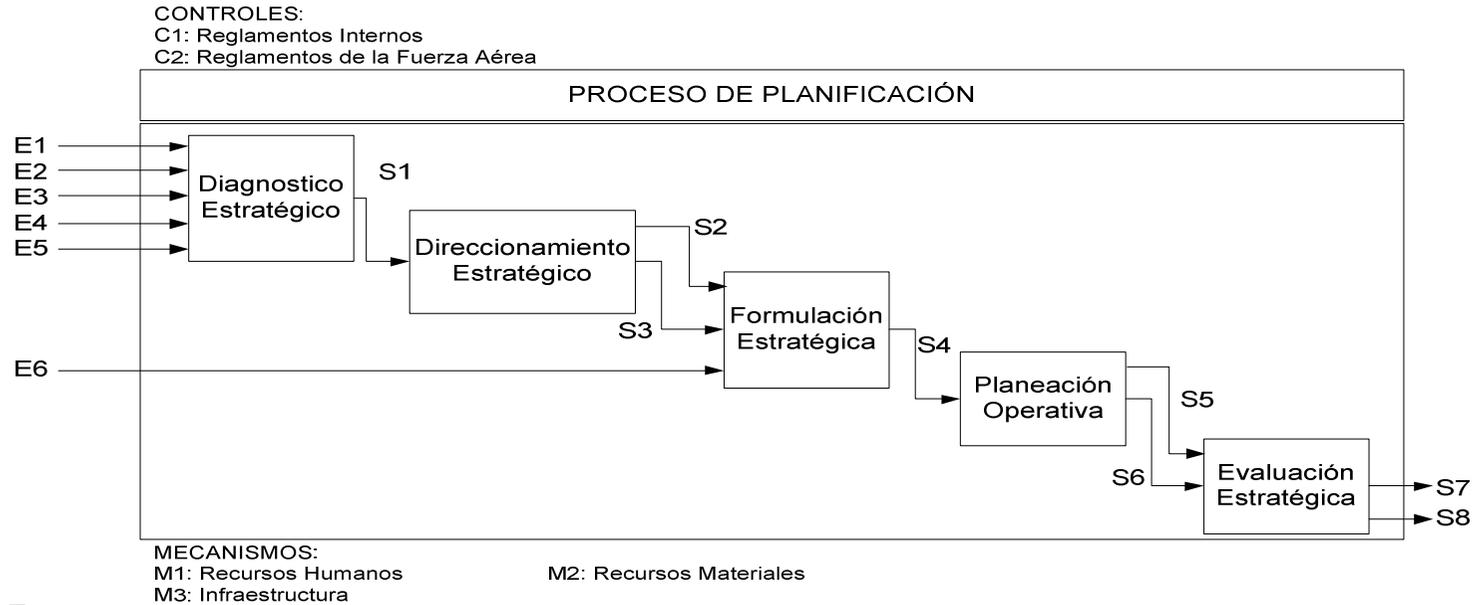
HOJA DE CARACTERIZACIÓN

Nombre del Proceso: PLANIFICACIÓN

Alcance: El proceso inicia con el análisis del entorno y finaliza con el direccionamiento estratégico que se le da al comisariato FAE.

Misión: Diseñar la planificación estratégica para el cumplimiento de actividades del autoservicio del comisariato FAE Latacunga

Responsable del Proceso: JEFE DEL COMISARIATO FAE LATACUNGA



Fuente: Comisariato FAE

Elaborado por: Luis Chancusig

Gráfico N°3 Proceso De Planificación

Tabla N°1 Descripción De Entradas Del Proceso De Planificación

DESCRIPCIÓN DE ENTRADAS		PROVEEDOR	RESPONSABLE	OBSERVACIONES
				DOCUMENTACIÓN
E1	Análisis del Ambiente Interno	Entorno Interno del Comisariato	Jefe del Comisariato FAE	Lista de Listas de Chequeo para recopilar información
E2	Análisis del Ambiente Externo	Entorno Exterior del Comisariato	Jefe del Comisariato FAE	Lista de Listas de Chequeo para recopilar información
E3	Cronogramas	Jefatura del Comisariato FAE	Jefe del Comisariato FAE	Cronogramas para la ejecución del plan estratégico
E4	Nómina de Participantes	Jefatura del Comisariato FAE	Jefe del Comisariato FAE	Integrantes de la elaboración del plan estratégico
E5	Instrumentos de trabajo	Jefatura del Comisariato FAE	Jefe del Comisariato FAE	Instrumentos bibliográficos que serán utilizados en el plan estratégico

Fuente: Comisariato FAE

Elaborado por: Luis Chancusig

Tabla N°2 Descripción De Salidas Del Proceso De Planificación

DESCRIPCIÓN DE SALIDAS		PROVEEDOR	RESPONSABLE	OBSERVACIONES
				DOCUMENTACIÓN
S1	FODA Priorizado	Equipo de Trabajo	Jefe del Comisariato FAE	Detalle del FODA
S2	Misión y Visión	Equipo de Trabajo	Jefe del Comisariato FAE	Descripción de la Misión y Visión
S3	Objetivos Estratégicos	Equipo de Trabajo	Jefe del Comisariato FAE	Detalle De Los Objetivos Estratégicos
S4	Matriz FO, DO, FA y DA con estrategias	Equipo de Trabajo	Jefe del Comisariato FAE	Matriz de Priorización
S5	Planes Operativos por cada Estrategia	Equipo de Trabajo	Jefe del Comisariato FAE	Plan Operativo
S6	Plan Estratégico	Equipo de Trabajo	Equipo de Trabajo	Plan Estratégico
S7	Indicadores de los Objetivos	Equipo de Trabajo	Encargados de Área	Indicadores
S8	Resultados de la Evaluación	Equipo de Trabajo	Encargados de Área	Datos de Evaluación

Fuente: Comisariato FAE

Elaborado por: Luis Chancusig

Tabla N° 3 Descripción De Controles Y Mecanismos Del Proceso De Planificación

CONTROLES		MECANISMOS	
C1	Reglamento Interno	M1	Recursos Humanos
C2	Reglamento de la Fuerza Aérea	M2	Infraestructura
		M3	Recursos Materiales

Fuente: Comisariato FAE

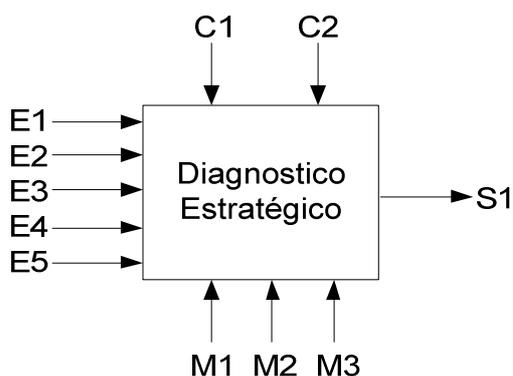
Elaborado por: Luis Chancusig

Identificación de los subprocesos del proceso de planificación

El proceso de Planificación se enfoca a realizar el direccionamiento estratégico para el comisariato FAE Latacunga.

1. Subproceso de Diagnóstico Estratégico

El subproceso de Diagnóstico Estratégico ayuda a realizar un análisis de tendencias y oportunidades a lo cual se lo denomina estudio de mercado del ambiente interno y externo. En el sub proceso de Diagnóstico Estratégico se pueden identificar las siguientes entradas, salidas al igual que los controles y mecanismos que están descritos en las Tabla N° 4, 5 y 6



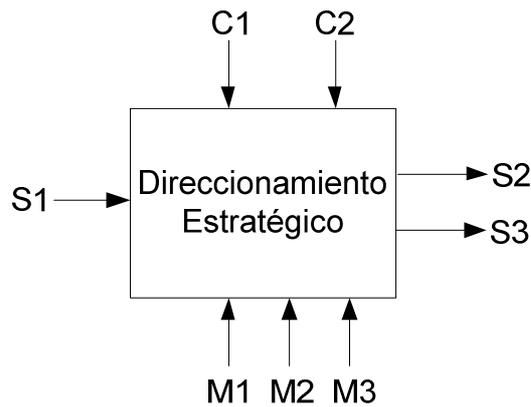
Fuente: Comisariato FAE

Elaborado por: Luis Chancusig

Gráfico N° 4 Subproceso De Diagnóstico Estratégico

2. Subproceso de Direccionamiento Estratégico

El sub proceso de Direccionamiento Estratégico está enfocado a realizar la identificación de la Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenaza del Comisariato FAE, las cuales deben estar claramente priorizadas. En el sub proceso se pueden identificar las siguientes entradas, salidas al igual que los controles y mecanismos que están descritos en las Tabla N° 4, 5 y 6.



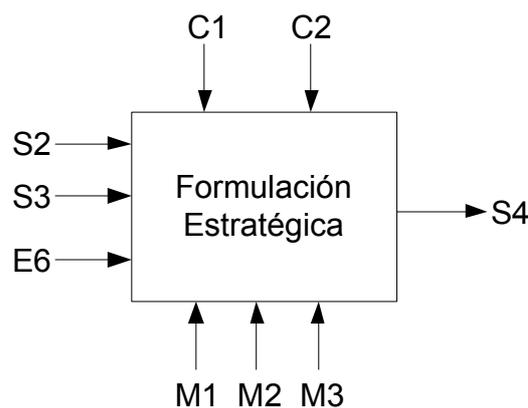
Fuente: Comisariato FAE

Elaborado por: Luis Chancusig

Gráfico N°5 Subproceso De Direccionamiento Estratégico

3. Subproceso de Formulación Estratégica

El proceso de Formulación Estratégica se encarga de determinar las estrategias para desarrollarlas en un período determinado con la ayuda de la elaboración de las matrices FO, DO, FA y DA. En el sub proceso de Formulación Estratégica se pueden identificar las siguientes entradas, salidas al igual que los controles y mecanismos que están descritos en las Tabla N°4, 5 y 6.



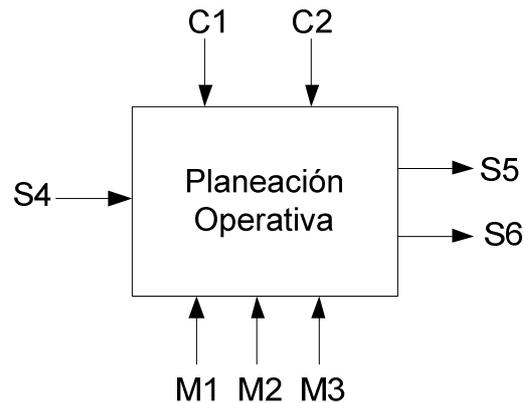
Fuente: Comisariato FAE

Elaborado por: Luis Chancusig

Gráfico N°6 Subproceso De Formulación Estratégica

4. Subproceso de Planeación Operativa

El proceso de Planeación Operativa se encarga de desarrollar los planes operativos de cada una de las estrategias definidas con su respectivo cronograma de ejecución.. En el sub proceso se pueden identificar las siguientes entradas, salidas al igual que los controles y mecanismos que están descritos en las Tabla N°4, 5 y 6.



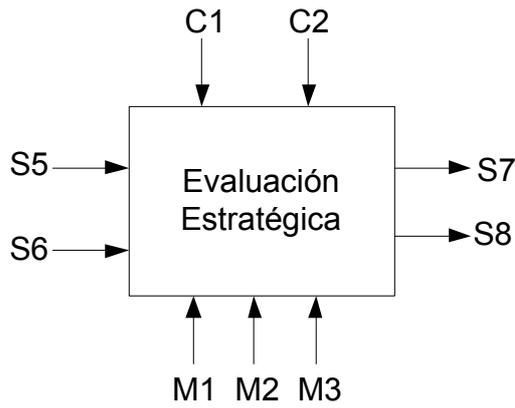
Fuente: Comisariato FAE

Elaborado por: Luis Chancusig

Gráfico N°7 Subproceso De Planeación Operativa

5. Subproceso de Evaluación Estratégica

El proceso de Evaluación Estratégica se encarga de definir los indicadores para evaluar el cumplimiento del plan operativo y por ende de la planificación estratégica. En el sub proceso se pueden identificar las siguientes entradas, salidas al igual que los controles y mecanismos que están descritos en las Tabla N°4, 5 y 6.



Fuente: Comisariato FAE

Elaborado por: Luis Chancusig

Gráfico N°8 Subproceso De Evaluación Estratégica

3.5.2 Representación Gráfica de los Procesos Centrales

3.5.2.1 Proceso de Compras

Para representar el proceso de Compras se realiza una hoja de caracterización la cual permitirá identificar de forma clara cuáles son sus entradas, mecanismos, controles y salidas de igual forma se indicara el alcance del proceso, la misión y el responsable del mismo.

HOJA DE CARACTERIZACIÓN

Nombre del Proceso: COMPRAS

Alcance: El proceso inicia con la falta del producto para su expendio y finalizara cuando el producto se encuentre en la bodega del comisariato

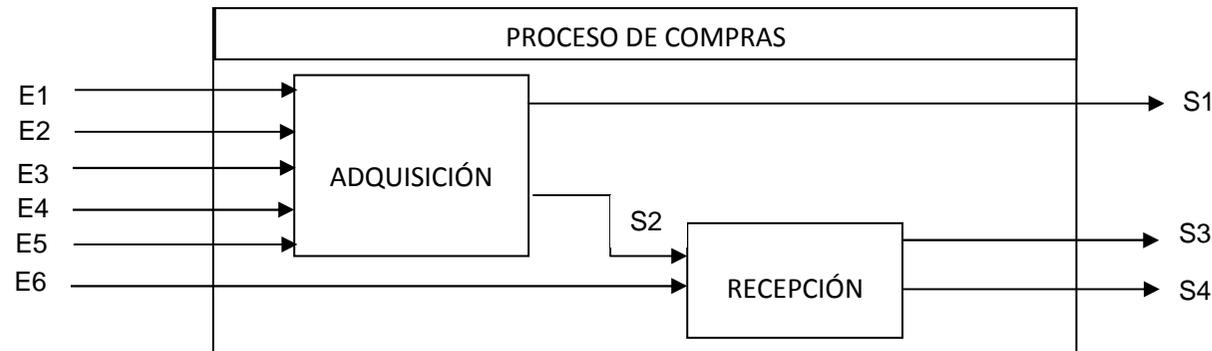
Misión: Realizar la compra de productos de alta calidad para ponerlos a la venta al consumidor final

Responsable del Proceso: Departamento de Comercialización

CONTROLES:

C1: Reglamento interno

C2: Reglamento de Proveedores Calificados



MECANISMOS:

M1: Recursos humanos

M2: Infraestructura

M3: Software sistema operativo

Fuente: Comisariato FAE

Elaborado por: Luis Chancusig

Gráfico N°9 Proceso De Compras

Tabla N°4 Descripción De Entradas Del Proceso De Compras

DESCRIPCIÓN DE ENTRADAS		PROVEEDOR	RESPONSABLE	OBSERVACIÓN DOCUMENTOS
E1	Análisis de necesidades del consumidor externo	Dpto. de Comercialización	Jefe del Dpto. de Comercialización	Estudio de mercado
E2	Existencias de los productos tanto en perchas como en bodegas	Inventarios	Jefe de Inventarios	Informe de inventarios
E3	Cotización	Dpto. de Comercialización	Jefe del Dpto. de Comercialización	Proformas
E4	Documentos de proveedores calificados	Dpto. de Comercialización	Jefe del Dpto. de Comercialización	Certificado de proveedor calificado Comisariato FAE
E5	Autorización de la compra	Jefatura del Comisariato FAE	Jefe del Comisariato FAE	Orden de compra
E6	Productos	Proveedores Calificados	Jefe del Dpto. de Bodegas	Documento de Ingreso de productos

Fuente: Comisariato FAE Latacunga

Elaborado por: Luis Chancusig

Tabla N°5 Descripción De Salidas Del Proceso De Compras

DESCRIPCIÓN DE SALIDAS		PROVEEDOR	RESPONSABLE	OBSERVACIONES DOCUMENTACIÓN
S1	Facturas con el detalle del costo de los productos	Dpto. de Comercialización	Jefe del Dpto. de Comercialización	Orden de pago mediante cheque
S2	Listado de productos	Dpto. de Comercialización	Jefe del Dpto. de Comercialización	Listado de productos adquiridos.
S3	Recepción de productos	Dpto. de Bodegas	Jefe del Dpto. de Bodegas	Documentos de recepción de productos adquiridos
S4	Ingreso de productos al sistema	Dpto. de Bodegas	Jefe del Dpto. de Bodegas	Inventario Actualizado de los Productos

Fuente: Comisariato FAE Latacunga

Elaborado por: Luis Chancusig

Tabla N° 6 Descripción De Controles Y Mecanismos DeI Proceso De Compras

CONTROLES		MECANISMOS	
C1	Reglamento Interno	M1	Recursos Humanos
C2	Reglamento de Proveedores Calificados	M2	Infraestructura
		M3	Software Sistema Operativo

Fuente: Comisariato FAE Latacunga
Elaborado por: Luis Chancusig

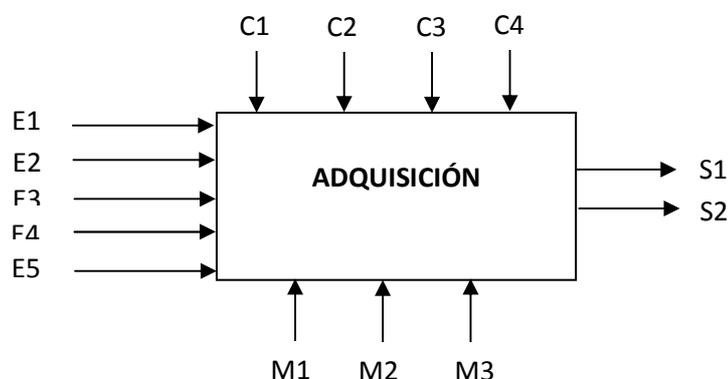
Identificación de los subprocesos del proceso de Compras

El proceso de Compra se enfoca a realizar el reabastecimiento de productos para el Comisariato FAE Latacunga, adquiriendo productos de calidad para expenderlos al consumidor final.

1. Subproceso de Adquisición

Este subproceso tiene como finalidad la adquisición de productos de consumo masivo como lo son los productos de primera necesidad que están dentro de la canasta básica, útiles de aseo, comida para mascotas, insumos para automóviles, juguetes, joyería, medios de comunicación (Celulares), etc.

En el sub proceso de adquisición se pueden identificar las entradas, salidas, controles y mecanismos que están descritos en las Tabla N°4, 5 y 6.



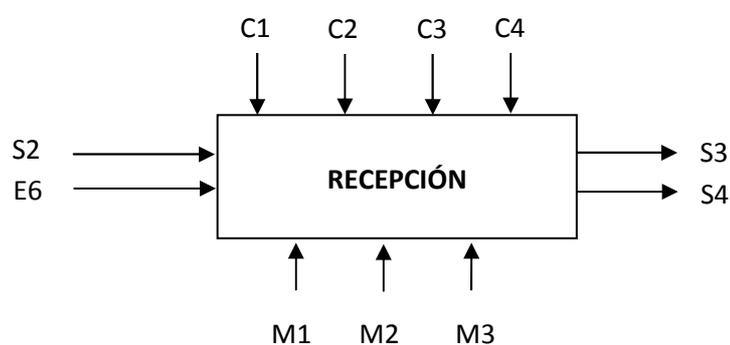
Fuente: Comisariato FAE Latacunga
Elaborado por: Luis Chancusig

Gráfico N° 10 Subproceso De Adquisición

2. Subproceso de Recepción

Este subproceso tiene como finalidad la recepción de productos que han sido adquiridos para el consumo masivo tanto para clientes internos como para externos.

En el sub proceso de recepción se pueden identificar las entradas, salidas al igual que los controles y mecanismos que están descritos en las Tabla N°4, 5 y 6.



Fuente: Comisariato FAE Latacunga

Elaborado por: Luis Chancusig

Gráfico N°11 Subproceso De Recepción

3.5.2.2 Proceso de Distribución

A continuación se detalla el proceso de distribución a través de una hoja de caracterización donde se relaciona los diferentes sub procesos.

HOJA DE CARACTERIZACIÓN

Nombre del Proceso: DISTRIBUCIÓN

Alcance: El proceso inicia cuando el producto ha sido recibido en bodegas y finaliza después de realizar la respectiva clasificación y ubicación en perchas.

Misión: Realizar una adecuada ubicación de los productos clasificados de acuerdo a sus características físicas

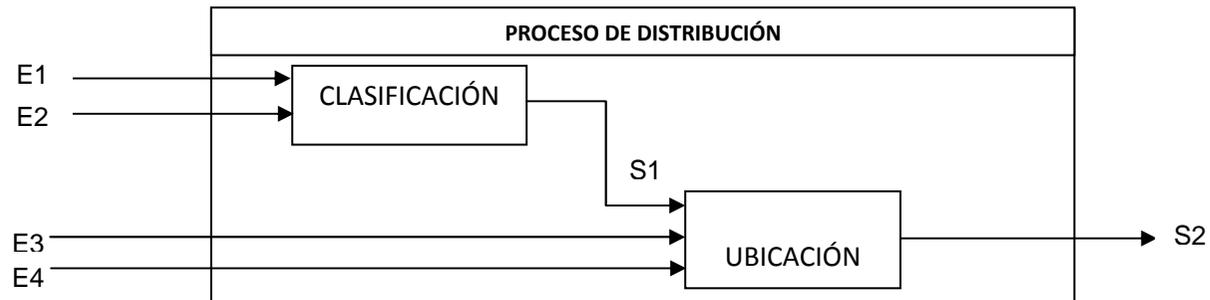
Responsable del Proceso: DEPARTAMENTO DE BODEGAS

CONTROLES:

C1: Reglamento interno

C3: Estándares de Bodegas

C2: Catalogó de Productos



MECANISMOS:

M1: Recursos humanos

M3: Recursos Materiales

M2: Infraestructura

Fuente: Comisariato FAE Latacunga

Elaborado por: Luis Chancusig

Gráfico N°12 Proceso De Distribución

Tabla N°7 Descripción De Entradas Del Proceso De Distribución

DESCRIPCIÓN DE ENTRADAS		PROVEEDOR	RESPONSABLE	OBSERVACIONES DOCUMENTACIÓN
E1	Productos para expender	Dpto. de Bodegas	Percheros	Verificar estado del producto
E2	Información de los productos	Proveedores Calificados	Proveedores Calificados	Se encontraran las características del producto
E3	Análisis del autoservicio	Dpto. de Bodegas	Percheros	Determinara la distribución física del autoservicio
E4	Inventario de perchas y estanterías	Dpto. de Bodegas	Jefe del Dpto. de Bodegas	Ayudara a determinar el número de productos que deberá ser puesto en perchas y estanterías

Fuente: Comisariato FAE Latacunga

Elaborado por: Luis Chancusig

Tabla N°8 Descripción De Salidas Del Proceso De Distribución

DESCRIPCIÓN DE SALIDAS		PROVEEDOR	RESPONSABLE	OBSERVACIONES DOCUMENTACIÓN
S1	Producto Clasificado	Dpto. de Bodegas	Percheros	El producto deber estar clasificado de acuerdo a sus características físicas
S2	Producto Ubicado en perchas y estanterías	Dpto. de Bodegas	Percheros	El producto estará en exhibición, dispuesto para la venta.

Fuente: Comisariato FAE Latacunga

Elaborado por: Luis Chancusig

Tabla N° 9 Descripción De Controles Y Mecanismos Del Proceso De Distribución

CONTROLES		MECANISMOS	
C1	Reglamento interno	M1	Recursos Humanos
C2	Catalogo del Producto	M2	Infraestructura
C3	Estándares de Bodegas	M3	Recursos Materiales

Fuente: Comisariato FAE Latacunga

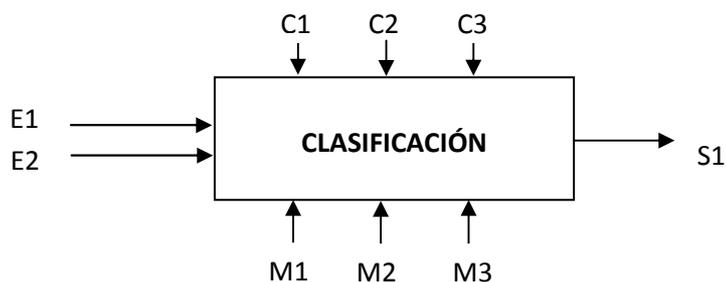
Elaborado por: Luis Chancusig

Identificación de los subprocesos del proceso de distribución

El proceso de Distribución se enfoca a realizar la clasificación de los productos que han sido recibidos en bodega y a ubicarlos en las estanterías para que estén expuestos a la vista del cliente.

1. Subproceso de Clasificación de Materiales

El subproceso de clasificación está encargado de identificar el tipo de producto y determinar sus características físicas para poder ordenarlo adecuadamente y agruparlo de acuerdo a los requerimientos de los clientes. En el sub proceso de clasificación se pueden identificar las entradas y salidas, al igual que los controles y mecanismos que están descritos en las Tabla N°7, 8 y 9.



Fuente: Comisariato FAE Latacunga

Elaborado por: Luis Chancusig

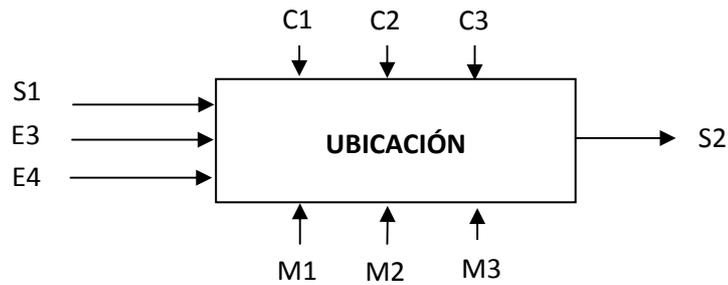
Gráfico N° 13 Subproceso De Clasificación

2. Subproceso de Ubicación

Este subproceso tiene como finalidad la ubicación de los productos de acuerdo a sus características físicas y de la distribución del autoservicio con sus estanterías, frigoríficos, bahías, cabeceras de góndola, etc.

La ubicación es una parte esencial del autoservicio del Comisariato FAE Latacunga puesto que de la ubicación depende la visualización del producto y la venta del mismo.

En el sub proceso de ubicación se pueden identificar las entradas, salidas al igual que los controles y mecanismos que están descritos en las Tabla N°7, 8 y 9.



Fuente: Comisariato FAE Latacunga

Elaborado por: Luis Chancusig

Gráfico N°14 Subproceso De Ubicación

3.5.2.3 Proceso de Ventas

Este proceso es el encargado de controlar las ventas de los productos que se realiza de forma diaria en el Comisariato; además de controlar el inventario y gestionar los cobros.

HOJA DE CARACTERIZACIÓN

Nombre del Proceso: VENTAS

Alcance: El proceso inicia cuando el producto está ubicado en las perchas y estanterías dispuestos a la venta y termina cuando son expedidos a los clientes.

Misión: Facilitar los productos al consumidor final en excelentes condiciones al menor tiempo posible.

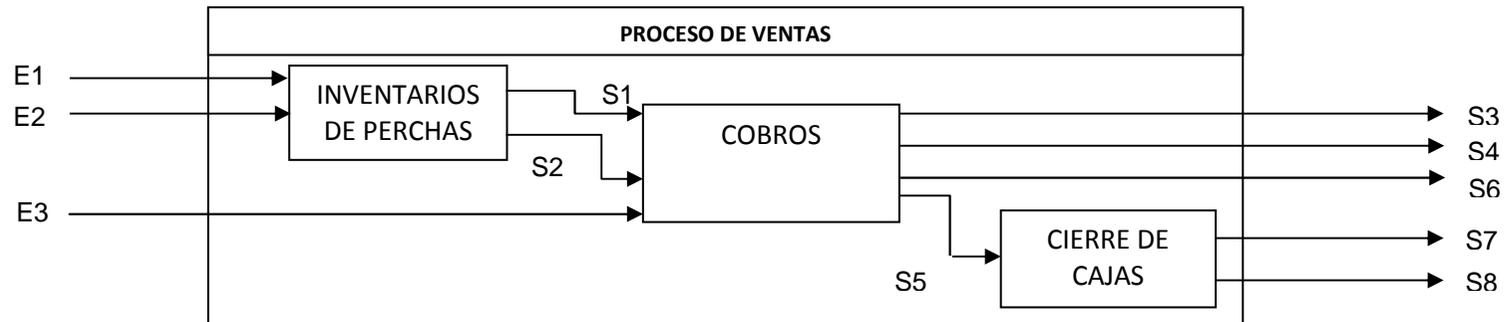
Responsable del Proceso: DEPARTAMENTO DE AUTOSERVICIO

CONTROLES:

C1: Reglamento interno

C3: Métodos de Depósitos

C2: SRI



MECANISMOS:

M1: Recursos humanos

M3: Recursos Materiales

M2: Infraestructura

M4: Sistema MACSYS

Fuente: Comisariato FAE Latacunga

Elaborado por: Luis Chancusig

Gráfico N°15 Proceso De Ventas

Tabla N°10 Descripción De Entradas Del Proceso De Ventas

DESCRIPCIÓN DE ENTRADAS		PROVEEDOR	RESPONSABLE	OBSERVACIONES DOCUMENTACIÓN
E1	Inventario actualizado de productos	Dpto. de Bodegas	Jefe del Dpto. Bodegas	Generado en la recepción de productos
E2	Inventario de saldos en perchas	Dpto. de Inventarios	Jefe del Dpto. de Inventarios	Los reportes de saldos en perchas son generados antes de reabastecer las mismas.
E3	Compra de productos por parte de los consumidores	Cliente externo/interno	Cientes externos/internos	Necesidad de consumo por parte del cliente

Fuente: Comisariato FAE Latacunga

Elaborado por: Luis Chancusig

Tabla N°11 Descripción De Salidas Del Proceso De Ventas

DESCRIPCIÓN DE SALIDAS		PROVEEDOR	RESPONSABLE	OBSERVACIONES DOCUMENTACIÓN
S1	Inventarios actualizados	Dpto. de Inventarios	Jefe del Dpto. de Inventarios	Comprobación física de saldos
S2	Cotejar saldo en perchas, estanterías y bodegas	Dpto. de Inventarios	Jefe del Dpto. de Inventarios	Verificar saldos en el sistema
S3	Producto	Área de Cajas	Cajero/a y el consumidor	Producto vendido
S4	Documento de respaldo de la venta	Área de Cajas	Cajero/a	Factura original y dos copias
S5	Dinero en efectivo	Área de Cajas	Cajero/a	Dinero en efectivo por concepto de ventas
S6	Documento de crédito	Área de Cajas	Cajero/a	Si la venta se la realiza a crédito se emitirá el documento respectivo por el crédito de la venta
S7	Deposito del dinero en efectivo y/o	Área de Cajas	Cajero/a	Los depósitos se los realizarán todos los días

	cheque			
S8	Documento de cierre de cajas	Área de Cajas	Cajero/a y el Jefe del Dpto. de bodegas	Cotejar saldos de las facturas con el dinero en efectivo, cheques y créditos

Fuente: Comisariato FAE Latacunga

Elaborado por: Luis Chancusig

Tabla N°12 Descripción De Controles Y Mecanismos Del Proceso De Ventas

CONTROLES		MECANISMOS	
C1	Reglamento interno	M1	Recursos Humanos
C2	SRI	M2	Infraestructura
C3	Métodos de deposito	M3	Recursos Materiales
		M4	Sistema MACSYS

Fuente: Comisariato FAE Latacunga

Elaborado por: Luis Chancusig

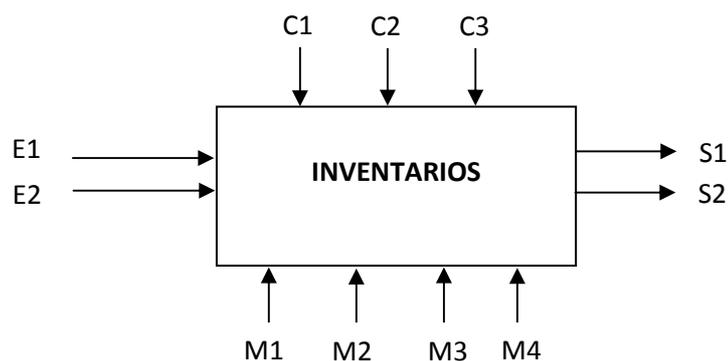
Identificación de los subprocesos del proceso de ventas

El proceso de Ventas se encarga básicamente de la puesta en venta de los productos que se encuentran en el autoservicio del Comisariato FAE Latacunga, teniendo en cuenta que estos productos deben estar en excelentes condiciones y que estén visibles para el consumidor.

1. Subproceso de Inventarios de Perchas

El subproceso de inventarios se encarga de mantener un control constante de los productos que van a ser vendidos en el autoservicio, ayudando de esta manera a realizar un reabastecimiento oportuno y eficaz para mantener un surtido adecuado de los productos.

En el sub proceso de inventarios se pueden identificar las entradas y salidas, al igual que los controles y mecanismos que están descritos en las Tabla N°10, 11 y 12



Fuente: Comisariato FAE Latacunga

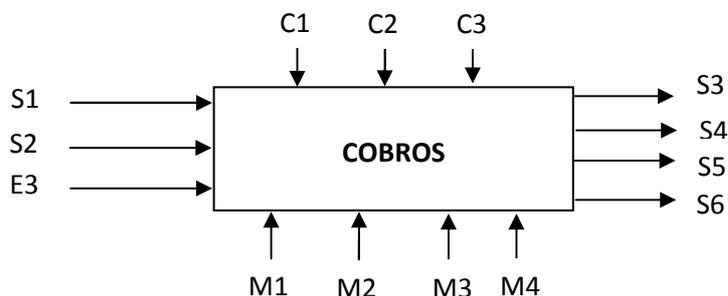
Elaborado por: Luis Chancusig

Gráfico N°16 Subproceso De Inventarios

2. Subproceso de Cobros

El subproceso de Cobros se encarga del despacho del producto vendido en excelentes condiciones, la venta se puede realizarla en efectivo o a crédito. También se consideran a las instituciones adscritas a la FAE como lo son: el ITSA, UEFAE y la DIAF que poseen bonos.

En el sub proceso de Cobros se pueden identificar las entradas y salidas al igual que los controles y mecanismos que están descritos en las Tabla N°10, 11 y 12.



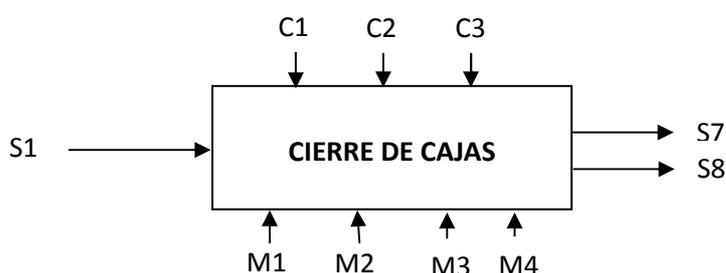
Fuente: Comisariato FAE Latacunga

Elaborado por: Luis Chancusig

Gráfico N°17 Subproceso De Cobros

3. Subproceso de Cierre de Caja

El subproceso de Cierre de Caja está encargado de la obtención de saldos tanto en efectivo y créditos así como de los productos que se han vendido durante el día. Además de ello se encarga de salvaguardar el dinero de las ventas realizadas al rededor del día, depositándolo en la respectiva cuenta bancaria. En el sub proceso de Cierre de Caja se pueden identificar las entradas, salidas al igual que los controles y mecanismos que están descritos en las Tabla N° 10, 11 y 12.



Fuente: Comisariato FAE Latacunga

Elaborado por: Luis Chancusig

Gráfico N° 18 Subproceso De Cierre De Cajas

3.5.3 Representación Gráfica de los Proceso de Apoyo o Habilitantes

Dentro de los procesos de apoyo o habilitantes tenemos a los procesos de Finanzas, Almacenaje, Mantenimiento de la Infraestructura y Recursos Humanos, mencionados procesos ayudan al cumplimiento de los procesos Productivos o Agregadores de Valor, es decir que aportarán al cumplimiento de la razón del Comisariato FAE Latacunga.

3.5.3.1 Proceso de Finanzas

El proceso es el encargado del manejo económico y financiero de la empresa donde se controla el presupuesto existente en el Comisariato FAE Latacunga.

HOJA DE CARACTERIZACIÓN

Nombre del Proceso: FINANZAS

Alcance: El proceso inicia con la generación de los documentos de la venta realizada en el autoservicio y termina al efectuar su contabilidad respectiva.

Misión: Llevar la contabilidad del autoservicio de una manera eficiente y eficaz.

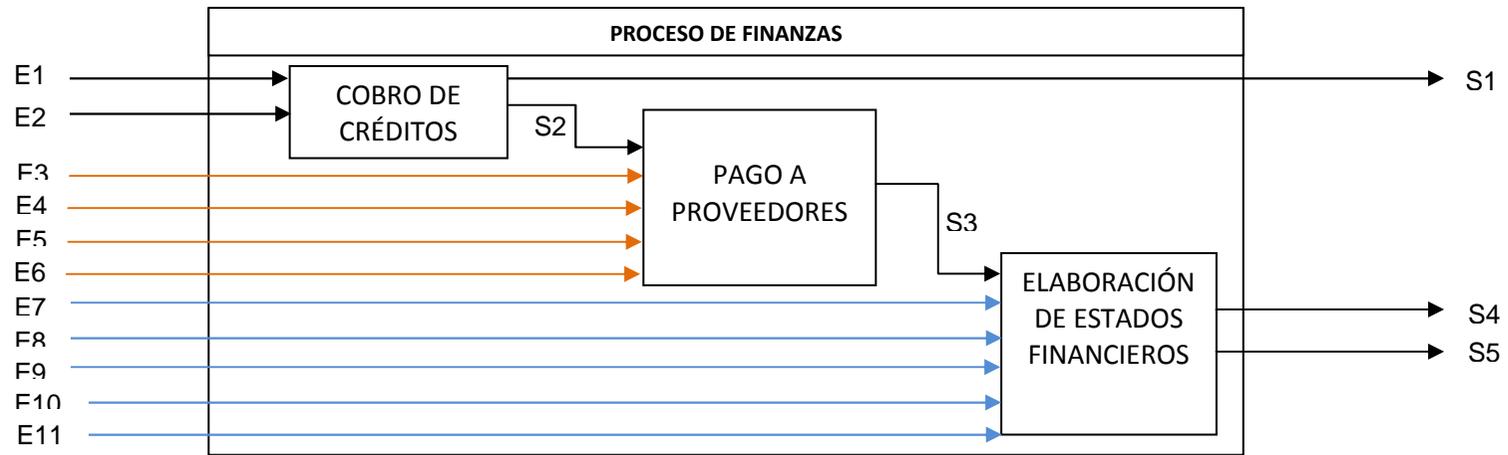
Responsable del Proceso: DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

CONTROLES:

C1: Reglamento interno

C3: Métodos de Depósitos

C2: SRI



MECANISMOS:

M1: Recursos humanos

M3: Recursos Materiales

M2: Infraestructura

M4: Sistema MACSYS

Fuente: Comisariato FAE Latacunga

Elaborado por: Luis Chancusig

Gráfico N°19 Proceso De Finanzas

Tabla N°13 Descripción De Entradas Del Proceso De Finanzas

DESCRIPCIÓN DE ENTRADAS		PROVEEDOR	RESPONSABLE	OBSERVACIONES DOCUMENTACIÓN
E1	Documento de crédito generado en cajas	Área de Cajas	Cajero/a	Documento de crédito
E2	Datos personales del cliente	Cliente	Cliente	Copias de cedula, credencial de FFAA.
E3	Facturas	Proveedor	Proveedor	Facturas con los datos completos
E4	Documentos del trámite de compra	Dpto. de comercialización	Jefe de comercialización	Documentos respectivos previo la compra
E5	Orden de pago a proveedores	Jefatura del comisariato	Jefe del Comisariato	Orden de pago aprobada
E6	Listado de Devolución de productos	Dpto. de Bodegas	Jefe de Bodegas	Este documento se generar si existe la devolución de productos al proveedor
E7	Informes de compras	Dpto. de comercialización	Jefe de comercialización	Al finalizar la compra se realizara un informe del producto adquirido
E8	Cierres de caja	Área de Cajas	Cajero/a	Reporte de cierre de cajas (diario)
E9	Papeletas de deposito	Área de Cajas	Cajero/a	Respaldo de depósitos realizados diariamente
E10	Informe de Ventas	Dpto. de Bodegas	Jefe de Bodegas	Documento de reporte de ventas realizadas (diario)
E11	Inventario de productos	Dpto. Inventarios	Jefe de Inventarios	Inventarios actualizados de los productos

Fuente: Comisariato FAE Latacunga

Elaborado por: Luis Chancusig

Tabla N°14 Descripción De Salidas Del Proceso De Finanzas

DESCRIPCIÓN DE SALIDAS		PROVEEDOR	RESPONSABLE	OBSERVACIONES DOCUMENTACIÓN
S1	Deposito en la Cuenta Bancaria	Dpto. de Contabilidad	Contador	Realizar deposito en la cuenta del Comisariato
S2	Documento de cobro de crédito	Dpto. de Contabilidad	Contador	Verificar si están todos los requisitos
S3	Documento de cancelación a proveedores	Dpto. de Contabilidad	Contador	Se debe considerar que el pago se lo realiza por transferencia bancaria
S4	Balances actualizados	Dpto. de Contabilidad	Contador	Los reportes serán trimestrales
S5	Declaración de impuestos	Dpto. de Contabilidad	Contador	Se llenaran los formularios 103, 104, 101,

Fuente: Comisariato FAE Latacunga

Elaborado por: Luis Chancusig

Tabla N°15 Descripción De Controles Y Mecanismos Del Proceso De Finanzas

CONTROLES		MECANISMOS	
C1	Reglamento interno	M1	Recursos Humanos
C2	SRI	M2	Infraestructura
C3	Métodos de deposito	M3	Recursos Materiales
		M4	Sistema MACSYS

Fuente: Comisariato FAE Latacunga

Elaborado por: Luis Chancusig

Identificación de los subprocesos del proceso de finanzas

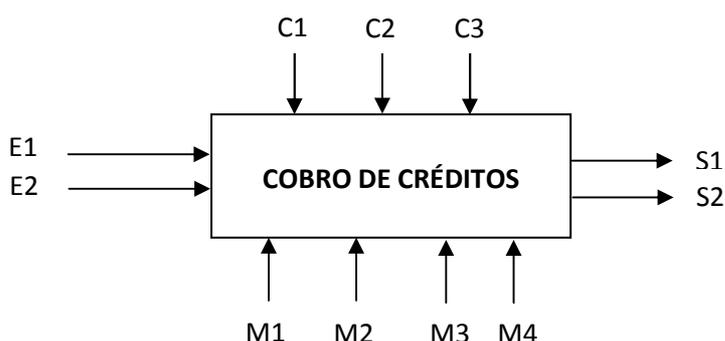
El proceso de finanzas está enfocado a realizar la contabilidad del Comisariato FAE Latacunga, específicamente del autoservicio lo que comprende el cobro de créditos, el pago a proveedores y la elaboración de estados financieros de forma global a continuación se detallara los subprocesos.

1. Subproceso de Cobro de Créditos

El subproceso de Cobro de Créditos se encarga del cobro de cuentas por cobrar a los clientes deudores, los créditos son otorgados de acuerdo al reglamento interno del Comisariato, considerando que se los realiza a los miembros de la FAE previo la presentación de la credencial militar.

Los créditos son un forma estrategia de ventas puesto que el crédito es prorrateado y es recuperable.

En el sub proceso de Cobro de Créditos se pueden identificar las siguientes entradas, salidas al igual que los controles y mecanismos que están descritos en las Tabla N° 13, 14 y 15.



Fuente: Comisariato FAE Latacunga

Elaborado por: Luis Chancusig

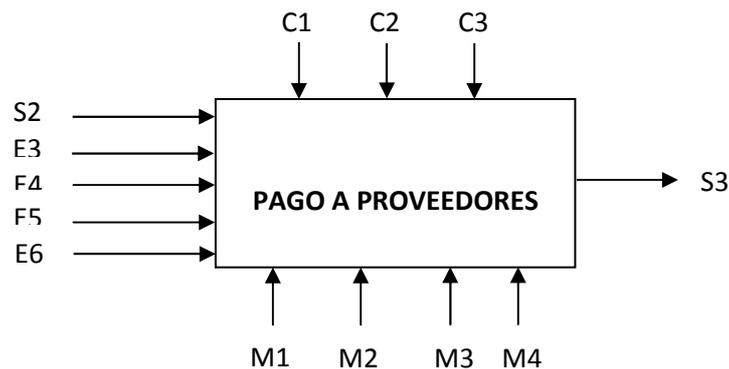
Gráfico N°20 Subproceso De Cobro De Créditos

2. Subproceso de Pago a Proveedores

El subproceso de Pago a Proveedores está enfocado al pago de proveedores de los diferentes productos existentes en el autoservicio del Comisariato FAE Latacunga.

El pago se lo realizara de acurdo al contrato firmado al inicio de la compra en el que se consideran los siguientes puntos:

- La compra se la realiza a consignación (cambio-devolución).
- El pago se lo hará efectivo a los 30 días siempre y cuando se haya vendido más del 70% de los productos adquiridos al proveedor. Caso contrario se esperara a la terminación del producto o a que se caduque para ser devuelto o cambiado.
- También se deben considerar las clausulas adicionales a estas, mismas que se impondrán en el contrato de compra.



Fuente: Comisariato FAE Latacunga

Elaborado por: Luis Chancusig

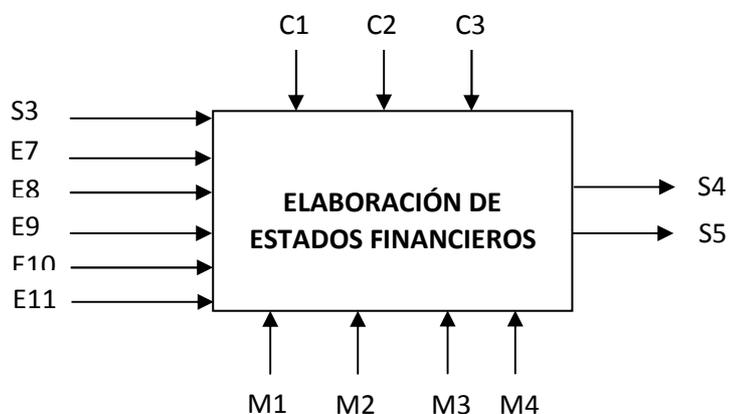
Gráfico N°21 Subproceso De Pago A Proveedores

3. Subproceso de Elaboración de Estados Financieros

El subproceso de Estados Financieros está enfocado a realizar los respectivos registros contables que se realizan por concepto de cobros, ventas, comisiones, pagos varios, mantenimiento de infraestructura, depósitos bancarios, movimientos bancarios, declaraciones al SRI, pago de sueldos, etc.

Los registros contables por concepto de las acciones antes mencionadas se copilan en balances mismos que son reportados semestralmente, pues esto ayuda a determinar y controlar el presupuesto y realizar los respectivos reportes económicos del autoservicio del Comisariato FAE Latacunga.

En el sub proceso de Elaboración de Estados Financieros se pueden identificar las siguientes entradas, salidas al igual que los controles y mecanismos que están descritos en las Tabla N°13, 14 y 15.



Fuente: Comisariato FAE Latacunga

Elaborado por: Luis Chancusig

Gráfico N°22 Subproceso De Elaboración De Estados Financieros

3.5.3.2 Proceso de Almacenaje

Este proceso se enfoca a la conservación de los productos que se adquiere para la comercialización y que debido a sus características físicas y su volumen se los debe conservar por un período de tiempo determinado en el almacenaje.

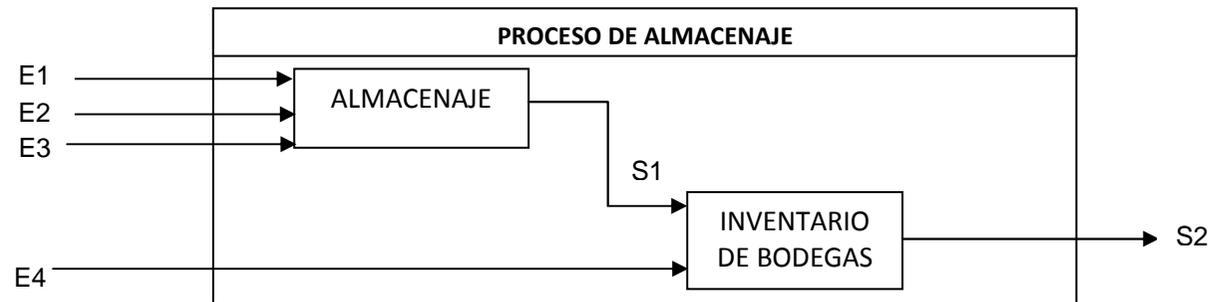
HOJA DE CARACTERIZACIÓN

Nombre del Proceso:	ALMACENAJE
Alcance:	El proceso inicia cuando el producto ha sido clasificado y finaliza después de realizar el respectivo almacenaje e inventario de los productos.
Misión:	Almacenar adecuadamente los productos y llevar un control de existencias actualizado.
Responsable del Proceso:	DEPARTAMENTO DE BODEGAS

CONTROLES:

C1: Reglamento interno
C2: Catalogó de Productos

C3: Estándares de Bodegas



MECANISMOS:

M1: Recursos humanos
M2: Infraestructura

M3: Recursos Materiales

Fuente: Comisariato FAE Latacunga

Elaborado por: Luis Chancusig

Gráfico N°23 Proceso De Almacenaje

Tabla N°16 Descripción De Entradas Del Proceso De Almacenaje

DESCRIPCIÓN DE ENTRADAS		PROVEEDOR	RESPONSABLE	OBSERVACIONES DOCUMENTACIÓN
E1	Productos clasificados	Dpto. de Bodegas	Percheros	Verificar si el producto está clasificado correctamente
E2	Análisis de las estanterías	Dpto. de Bodegas	Jefe del Dpto. de Bodegas	Verificar las condiciones de las estanterías
E3	Análisis de la bodega	Dpto. de Bodegas	Jefe del Dpto. de Bodegas	Determinara la distribución física de la bodega
E4	Inventario de bodegas	Dpto. de Bodegas	Jefe del Dpto. de Bodegas	Inventario actualizado de bodegas previo el ingreso de los nuevos productos

Fuente: Comisariato FAE Latacunga

Elaborado por: Luis Chancusig

Tabla N°17 Descripción De Salidas Del Proceso De Almacenaje

DESCRIPCIÓN DE SALIDAS		PROVEEDOR	RESPONSABLE	OBSERVACIONES DOCUMENTACIÓN
S1	Producto Almacenado en las bodegas	Dpto. de Bodegas	Percheros	El producto deber estar almacenado de acuerdo a sus características físicas
S2	Inventario Actualizado	Dpto. de Bodegas	Percheros	Inventario actualizado de los productos adquiridos ingresados al sistema

Fuente: Comisariato FAE Latacunga

Elaborado por: Luis Chancusig

Tabla N° 18 Descripción De Controles Y Mecanismos Del Proceso De Almacenaje

CONTROLES		MECANISMOS	
C1	Reglamento interno	M1	Recursos Humanos
C2	Catalogo del Producto	M2	Infraestructura
C3	Estándares de Bodegas	M3	Recursos Materiales

Fuente: Comisariato FAE Latacunga

Elaborado por: Luis Chancusig

Identificación de los subprocesos del proceso de almacenaje

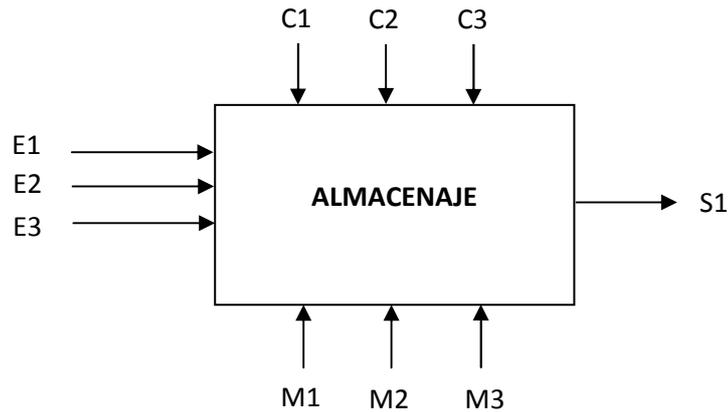
El proceso de Almacenaje se enfoca a ubicar el producto de forma adecuada, protegiéndolo de confusión, daño, caducidad, y pérdida, además de ellos ayudará a evitar la pérdida de recursos económicos

1. Subproceso de Almacenaje

El subproceso de almacenaje pretende evitar el daño y la confusión de los productos ya que el la pérdida de las características físicas de los productos implica un gasto al comisariato y peor aun si son puestos a la venta en perchas.

Es por ello que se requiere un adecuado sistema de almacenaje determinando el tipo de producto y sus componentes para almacenarlo adecuadamente y proteger sus características físicas.

En el sub proceso de Almacenaje se pueden identificar las entradas, salidas al igual que los controles y mecanismos que están descritos en las Tabla N°16, 17 y 18.



Fuente: Comisariato FAE Latacunga

Elaborado por: Luis Chancusig

Gráfico N°24 Sub Proceso De Almacenaje

2. Subproceso de Inventarios

El subproceso de inventarios tiene como finalidad el registro de entradas y salidas del producto almacenado en la bodega del Comisariato FAE Latacunga.

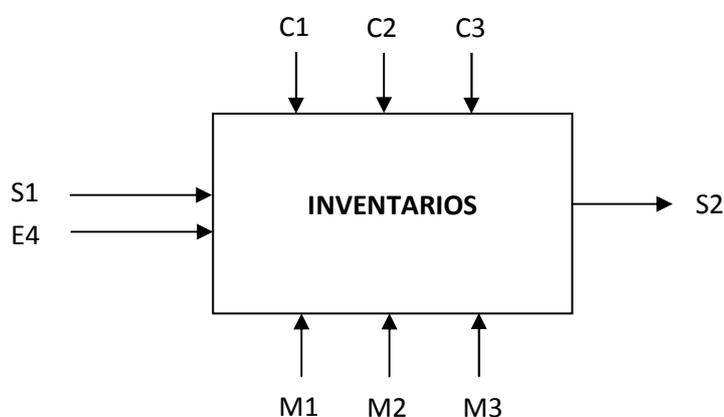
El inventariar los productos trae beneficios como evitar la caducidad del producto almacenado, aplicando un técnica de inventario específicas para ese producto, es así que se considera como técnica de inventario al Kardex de tipo UEPS (últimas entradas primeras en salir), PEPS (primeras entrada- últimas salidas) y PP (Promedio ponderado).

- UEPS: se aplica este tipo de Kardex para productos perecibles que necesitan rotar desde las últimas entradas y dejar para después las entradas recientes.
- PEPS: es aplicable a productos en los cuales estén fluctuando en el precio y los productos no son perecibles.
- PP: el tipo Promedio Ponderado el aplicable a toda clase de productos que no sean perecibles y no estén fluctuando en el costo

pues se suman los saldos anteriores y actuales y se obtiene un promedio al cual se sigue descontando el producto despachado.

Otro beneficio que se obtiene es evitar la pérdida de los productos almacenados ya que se lleva un estricto control de los productos que ingresa a la bodega y que salen a perchas para ser puestos a la venta.

En el sub proceso de Inventarios se pueden identificar las siguientes entradas, salidas al igual que los controles y mecanismos que están descritos en las Tabla N° 16, 17 y 18.



Fuente: Comisariato FAE Latacunga

Elaborado por: Luis Chancusig

Gráfico N° 25 Subproceso De Inventarios

3.5.3.3 Proceso de Mantenimiento de Infraestructura

Este proceso está enfocado a realizar mantenimiento de la infraestructura que posee el Comisariato FAE, direccionado a la limpieza y manteniendo del equipo informático.

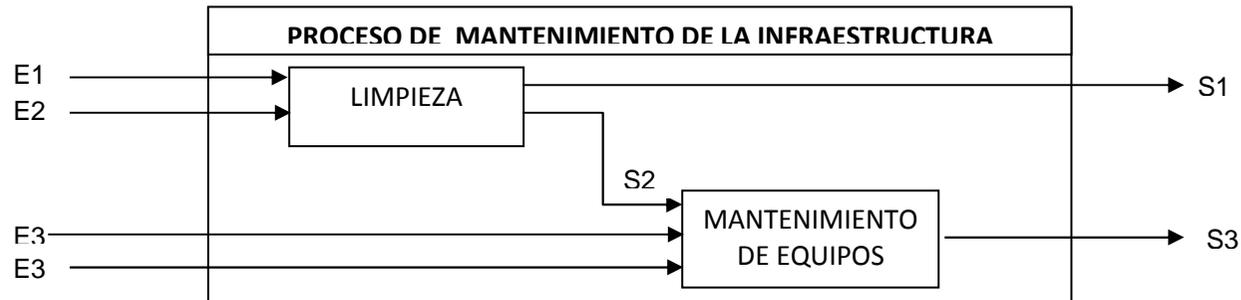
HOJA DE CARACTERIZACIÓN

Nombre del Proceso:	<u>MANTENIMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA</u>
Alcance:	El proceso inicia con el requerimiento de limpieza y finaliza con el mantenimiento de los equipos del comisariato FAE.
Misión:	Brindar mantenimiento preventivo y correctivo tanto a la infraestructura como a los equipos de cómputo del comisariato FAE Latacunga
Responsable del Proceso:	DEPARTAMENTO DE BODEGAS

CONTROLES:

C1: Manual de uso de equipo de cómputo

C2: Instrucciones básicas del Supervisor



MECANISMOS:

M1: Recursos humanos

M3: Recursos Materiales

M2: Infraestructura

Fuente: Comisariato FAE Latacunga

Elaborado por: Luis Chancusig

Gráfico N°26 Proceso De Mantenimiento De La Infraestructura

Tabla N° 19 Descripción De Entradas Del Proceso De Mantenimiento De La Infraestructura

DESCRIPCIÓN DE ENTRADAS		PROVEEDOR	RESPONSABLE	OBSERVACIONES DOCUMENTACIÓN
E1	Útiles de aseo para el edificio	Proveedores Calificados	Jefe del Dpto. de Supervisión General	Los útiles de aseo no deben afectar a los productos que se encuentran en el Comisariato FAE
E2	Insumos de aseo para el mantenimiento preventivo de los equipos	Proveedores Calificados	Jefe del Dpto. de Supervisión General	Los insumos deben ayudar a la limpieza del hardware
E3	Análisis periódico de los equipos de cómputo	Dpto. Supervisión General	Jefe del Dpto. de Supervisión General	El análisis permitirá determinar el daño de los equipos
E4	software de mantenimiento	Proveedores calificados	Jefe del Dpto. de Supervisión General	Mantenimiento interno de software (programas y sistemas)

Fuente: Comisariato FAE Latacunga

Elaborado por: Luis Chancusig

Tabla N° 20 Descripción De Salidas Del Proceso De De Mantenimiento De La Infraestructura

DESCRIPCIÓN DE SALIDAS		PROVEEDOR	RESPONSABLE	OBSERVACIONES DOCUMENTACIÓN
S1	Instalaciones del Comisariato FAE limpias	Personal de Limpieza	Jefe del Dpto. de Supervisión General	Realizar constantemente la limpieza de las instalaciones del Comisariato FAE
S2	Equipos limpios (de polvo)	Personal de Limpieza especializado (técnicos)	Jefe del Dpto. de Supervisión General	Mantenimiento preventivo de limpieza de hardware
S3	Equipos con su mantenimiento respectivo	Personal de Mantenimiento	Jefe del Dpto. de Supervisión General	Realizar periódicamente el mantenimiento del equipo de computo

Fuente: Comisariato FAE Latacunga

Elaborado por: Luis Chancusig

Tabla N° 21 Descripción De Controles Y Mecanismos Del Proceso De Distribución De Mantenimiento De La Infraestructura

CONTROLES		MECANISMOS	
C1	Manual de uso del equipo de computo	M1	Recursos Humanos
C2	Instrucciones básicas del supervisor	M2	Infraestructura
		M3	Recursos Materiales

Fuente: Comisariato FAE Latacunga

Elaborado por: Luis Chancusig

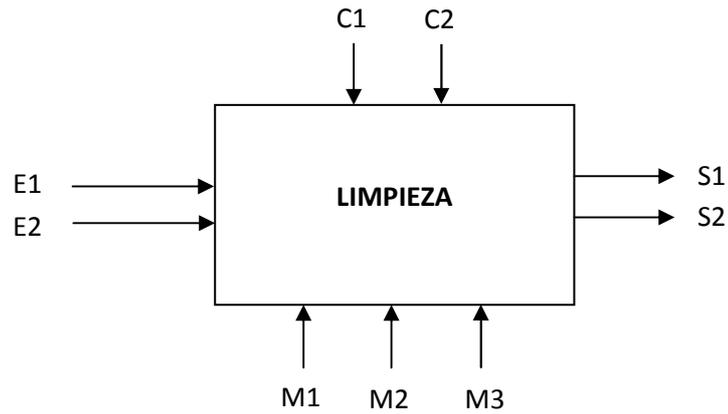
Identificación de los subprocesos del proceso de mantenimiento de la infraestructura

El proceso de Mantenimiento de la infraestructura está enfocado a mantener limpias las instalaciones y equipos del Comisariato FAE Latacunga, así como también de brindar mantenimiento correctivo a los diferentes sistemas y programas que son utilizados para el cumplimiento de las funciones en el Comisariato FAE.

1. Subproceso de Limpieza

El subproceso de limpieza está enfocado a mantener limpio las instalaciones del comisariato FAE así como también de la limpieza del equipo de cómputo que es utilizado para cumplir con las funciones diarias del comisariato.

En el sub proceso de Limpieza se pueden identificar las siguientes entradas, salidas al igual que los controles y mecanismos que están descritos en las Tabla N°19, 20 y 21.



Fuente: Comisariato FAE Latacunga

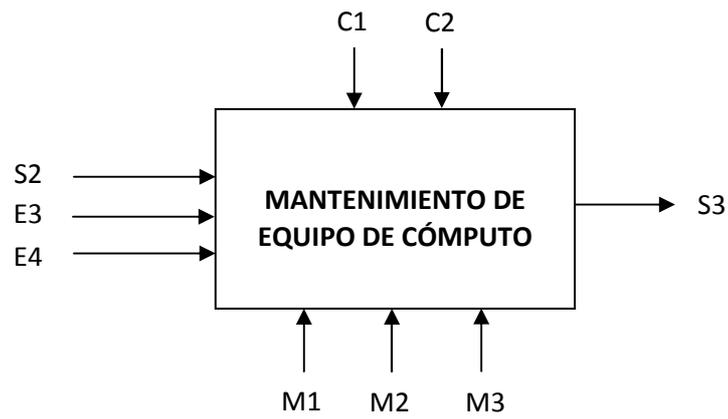
Elaborado por: Luis Chancusig

Gráfico N°27 Subproceso De Limpieza

2. Subproceso de Mantenimiento del Equipo de Computo

El subproceso de Mantenimiento del Equipo de Computo se encarga de realizar el mantenimiento correctivo del sistema utilizado en todo el Comisariato FAE. El mantenimiento se lo realiza al software (Programas y sistemas).

En el sub proceso de Mantenimiento de Equipo de Cómputo se pueden identificar las siguientes entradas, salidas al igual que los controles y mecanismos que están descritos en las Tabla N°19, 20 y 21.



Fuente: Comisariato FAE Latacunga

Elaborado por: Luis Chancusig

Gráfico N°28 Subproceso De Mantenimiento Del Equipo De Computo

3.5.3.4 Proceso de Recursos Humanos

El proceso de Recursos Humanos se enfoca al desempeño del talento humano, está dedicado al control del personal.

HOJA DE CARACTERIZACIÓN

Nombre del Proceso: RECURSOS HUMANOS

Alcance: El proceso inicia con la administración del recurso humano tanto civil como militar con su respectiva capacitación y evaluación.

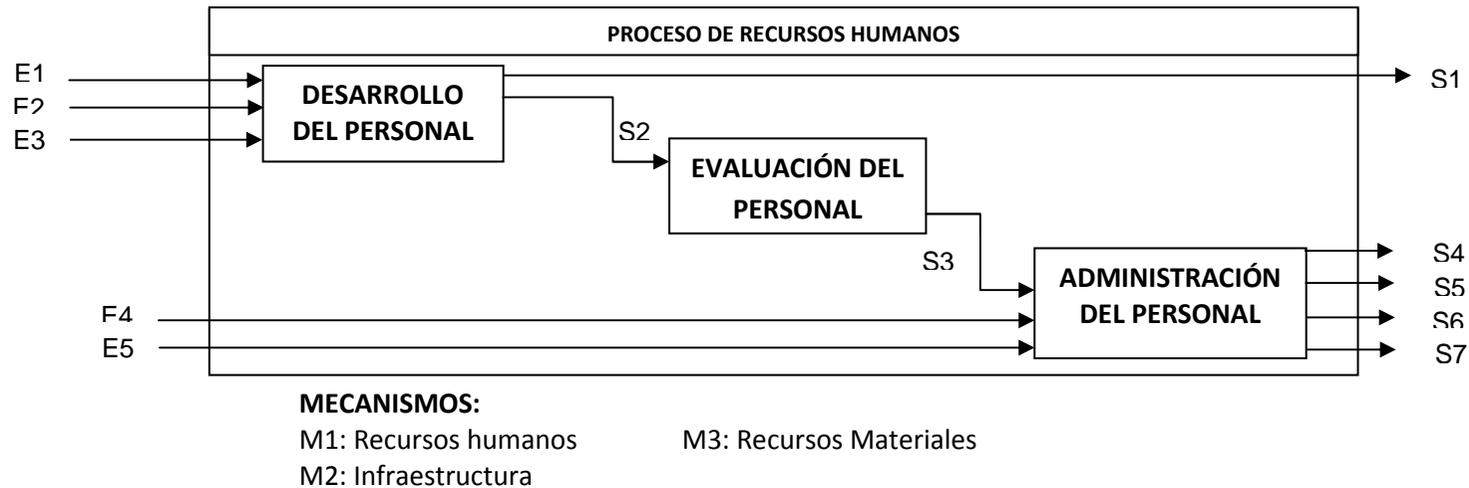
Misión: Contar con personal capacitado para desempeñar sus funciones en el autoservicio del comisariato FAE Latacunga

Responsable del Proceso: DEPARTAMENTO SUPERVISIÓN GENERAL

CONTROLES:

C1: LOSCA

C2: Reglamento interno



Fuente: Comisariato FAE Latacunga

Elaborado por: Luis Chancusig

Gráfico N°29 Proceso De Recursos Humanos

Tabla N°22 Descripción De Entradas Del Proceso De Recursos Humanos

DESCRIPCIÓN DE ENTRADAS		PROVEEDOR	RESPONSABLE	OBSERVACIONES DOCUMENTACIÓN
E1	Capacitación al personal	Dpto. de Supervisión General	Supervisor General	La capacitación se la realizará periódicamente
E2	Entrenamiento al personal	Dpto. de Supervisión General	Supervisor General	Se realizará al personal nuevo
E3	Plan de Capacitación	Dpto. de Supervisión General	Supervisor General	La capacitación
E4	Solicitud de permisos	Dpto. de Supervisión General	Supervisor General	Verificar hojas de control
E5	Solicitud de vacaciones	Dpto. de Supervisión General	Supervisor General	Verificar hojas de control

Fuente: Comisariato FAE Latacunga

Elaborado por: Luis Chancusig

Tabla N°23 Descripción De Salidas Del Proceso De Recursos Humanos

DESCRIPCIÓN DE SALIDAS		PROVEEDOR	RESPONSABLE	OBSERVACIONES DOCUMENTACIÓN
S1	Reportes de Capacitación	Dpto. de Supervisión General	Supervisor General	Después de realizar las evaluaciones se obtendrán los resultados
S2	Test de evaluación	Dpto. de Supervisión General	Supervisor General	Pruebas para determinar cuánto han captado de la capacitación
S3	Reportes de Desempeño	Dpto. de Supervisión General	Supervisor General	Se indicará si aprobaron o no la capacitación y el entrenamiento
S4	Acciones del personal	Dpto. de Supervisión General	Supervisor General	Sanciones o reconocimientos por méritos de acuerdo a los resultados
S5	Hojas de control de personal	Dpto. de Supervisión General	Supervisor General	Ayuda a la administración del personal

S6	Reportes de asistencia	Dpto. de Supervisión General	Supervisor General	Se considera la asistencia del personal
S7	Hojas de permisos	Dpto. de Supervisión General	Supervisor General	Serán otorgadas por horas y registradas para descontar de las vacaciones

Fuente: Comisariato FAE Latacunga

Elaborado por: Luis Chancusig

Tabla N° 24 Descripción De Controles Y Mecanismos Del Proceso De Recursos Humanos

CONTROLES		MECANISMOS	
C1	LOSCA	M1	Recursos Humanos
C2	Reglamento Interno	M2	Infraestructura
		M3	Recursos Materiales

Fuente: Comisariato FAE Latacunga

Elaborado por: Luis Chancusig

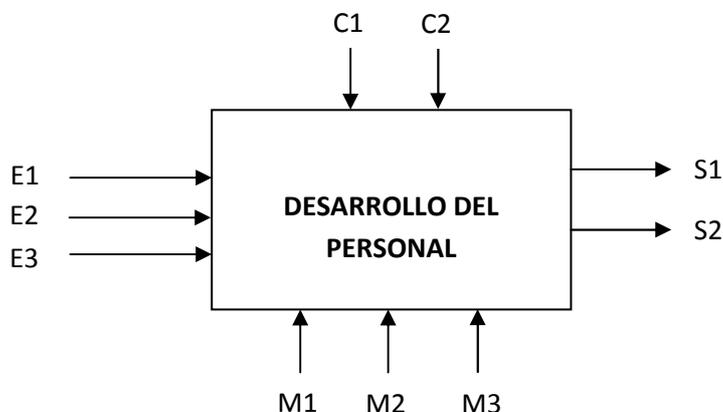
Identificación de los subprocesos del proceso de recursos humanos

El proceso de Recursos Humanos asegura la excelencia y seguridad en el desempeño del talento humano, soportado en la satisfacción laboral, desarrollo basado en constante comunicación y un eficaz trabajo en equipo.

1. Subproceso de Desarrollo del Personal

El subproceso de Desarrollo del Personal está basado en la capacitación y entrenamiento del personal a fin de garantizar el cumplimiento de las expectativas en el mejoramiento del trabajo diario que se ejecuta en el autoservicio del Comisariato FAE Latacunga.

En el sub proceso de Desarrollo del Personal se pueden identificar las siguientes entradas, salidas al igual que los controles y mecanismos que están descritos en las Tabla N°22, 23 y 24.



Fuente: Comisariato FAE Latacunga

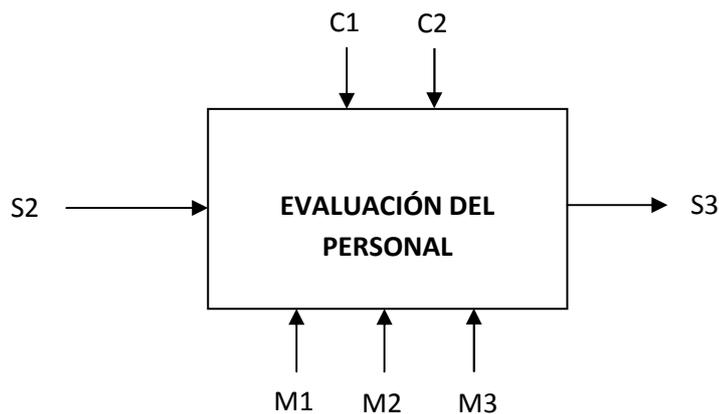
Elaborado por: Luis Chancusig

Gráfico N°30 Subproceso De Desarrollo Del Personal

2. Subproceso de Evaluación del Personal

La Evaluación del Personal está encargada de planifica y ejecuta la evaluación de desempeño y entrenamiento al personal lo cual ayudará al mejor desempeño de los trabajadores al momento de realizar sus funciones.

En el sub proceso de Evaluación del Personal se pueden identificar las siguientes entradas, salidas al igual que los controles y mecanismos que están descritos en las Tabla N°22, 23 y 24.



Fuente: Comisariato FAE Latacunga

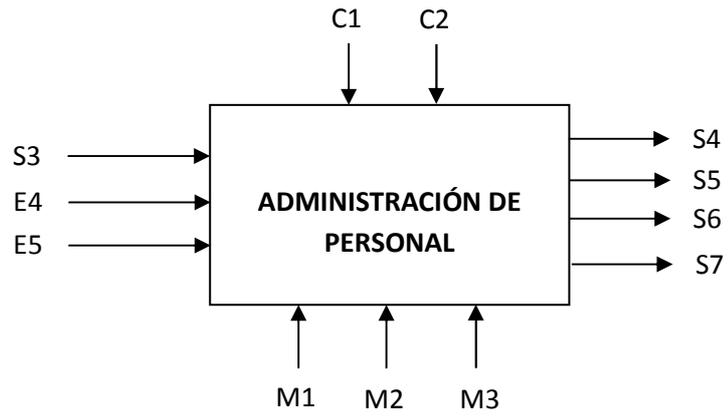
Elaborado por: Luis Chancusig

Gráfico N°31 Subproceso De Evaluación Del Personal

3. Subproceso de Administración del Personal

El sub proceso de administración de Personal está enfocado a controlar permisos, asistencia, sanciones, vacaciones y acciones del personal en lo que se refiere a sanciones o reconocimientos por acciones realizadas.

En el sub proceso de Administración del Personal se pueden identificar las siguientes entradas, salidas al igual que los controles y mecanismos que están descritos en las Tabla N°22, 23 y 24.



Fuente: Comisariato FAE Latacunga

Elaborado por: Luis Chancusig

Gráfico N° 32 Subproceso De Administración De Personal

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

- Se cumplió con el objetivo general al identificar los procesos del Comisariato FAE de la ciudad de Latacunga ajustándose a las necesidades del presente año, los cuales se diseñaron a través de la representación gráfica de las actividades con su respectiva interrelación.
- Se identificó las actividades que se realizan en el Comisariato FAE de la ciudad de Latacunga, verificando que sus actividades se enfocan de forma específica a la comercialización de sus productos.
- Además es necesario indicar que no existe un manual de funciones y un orgánico estructural plenamente definido lo que impide asignar funciones a cada empleado de forma específica.

4.2 RECOMENDACIONES

- El presente trabajo ha sido revisado por los directivos del Comisariato FAE de la ciudad de Latacunga, los cuales están de acuerdo con su contenido; por lo que se recomienda que se lo implante y socialice una vez que este haya sido aprobado por los miembros del Tribunal Calificador designado por el ITSA.
- Actualizar el contenido de los procesos cuando estos hayan generado cambios de actividad o modificaciones en los reglamentos o estatutos institucionales, con el transcurso del tiempo.
- Complementar el trabajo diseñando todos los niveles jerárquicos de los procesos es decir llegar a un nivel de procedimientos; esto permitirá que la guía de trabajo sea más detallada y minuciosa.
- Elaborar un manual donde se identifique el orgánico estructural y funcional, para mejorar el desempeño del personal.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Calidad: Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor.

Conocimiento: Entendimiento, inteligencia, razón natural.

Competitividad: Capacidad de competir.

Cliente: Persona que utiliza sus servicios parroquianos en una tienda.

Eficacia: Virtud, actividad y poder para obrar.

Eficiencia: Virtud y facultada para lograr un efecto determinado.

Empresa: Entidad integrada por capital de trabajo como factores de producción, y dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios.

Estrategia: En un proceso regulable, conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento.

Excelencia: Superior calidad o bondad que hace digno de singular aprecio y estimación algo.

Habilidad: Capacidad y disposición para algo.

Mejora: Adelantar, acrecentar algo, haciéndolo pasar a un estado mejor.

Mercado: Lugar donde se compra y vende mercancías.

Necesidad: Impulso irresistible que hace que las causas obren infaliblemente en cierto sentido.

Optimizar: Buscar la mejor manera de realizar una actividad, maximizar o minimizar una determinada expresión.

Organización: Asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines.

Planificación: Hacer plan o proyecto de una acción.

Políticas: Orientaciones o directrices que rigen la actuación de una persona o entidad en un asunto o campo determinado.

Procesos: Conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial.

Productivo: Que arroja un resultado favorable de valor entre precios y costes.

Técnica: Habilidad para ejecutar cualquier cosa, o para conseguir algo.

BIBLIOGRAFÍA

- Administración un enfoque basado en competencias, autor Don Hellriegel, Susan E. Jackson, Jhon W. Slocum Jr., año agosto 2007.
- Gestión por procesos, Autor Luis Fernando Agudelo Tobon y Jorge Escobar Bolivar, Año oct 2007.
- Administración una perspectiva Global, Autor harold koontz heinz wehrich, Año julio 2001.
- Calidad Total, Autor Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico.
- Manual de las Normas ISO 9000, Autor José Luis Cela Trulock, Año Noviembre 1997.
- Microsoft ® Encarta ® 2009. © 1993-2008 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos.
- Marketing strategic, Autor Jean Jacques Lambin, año 1995.

ANEXOS

ANEXO A ANTEPROYECTO

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

El Comisariato FAE de la ciudad de Latacunga es una institución perteneciente a la Fuerza Aérea Ecuatoriana, misma que cumple con el objetivo de ofrecer bienes y un excelente servicio a sus clientes.

Esta institución está ubicada en las instalaciones de la Base Aérea Cotopaxi, ofertando sus productos a personal civil y militar.

Desde que se abrió las puertas para atención al público en general se han generado dificultades en la organización y cumplimiento de actividades dentro del comisariato; ya que se incremento la demanda considerablemente, razón por la cual existen varias disconformidades entre el personal ya que no existe controles adecuados o técnicas que permitan que el personal trabaje de forma conjunta y ejecute un trabajo en equipo.

La desorganización de actividades se ha hecho evidente en los últimos meses ya que existe faltantes en los productos así como falencias en los registros, y ante esta situación no existe responsables directos para que estos puedan cumplir de forma eficiente cada una de las actividades que se desarrollan en el Comisariato FAE.

Por ende es importante señalar que de no dar solución a las falencias encontradas los efectos serán mayores y seguirán existiendo problemas en la ejecución de actividades dentro de la organización.

1.2 Formulación del problema

¿De qué forma organizar las actividades que se desarrollan en el Comisarito FAE de la ciudad de Latacunga, por medio de la identificación adecuada de las falencias organizacionales y planteando diferentes alternativas de solución?

1.3 Justificación e Importancia

Debido al incremento de la eficiencia institucional a nivel nacional así como internacional es importante que las organizaciones mejoren cada día su desempeño comercial frente a sus clientes, ofreciendo productos y servicios de calidad; esto se logra con una adecuada organización interna la cual conlleva a disminuir errores, costos y tiempos en el desarrollo de actividades institucionales, así como también se debe mantener una constante actualización en la organización operativa y funcional de las instituciones.

Es por esta razón que se requiere realizar una investigación para determinar las falencias que se generan en la actualidad en el Comisarito FAE de la ciudad de Latacunga, ya que se ha constatado que los desperdicios generados de forma diaria son altos y por ende disminuye la operatividad y funcionalidad del mismo.

Con la presente investigación se pretende proporcionar alternativas de solución al problema planteado, para mejorar la eficiencia operacional del Comisarito FAE de la ciudad de Latacunga.

1.4 Objetivos

1.4.1 Generales

Identificar herramientas para mejorar la eficiencia del Comisarito FAE de la ciudad de Latacunga, a través de la investigación directa.

1.4.2 Específicos

- Investigar la situación actual del Comisarito FAE de la ciudad de Latacunga.
- Analizar la información recopilada, identificando cuales son los recursos necesarios para el cumplimiento de sus metas.
- Estudiar posibles alternativas de solución.

1.5 Alcance

El presente trabajo investigativo se lo realizará en el Comisarito FAE de la ciudad de Latacunga, donde se busca identificar las falencias existentes en el cumplimiento y desarrollo de actividades diarias dentro de la organización.

CAPÍTULO II

PLAN METODOLÓGICO

2.1 Modalidad básica de la Investigación

De campo: la presente investigación se la realizará en el lugar de los hechos, permitiendo recabar información necesaria para el desarrollo del presente trabajo.

Bibliográfica Documental: permitirá recopilar información existente en documentos, libros e internet, para el desarrollo del marco teórico y así recopilar información que ayude a desarrollar el trabajo investigativo.

2.2 Tipos de investigación

No experimentales: se considera este tipo de investigación ya que el problema está presente, por ende ha presentado varias dificultades para el cumplimiento efectivo de sus actividades por lo que no se manipulará las variables.

2.3 Niveles de investigación

Exploratoria: en este tipo de investigación se indagará en el problema planteado, entrando en detalle en el objeto de estudio para determinar si existe o no falencias.

Descriptiva: se utilizara este nivel de investigación ya que se enfocará netamente a describir los hechos tal cual se presenta durante la investigación con el fin de presentar datos reales y verdaderos.

2.4 Universo, Población y Muestra

Universo. – para la investigación se toma como universo al Comisarito FAE

de la ciudad de Latacunga.

Población. - Será el personal que labora en el Comisarito FAE de la ciudad de Latacunga.

Muestra. – Se tomará a los trabajadores del Comisarito FAE de la ciudad de Latacunga, de forma específica a los que pueden proporcionar información para la investigación.

2.5 Recolección de datos

2.5.1 Técnicas

Bibliográfica: se utilizará la investigación bibliográfica donde se recurrirá a la observación documental para recolectar datos de libros, folletos, documentos e internet, con el fin de desarrollar el marco teórico y complementar el desarrollo del trabajo investigativo.

De campo: en la investigación de campo se tomará contacto directo con el personal que labora en el Comisarito FAE de la ciudad de Latacunga, para lo cual se utilizará las siguientes técnicas:

Observación de campo: se observará el hecho objeto de estudio de forma directa, durante la ejecución de actividades que se realizan en las labores diarias.

Encuesta: esta técnica permitirá obtener información de un grupo de personas relacionadas con las actividades que se desarrollan en el Comisarito FAE de la ciudad de Latacunga.

2.6 Procesamiento de la información

- Revisión crítica de la información recogida a través de las diferentes técnicas seleccionadas.

- Limpieza de información defectuosa, contradictoria, incompleta, no pertinente.
- Tabulación de datos en tablas con ayuda de EXCEL.
- Control de la información obtenida.
- Representación gráfica de los datos mediante pasteles.
- Interpretación de los datos obtenidos.

2.7 Análisis e interpretación de resultados

Se realiza un análisis profundo de la situación actual del Comisarito FAE de la ciudad de Latacunga, describiendo de forma detallada la información obtenida durante la investigación a través de la aplicación de las diferentes técnicas de investigación.

2.8 Conclusiones y Recomendaciones de la investigación

Las conclusiones y recomendaciones se las obtendrá una vez realizada la investigación propuesta y así poder contribuir al mejor funcionamiento del Comisarito FAE de la ciudad de Latacunga.

CAPÍTULO III

EJECUCIÓN DEL PLAN METODOLÓGICO

3.1. Marco Teórico

3.1.1. Antecedentes de la investigación

El Comisarito FAE de la ciudad de Latacunga, en la actualidad presenta varias dificultades en el cumplimiento de sus actividades, lo que ha causado que exista malestar en el personal y esto se evidencia o se ve reflejado en la atención a los clientes. Además la falta de una organización en los diferentes niveles administrativos es evidente ya que las líneas de mando no están plenamente definidas

Razón por la cual es importante indicar que el desempeño del Comisarito FAE de la ciudad de Latacunga ha causado dificultades a las dependencias que laboran de forma conjunta como finanzas, generando así pérdidas de recursos.

Es importante organizar las actividades que se desarrollan dentro del Comisarito FAE con el fin de mejorar la eficiencia laboral del personal, así como lo realizó la Clínica FAE de la ciudad de Latacunga y su Farmacia, de igual manera en las unidades operativas lo realizó el CID-FAE y el CEMA, aplicando diferentes tipos de organización como elaboración de manuales, reestructuración de su orgánico funcional y estructural, automatización de los ciclos del desarrollo de los productos, entre otros; las técnicas seleccionadas para organizar sus actividades permitió obtener resultados positivos mejorando el desempeño laboral y la satisfacción al cliente interno y externo.

3.1.2. Fundamentación teórica

3.1.2.1 Actividad

La actividad (Lat. activitas, activas = actuar) es una faceta de la psicología. Mediatiza la vinculación del sujeto con el mundo real. La actividad es generadora del reflejo psíquico el cual, a sus ves, mediatiza a la propia actividad.¹⁰

3.1.2.2 Administración

- Según Idalberto Chiavenato, la administración es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales".
- Para Robbins y Coulter, la administración es la "coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas".
- Hitt, Black y Porter, definen la administración como "el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional".
- Según Díez de Castro, García del Junco, Martín Jimenez y Periañez Cristóbal, la administración es "el conjunto de las funciones o procesos básicos (planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar) que, realizados convenientemente, repercuten de forma positiva en la eficacia y eficiencia de la actividad realizada en la organización".
- Para Koontz y Weihrich, la administración es "el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos".
- Reinaldo O. Da Silva, define la administración como "un conjunto de actividades dirigido a aprovechar los recursos de manera eficiente y eficaz con el propósito de alcanzar uno o varios objetivos o metas de la organización".

¹⁰ <http://es.wikipedia.org/wiki/Actividad>

En este punto, y teniendo en cuenta las anteriores propuestas, planteo la siguiente definición de administración:

La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización de manera eficiente y eficaz.

Esta definición se subdivide en cinco partes fundamentales que se explican a continuación:

1. Proceso de planear, organizar, dirigir y controlar: Es decir, realizar un conjunto de actividades o funciones de forma secuencial, que incluye:
 - Planificación: Consiste básicamente en elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización. Después, determinar las políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuros [4]. En pocas palabras, es decidir con anticipación lo que se quiere lograr en el futuro y el cómo se lo va a lograr.
 - Organización: Consiste en determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones [2].
 - Dirección: Es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales; por lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración [5].
 - Control: Consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la corrección de éstas [5].

2. Uso de recursos: Se refiere a la utilización de los distintos tipos de recursos que dispone la organización: humanos, financieros, materiales y de información.
3. Actividades de trabajo: Son el conjunto de operaciones o tareas que se realizan en la organización y que al igual que los recursos, son indispensables para el logro de los objetivos establecidos.
4. Logro de objetivos o metas de la organización: Todo el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar la utilización de recursos y la realización de actividades, no son realizados al azar, sino con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización.
5. Eficiencia y eficacia: En esencia, la eficacia es el cumplimiento de objetivos y la eficiencia es el logro de objetivos con el empleo de la mínima cantidad de recursos.

En pocas palabras, administrar (ya sea una organización, una familia o la vida de uno mismo) es decidir con anticipación lo que se quiere lograr y el cómo se lo va a lograr, para luego, utilizar los recursos disponibles y ejecutar las actividades planificadas con la finalidad de lograr los objetivos o metas establecidos, haciendo lo que debe hacerse con la menor cantidad de recursos posible.¹¹

3.1.2.3 Organización

Las organizaciones son sistemas sociales diseñados para lograr metas y objetivos por medio de los recursos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo. Están compuestas por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones especializadas. También se definen como un convenio sistemático entre personas para lograr algún propósito específico. Las Organizaciones son el objeto de estudio de la Ciencia de la Administración de Empresas, y a su vez de algunas áreas de estudio de otras disciplinas como la Sociología, la Economía y la Psicología.¹²

¹¹ <http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administracion.html>

¹² <http://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n>

3.1.2.4 Desempeño

Consiste en la realización de las funciones y roles propios de un cargo o de una ocupación con el máximo grado de satisfacción al concluir la tarea.¹³

3.1.2.5 Eficiencia

La palabra eficiencia proviene del latín *efficientia* que en español quiere decir, acción, fuerza, producción. Se define como la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado. No debe confundirse con eficacia que se define como la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.

- En física, la eficiencia de un proceso o de un dispositivo es la relación entre la energía útil y la energía invertida.
- En economía, la eficiencia es la relación entre los resultados obtenidos (ganancias, objetivos cumplidos, productos, etc.) y los recursos utilizados (horas-hombre, capital invertido, materias primas, etc.).
- En agricultura, la eficiencia del riego es el porcentaje del volumen de agua derivada en un sistema de riego con relación al volumen de agua efectivamente utilizado por las plantas.
- En estadística, la eficiencia de un estimador es una media de su varianza.¹⁴

3.1.2.6 Productividad

La productividad es la razón entre la producción obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción. También puede ser definida como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos: cuanto menor sea el

¹³ http://www.google.com.ec/search?hl=es&defl=es&q=define:desempeno&sa=X&ei=BMoYTK_CKsH68AaVm_TEDA&ved=0CBcQkAE

¹⁴ <http://es.wikipedia.org/wiki/Eficiencia>

tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema. En realidad la productividad debe ser definida como el indicador de eficiencia que relaciona la cantidad de producto utilizado con la cantidad de producción obtenida.¹⁵

3.1.2.7 Control

El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización i no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

El concepto de control es muy general y puede ser utilizado en el contexto organizacional para evaluar el desempeño general frente a un plan estratégico.

A fin de incentivar que cada uno establezca una definición propia del concepto se revisara algunos planteamientos de varios autores estudiosos del tema:

- Henry Fayol: El control consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el PANM adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores a fin de rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente.
- Robert B. Buchele: El proceso de medir los actuales resultados en relación con los planes, diagnosticando la razón de las desviaciones y tomando las medidas correctivas necesarias.
- George R. Terry: El proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorización y, si es necesario, aplicando medidas correctivas, de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado.

¹⁵ <http://es.wikipedia.org/wiki/Productividad>

- Buró K. Scanlan: El control tiene como objetivo cerciorarse de que los hechos vayan de acuerdo con los planes establecidos.
- Robert C. Appleby: La medición y corrección de las realizaciones de los subordinados con el fin de asegurar que tanto los objetivos de la empresa como los planes para alcanzarlos se cumplan económica y eficazmente.
- Robert Eckles, Ronald Carmichael y Bernard Sarchet: Es la regulación de las actividades, de conformidad con un plan creado para alcanzar ciertos objetivos.
- Harold Koontz y Ciril O'Donell: Implica la medición de lo logrado en relación con lo estándar y la corrección de las desviaciones, para asegurar la obtención de los objetivos de acuerdo con el plan.
- Chiavenato: El control es una función administrativa: es la fase del proceso administrativo que mide y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita. De este modo, el control es un proceso esencialmente regulador.¹⁶

3.1.2.8 Diseño Organizacional

El diseño organizacional es un proceso, donde los gerentes toman decisiones, donde los miembros de la organización ponen en práctica dicha estrategia. El diseño organizacional hace que los gerentes dirijan la vista en dos sentidos; hacia el interior de su organización y hacia el exterior de su organización. Los conocimientos del diseño organizacional han ido evolucionando. Al principio los procesos del diseño organizacional giraban en torno al funcionamiento interno de una organización. Las cuatro piedras angulares para el diseño de la organización, la división del trabajo, la departamentalización, la jerarquía y la coordinación, tienen toda una larga tradición en la historia del ejercicio de la administración.¹⁷

¹⁶ <http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml>

¹⁷ http://148.202.148.5/Cursos/Id204/Unidad_4/43.htm

3.1.2.9 Calidad

La Calidad es herramienta básica para una propiedad inherente de cualquier cosa que permite que esta sea comparada con cualquier otra de su misma especie.

La palabra calidad tiene múltiples significados. Es un conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas. La calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades. Por tanto, debe definirse en el contexto que se esté considerando, por ejemplo, la calidad del servicio postal, del servicio dental, del producto, de vida, etc.

Según Esteban Altozano la Calidad es: aquel producto o servicio que nosotros adquiramos y satisfaga nuestras expectativas sobradamente. Es decir, que aquel servicio o producto funcione tal y como nosotros queramos y para realizar aquella tarea o servicio que nos tiene que realizar. Con todo y a pesar de esta definición el término "Calidad" siempre será entendido de diferente manera por cada uno de nosotros, ya que para unos la Calidad residirá en un producto y en otros en su servicio posventa de este producto, por poner un ejemplo. Lo cierto es que nunca llegaremos a definir exactamente lo que representa el término Calidad a pesar de que últimamente este término se haya puesto de moda.¹⁸

¹⁸ http://www.agoratel.com/recursos/docs_calidad/calidad.htm

3.1.2.10 Eficiencia

Uso racional de los recursos con que se cuenta para alcanzar un objetivo predeterminado. A mayor eficiencia menor la cantidad de recursos que se emplearán, logrando mejor optimización y rendimiento.¹⁹

3.1.2.11 Evaluación al Desempeño

La evaluación al desempeño consiste en evaluar, e involucra estimar el valor que tiene, ya sea una cosa o una persona. La evaluación del desempeño es la forma más usada para estimar o apreciar el desenvolvimiento del individuo en el cargo y su potencial de desarrollo. Es por esto que podemos indicar, entonces, que la evaluación del desempeño puede definirse, independientemente del nombre que se le designe (valuación del mérito, evaluación de los empleados, informe de progreso, evaluación de la eficiencia funcional, medición de la ejecución, calificación de mérito) como el procedimiento mediante el cual se califica la actuación del empleado teniendo en cuenta el conocimiento y el desempeño en el cargo.²⁰

3.1.2.12 Sistema

Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan.

3.1.2.13 Sistema de Gestión

Sistema para establecer la política y los objetivos y para lograr dichos objetivos.

¹⁹ <http://www.alegsa.com.ar/Dic/eficiencia.php>

²⁰ <http://www.buscarempleo.es/destacados/que-es-la-evaluacion-de-desempeno.html>

3.1.2.14 Sistema de gestión de la calidad

Sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.

Si unimos todos los términos, una organización debe dirigir y controlar su calidad mediante un conjunto de elementos mutuamente relacionados que propongan unos objetivos y los cumplan.

Un sistema de gestión de la calidad implica:

- El establecimiento de la política de la calidad y sus objetivos, es decir, las intenciones globales y la orientación de la organización con respecto a la calidad expresadas formalmente por la alta dirección
- La planificación de la calidad, o la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para cumplir los objetivos de la calidad
- El control de la calidad, que son las acciones orientadas al cumplimiento de los requisitos
- El aseguramiento de la calidad, que son los procesos que proporcionan confianza en que se cumplirán los requisitos
- Y la mejora de la calidad, que son las acciones que aumentan la capacidad de cumplir con los requisitos.²¹

3.1.2.15 Gestión

Entenderemos como aplicación de gestión aquella que se diseña para sustituir uno o varios procedimientos, tanto comerciales como administrativos, que habitualmente realiza una persona en una empresa o institución de forma presencial, por una serie de pantallas en un ordenador, que permitan realizar al cliente los mismos procedimientos de

²¹ <http://normas-iso-9000.blogspot.com/2007/11/que-es-un-sistema-de-gestion-de-la.html>

forma no presencial. Esta definición también sería válida para la "oficina virtual", vocablo de nuevo cuño muy en boga últimamente.²²

3.1.2.16 Investigación

*Según Pablo Cazau, la Investigación más allá de si es científica o no lo es: un proceso por el cual se enfrentan y se resuelven problemas en forma planificada, y con una determinada finalidad. Una forma de clasificar los diferentes tipos de investigación es a partir de su propósito o finalidad: fines distintos corresponden a diferentes tipos de investigación.*²³

*Según Lara, José Manuel et al, Diccionario enciclopédico Planeta Agostini, Editorial Planeta –De Agostini,ISBN 84-395-2099-9, España, 1992, investigación es: la actividad de descubrir alguna cosa (objeto, problema, historia, religión, etc...), una definición informal de investigar es la de “estudiar sobre un tema que no sé y no sabré cual es la respuesta que voy a encontrar”, se puede partir de esta definición y ver que no todos los problemas de investigación planteados llevan a una solución, una definición encontrada en el diccionario que nos puede aclarar un poco el termino investigar es la de intentar descubrir o conocer alguna cosa, estudiando o examinando atentamente cualquier indicio o realizando las diligencias para averiguar o aclarar un hecho.*²⁴

3.1.2.17 Herramientas de organización

PROCESO

Un Proceso productivo consiste en transformar entradas (insumos) en salidas, (bienes o servicios) por medio del uso de recursos físicos, tecnológicos, humanos, etc.

²² http://www.hospedajeydominios.com/mambo/documentacion-manual_html-pagina-gestion0.html

²³ <http://espanol.geocities.com/justoferva/abr.html>

²⁴ <http://marcela.cardona.googlepages.com/queesinvestigacion.pdf>

Un proceso productivo incluye acciones que ocurren en forma planificada, y producen un cambio o transformación de materiales, objetos o sistemas, al final de los cuales obtenemos un producto.²⁵

PROCEDIMIENTO

El o un procedimiento es el modo de ejecutar determinadas acciones que suelen realizarse de la misma forma, con una serie común de pasos claramente definidos, que permiten realizar una ocupación, trabajo, investigación, o estudio correctamente.²⁶

ORGANIGRAMA

Un organigrama es la representación gráfica de la estructura de una empresa u organización. Representa las estructuras departamentales y, en algunos casos, las personas que las dirigen, hacen un esquema sobre las relaciones jerárquicas y competenciales de vigor en la organización.

El organigrama es un modelo abstracto y sistemático, que permite obtener una idea uniforme acerca de la estructura formal de una organización.

Tiene una doble finalidad:

- Desempeña un papel informativo, al permitir que los integrantes de la organización y de las personas vinculadas a ellas que conozcan, a nivel global, sus características generales.
- Es un instrumento para realizar análisis estructurales al poner de relieve, con la eficacia propia de las representaciones gráficas, las particularidades esenciales de la organización representada.

²⁵ http://es.wikipedia.org/wiki/Proceso_Productivo

²⁶ <http://es.wikipedia.org/wiki/Procedimiento>

En el organigrama no se tiene que encontrar toda la información, para conocer como es la estructura total de la empresa.

Todo organigrama tiene que cumplir los siguientes requisitos:

- Obtener todos los elementos de autoridad, los diferentes niveles de jerarquía, y la relación entre ellos.
- Tiene que ser fácil de entender y sencillo de utilizar.
- Debe contener únicamente los elementos indispensables.

1. Vertical: Muestra las jerarquías según una pirámide, de arriba a abajo.
2. Horizontal: Muestra las jerarquías de izquierda a derecha.
3. Mixto: Es una combinación entre el horizontal y el vertical.
4. Circular: La autoridad máxima está en el centro, alrededor de él se forman círculos concéntricos donde se nombran a los jefes inmediatos.
5. Escalar: Se usan sangrías para señalar la autoridad, cuanta mayor es la sangría, menor es la autoridad de ese cargo.
6. Tabular: Es prácticamente escalar, solo que mientras el escalar lleva líneas que unen los mandos de autoridad el tabular no.

SISTEMATIZACIÓN

En la sistematización, el objeto de conocimiento es la experiencia de intervención -la práctica-, donde nos miramos a nosotros mismos (lo que establece una íntima relación con la dimensión subjetiva del conocer) y a la relación con los sujetos populares con quienes interactuamos. Sus objetivos se refieren, en última instancia, a la proyección, mejoramiento y corrección de la práctica. Es un conocer producto de una acción, pero que da lugar a otra acción.

La sistematización, entonces, enfatiza el polo del conocimiento, pero siempre hablando del conocimiento práctico. Lo que se pretende es

enriquecerlo, en diálogo con los enfoques teóricos vigentes y mediante un proceso ordenado y consciente (por lo tanto, metódico) de descubrimiento y explicitación de los procesos y productos de conocimiento presentes en la práctica.²⁷

MANUAL

Todo trabajo debe ser divulgado para conocimiento y utilización del grupo respectivo de la empresa. Para alcanzar este objetivo. Es preciso consolidarlo y presentarlo adecuadamente, bajo un documento conocido como manual, que debe ser aprobado por la autoridad estatutaria, para que adquiera la fuerza necesaria y se aplique como corresponda, ya que existe la tendencia a resistir cualquier norma reguladora que limite la libertad de improvisar y de hacer lo que más le convenga a cada uno. Por manual debemos entender la colección sistemática de los procesos que indique al personal de la empresa las actividades a ser cumplidas y la forma como deben ser realizadas.

Tipo de manuales:

- Manual de bienvenida
- Manual de políticas
- Manual de descripción de puestos
- Manual de normas y procedimientos
- Manual de Calidad

Importancia

Con el estado actual de innovación tecnológica la complejidad de los mercados y la competitividad, que tipifican al mundo empresarial moderno, los gerentes perciben que la buena elaboración y difusión de los objetivos, políticas, estrategias, normas de trabajo y rutinas

²⁷ <http://preval.org/documentos/00508.pdf>

administrativas y operativas dentro del ámbito apropiado, son actos indispensables para el logro de los objetivos.

La finalidad del manual es ofrecer una descripción actualizada, concisa y clara de las actividades contenidas en cada proceso. Por ello, un manual jamás podemos considerarlo como concluido y completo, ya que debe evolucionar con la organización.

En nuestros días, es un requisito de suma importancia que las empresas de gran tamaño posean varios manuales de procesos. La verdadera orientación consiste en establecer una guía de trabajo, oficial y racional, formalizando la aprobación del conjunto de instrumentos administrativos y estableciendo la obligatoriedad del uso a través de un manual, para evitar que el largo y arduo trabajo de la organización sea diluido, distorsionado, negado y hasta ridiculizado por algunas personas que generalmente, lo combaten de todas las formas posibles porque lo consideran innecesario.²⁸

3.2. Modalidad básica de la Investigación

Para el presente trabajo se realizó una Investigación de Campo, en el Comisarito FAE de la ciudad de Latacunga, permitiendo identificar el problema de forma general siendo este la desorganización de actividades por falta de documentos para el desempeño y cumplimiento de actividades.

Además se realizó una investigación bibliográfica documental la cual permitió identificar terminología que ayudará para el desarrollo de la investigación.

²⁸ <http://www.mitecnologico.com/Main/ManualesConceptoElImportancia>

3.3. Tipos de investigación

La presente investigación es **No Experimental** al encontrarse en la actualidad los hechos presentes y por ende han generado una serie de efectos, los cuales se detallan a continuación.

Causa: No existe instructivos, manuales o documentación escrita debidamente aprobada para el cumplimiento de las diferentes actividades.

Efecto: El personal no cumple a cabalidad con sus funciones por la falta de información, especialmente el personal nuevo; y desorganización en el desarrollo de actividades diarias.

Causa: Faltantes de productos en la bodega.

Efecto: Pérdidas económicas, sanciones disciplinarias, malestar e incomodidad del personal

Causa: Productos en bodega y en las perchas que se encuentran caducados.

Efecto: Pérdidas económicas y desfinanciamiento.

Causa: Falta de personal para cumplir con todas las actividades que se requiere dentro del Comisariato FAE.

Efecto: No se cumplen a cabalidad todas las actividades de forma eficiente y organizada.

Causa: No existe un manual de funciones actualizado.

Efecto: Desconocimiento de funciones específicas en cada uno de los cargos.

3.4. Niveles de investigación

Descriptiva: se utilizó este nivel de investigación ya se detallará los aspectos positivos y negativos del Comisarito FAE de la ciudad de Latacunga; con el fin de tener una idea más amplia de la situación actual.

Aspectos Positivos:

- El personal trata de cumplir con sus actividades pese a la falta de recursos.
- El espacio físico existente para el almacenamiento y distribución de los productos es adecuado, ya que cumple con los requisitos para el cumplimiento de su función.
- Existe los medios necesarios para dar a conocer los productos que oferta el Comisarito FAE de la ciudad de Latacunga, ya que el espacio físico está distribuido de forma adecuada permitiendo que los clientes observen de forma visible los productos que se encuentran en las perchas, pudiendo estos tener mayor accesibilidad a los productos.

Aspectos Negativos:

- No existe información detallada para cumplir con las diferentes actividades que se desarrollan en el Comisarito FAE de la ciudad de Latacunga.
- No existe documentos que sirvan como guía para las funciones específicas de abastecimientos.
- No se almacena el material de forma correcta en la bodega.
- Existe perdidas de materiales y económicas.
- Los faltantes de productos son constantes.
- Los productos caducados en cada período incrementan en volumen.
- El personal que trabaja en el Comisarito FAE de la ciudad de Latacunga no es suficiente para cumplir con todas las actividades.
- No está actualizado el orgánico estructural.

3.5. Universo, Población y Muestra

Universo. – este está conformado por el personal que laborea en el Comisarito FAE de la ciudad de Latacunga, el cual está ubicado en la ciudad de Latacunga, en la Av. Amazonas en las instalaciones de la Base Aérea de Cotopaxi, donde conforman un numérico de 19 personas.

Población. – se toma como población al personal que labora en el Comisarito FAE de la ciudad de Latacunga, siendo estos un total de 13 servidores públicos y 6 miembros de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

Muestra. – debido a que el grupo de estudio es pequeño se decide realizar una muestra no probabilística tomando a los miembros que conforman el grupo en estudio en su totalidad. Siendo un total de 19 individuos los cuales estará sujetos a investigación para que faciliten información real para el desarrollo del presente trabajo.

3.6. Recolección de datos

Bibliográfica: se utilizó la observación para recopilar información que ayuda a identificar los conceptos necesarios para el desarrollo del presente trabajo.

De campo: para la investigación de campo se utiliza las siguientes técnicas:

- **Observación de Campo.-** se realiza una ficha de observación en la cual se indica el objetivo de estudio mismo que se puede ver en el Anexo 1.
- **Encuesta.-** se realiza un cuestionario estructurados para recopilar información de fuentes primarias, es decir del personal que labora en el Comisarito FAE de la ciudad de Latacunga 45. Las preguntas son cerradas donde el encuestado podrá elegir una sola opción (Ver Anexo 2).

3.7. Procesamiento de la información

Observación.- en la observación se identifico que el lugar destinado para el almacenamiento de productos es adecuado, pero el personal no le da el suficiente cuidado y a la vez no mantiene el orden y la organización, aseverando que esto se debe al exceso de trabajo y a la falta de personal.

Así también se pudo observar que en las perchas los productos están ordenados de forma adecuada permitiendo que los clientes los observen y los tomen con facilidad.

Se observo que no existe un orgánico estructural que permita que la información fluya de forma adecuada, razón por la cual en la actualidad está siendo actualizado en base a las necesidades actuales por el personal que labora en el Comisarito FAE de la ciudad de Latacunga.

Además se observo que no existe información documentada de las actividades que se deben desarrollar dentro del Comisariato FAE, siendo una total ausencia la existencia de procesos y procedimientos.

Encuesta.- a continuación se realiza el análisis de la encuesta aplicada al personal que labora en el Comisariato FAE, misma que se analizará por pregunta.

Análisis por pregunta

A continuación se realiza un análisis por pregunta de los datos obtenidos una vez aplicada la encuesta al personal que labora en el Comisariato FAE.

En cada una de las preguntas se plasma el porcentaje obtenido en cada opción de las preguntas que contenía el cuestionario aplicado en forma de encuesta a los involucrados directos con el problema.

Pregunta N° 1.- ¿Desde su punto de vista, considera qué el Comisarito FAE cumple con el desarrollo de sus actividades de forma adecuada?

Tabla 1. Actividades desarrolladas correctamente

Opción	Ponderación	Porcentaje
SI	3	15.79%
NO	16	84.21%
TOTAL	19	100,00%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: El Investigador



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: El Investigador

Gráfico 1.

Análisis: del 100 % de los encuestados el 16% indica que las actividades se desarrollan de forma adecuada, mientras que el 84% considera que las funciones no se cumplen de forma correcta en la actualidad.

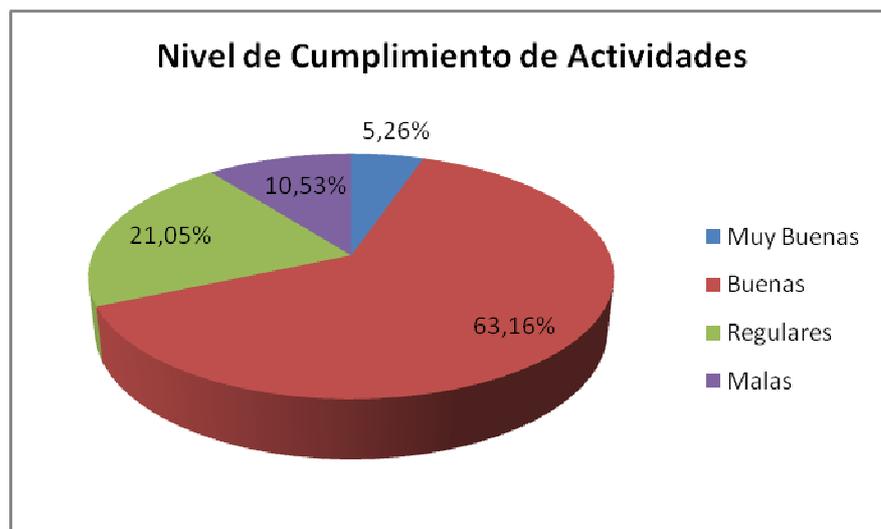
Pregunta N° 2.- La organización administrativa permite que las actividades que se desarrollan sean:

Tabla 2. Nivel de Cumplimiento de Actividades

Opción	Ponderación	Porcentaje
Muy Buenas	1	5,26%
Buenas	12	63,16%
Regulares	4	21,05%
Malas	2	10,53%
TOTAL	19	100,00%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: El Investigador



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: El Investigador

Gráfico 2.

Análisis: del 100% de los encuestados, el 63.16% indica que el cumplimiento de actividades con la actual organización administrativa es bueno, mientras que el 21.05% señala que son regulares, de igual manera el 10.53% señala que son malas, y, tan solo el 5.26% indica que son muy buenas.

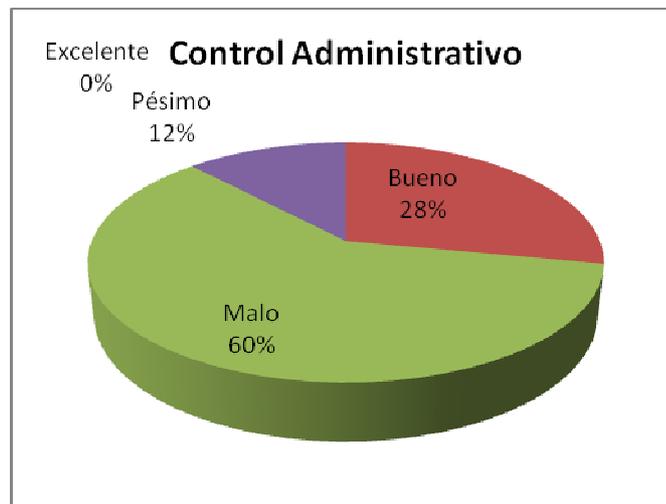
Pregunta N°3.- El control administrativo existente es:

Tabla 3. Control de Administrativo

Opción	Ponderación	Porcentaje
Excelente	0	0,00%
Bueno	4	28,00%
Malo	12	60,00%
Pésimo	3	12,00%
TOTAL	19	100,00%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: El Investigador



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: El Investigador

Gráfico 3.

Análisis: los encuestados indican en un 60% que el control administrativo que existe dentro del Comisariato FAE es malo. Mientras que el 28% señala que el control es bueno y el 12% es pésimo, de igual manera.

Pregunta N° 4.- ¿Conoce de específica las funciones que debe ejecutar en su cargo?

Tabla 4. Conocimiento de Funciones

Opción	Ponderación	Porcentaje
Mucho	0	0,00%
Poco	17	89,47%
Nada	2	10,53%
TOTAL	19	100,00%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: El Investigador



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: El Investigador

Gráfico 4.

Análisis: del 100% de los encuestados el 89% indica que no conoce de forma concreta que funciones debe desarrollar, mientras que el 11% indica que no conoce nada de sus funciones.

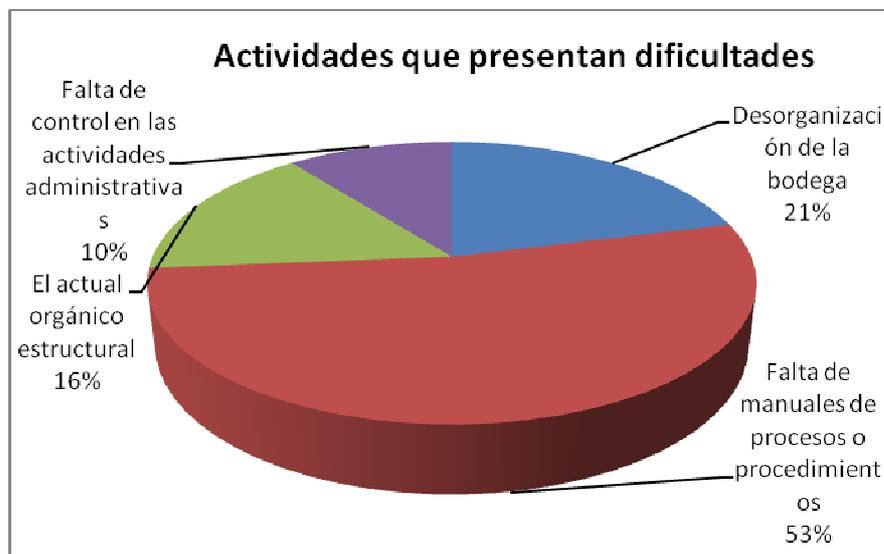
Pregunta N° 5.- De las siguientes opciones cual considera usted que genera más dificultades para cumplir de forma eficiente las actividades que se desarrollan de forma diaria.

TABLA 5. Actividades que presentan dificultades

Opción	Ponderación	Porcentaje
Desorganización de la bodega	4	21,05%
Falta de manuales de procesos o procedimientos	10	52,63%
El actual orgánico estructural	3	15,79%
Falta de control en las actividades administrativas	2	10,53%
TOTAL	19	100,00%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: El Investigador



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: El Investigador

Gráfico 5.

Análisis: el 53% indica que la falta de manuales de procesos o procedimientos es la mayor falencia que existe en el Comisariato FAE,

mientras que el 21% señala que es la desorganización de la bodega, de igual manera el 16% manifiesta que es actual orgánico estructural, y, el 10% señala que es la falta de control en las actividades administrativas.

Pregunta N° 6.- Bajo su criterio que aspectos cree usted que debe mejorarse en el Comisariato FAE para el cumplimiento eficiente de sus funciones.

Los encuestados indican que se debe implementar las siguientes opciones para el cumplimiento eficiente de sus funciones:

- Organización y distribución de las actividades a cada trabajador.
- Creación de manuales e instructivos para el cuidado de materiales.
- Ubicar cámaras para el control de los movimientos en la bodega y en las perchas.
- Incrementar el número de personas para que trabajen en el Comisariato FAE.
- Realizar un inventario de forma frecuente a la bodega

3.8. Análisis e interpretación de resultados

A través de la aplicación de la investigación de campo y con la utilización de las técnicas de observación y encuesta se obtuvo la siguiente información.

Existe falta de documentación escrita para que el personal pueda desarrollar sus actividades de forma adecuada, además al personal no se le ha entregado información escrita que ayude a realizar sus actividades.

El actual orgánico estructural no cumple sus misión, por lo que en la actualidad este eta siendo actualizado y organizándolo de acuerdo a las necesidades actuales del Comisariato FAE.

La desorganización de la bodega es evidente ya que no se ubica de forma ordenada los productos, causando que muchos de estos se caduquen en la percha y varios en bodega.

Existe pérdidas de productos razón por la cual es necesario que se implemente sistemas de seguridad para contralar la salida de estos; ya que se estima una pérdida económica de \$ 600.00 anual.

El personal indica que los trabajadores existentes no son suficientes ya que son multifuncionales y estos no tienen un orgánico funcional establecido o legalizado dentro de la organización.

3.9. Conclusiones y Recomendaciones de la investigación

3.9.1 Conclusiones

- Se evidencio que las actividades que se desarrollan en el Comisarito FAE no son adecuadas debido a la falta de organización del orgánico estructural así como de orden físico en la bodega; sin obviar el hecho de que el personal no conoce la secuencia lógica para el cumplimiento de actividades.
- La falta de organización y control es una de las falencias que no ha permitido cumplir con eficiencia el trabajo que se desarrolla dentro del Comisariato FAE, lo que en muchas ocasiones se evidencia en la atención a los clientes internos y externos.
- Debido a la inexistencia de medidas de seguridad existe pedidas de los productos los cuales representan pérdidas económicas para la institución; de igual manera la falta de un control adecuado de la bodega ha causado que varios productos se caduquen en las perchas o muchas veces en la bodega.

3.9.2 Recomendaciones

- Es importante organizar las actividades que se desarrollan dentro del Comisariato FAE, proponiendo así que las organice a través de la representación de procesos ya que en la actualidad estos han ayudado a mejorar el cumplimiento de actividades optimizando tiempos y espacios.
- Una vez organizada las actividades es primordial definir los tiempos en lo que se debe cumplir cada una de estas, identificando así el número de personas que requiere para cumplir las actividades y determinar así si el personal existente es suficiente o se debe incrementar.
- Además se debe organizar la bodega creando un adecuado sistema de almacenaje para evitar que los productos se caduquen o que se pierdan.
- Dentro de la bodega es necesario implementar normas de seguridad para precautelar el cuidado de los productos así como de sus condiciones físicas.

CAPÍTULO IV

FACTIBILIDAD DEL TEMA

4.1 Técnica

Para mejorar las actividades que se desarrollan en el Comisarito FAE se considera que es necesario diseñar los procesos para el cumplimiento institucional, ya que el principal problema es que el personal no conoce sus actividades y por ende no las desarrolla de forma adecuada, disminuyendo así su eficiencia.

Es importante señalar que una vez organizados los procesos se puede continuar organizando las falencias identificadas ya que se contaría con una herramienta dinámica y actualizada la cual irá depurando varias falencias que están presentes.

4.2 Legal

El diseño de procesos en la actualidad es una base importante para el desarrollo de actividades, es por esta razón que varias organizaciones han optado por el uso de esta herramienta, por lo que se considera que no existe ningún impedimento legal para su cumplimiento.

4.3 Operacional

Con el diseño de procesos se pretende facilitar una herramienta con las siguientes consideraciones.

- **Uso:** de fácil manipulación, y hace que el mismo cumpla con los fines para que fue elaborado.
- **Visual:** con símbolos adecuados de fácil interpretación.
- **Diseño:** tendrá una estructura adecuada, para el personal que hará uso del mismo.

- **Información:** es sencilla, especifica de acuerdo proceso indicado.
- **Secuencial:** tiene un orden numérico por proceso lo cual facilita el seguimiento y secuencia de la información.
- **Contenido:** su terminología estará acorde a los usuarios.

4.4 Económico financiero

Costos Directos:

Descripción	Costo
Hojas	30,00
Impresiones	70,00
Internet	50,00
Copias	20,00
Empastados	40,00
TOTAL	210,00

Costos Indirectos:

Descripción	Costo
Traslado	50,00
Alimentación	30,00
Imprevistos	30,00
TOTAL	110,00

Costos Total:

Descripción	Costo
Costos Directos	210,00
Costos Indirectos	110,00
TOTAL	320,00

Se considera económicamente factible diseñar los procesos para el Comisariato FAE, ya que su costo no es elevado y se posee los recursos necesarios.

CAPÍTULO V

DENUNCIA DEL TEMA

**“DISEÑO DE LOS PROCESOS PARA EL COMISARIATO FAE DE LA CIUDAD
DE LATACUNGA, DURANTE EL PERÍODO 2011”**

GLOSARIO

Efectividad.- Capacidad de lograr el efecto que se desea.

Productividad.- Relación entre lo producido y los medios empleados, tales como mano de obra, materiales, energía, etc.

BIBLIOGRAFÍA

<http://es.wikipedia.org/wiki/Actividad>

<http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administracion.html>

<http://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n>

http://www.google.com.ec/search?hl=es&defl=es&q=define:desempeno&sa=X&ei=BMoYTK_CKsH68AaVm_TEDA&ved=0CBcQkAE

<http://es.wikipedia.org/wiki/Eficiencia>

<http://es.wikipedia.org/wiki/Productividad>

<http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml>

http://148.202.148.5/Cursos/Id204/Unidad_4/43.htm

http://www.agoratel.com/recursos/docs_calidad/calidad.htm

<http://www.alegsa.com.ar/Dic/eficiencia.php>

<http://www.buscarempleo.es/destacados/que-es-la-evaluacion-de-desempeno.html>

<http://normas-iso-9000.blogspot.com/2007/11/que-es-un-sistema-de-gestion-de-la.html>

http://www.hospedajeydominios.com/mambo/documentacion-manual_html-pagina-gestion0.html

<http://espanol.geocities.com/justoferva/abr.html>

<http://marcela.cardona.googlepages.com/queesinvestigacion.pdf>

http://es.wikipedia.org/wiki/Proceso_Productivo

<http://es.wikipedia.org/wiki/Procedimiento>

<http://preval.org/documentos/00508.pdf>

<http://www.mitecnologico.com/Main/ManualesConceptoEImportancia>

ANEXOS

ANEXO 1

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR AERONÁUTICO CARRERA DE LOGÍSTICA Y TRANSPORTE

OBSERVACIÓN

OBJETIVO: Recopilar información de la situación actual del Comisariato FAE de la ciudad de Latacunga”.

OBSERVACIÓN:

- El material no está ubicado de forma adecuada.
- Existe materiales caducados.
- No existe documentación o guías de trabajo para el personal.
- No existe un control de las actividades o del desempeño laboral.

ANEXO 2

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR AERONÁUTICO CARRERA DE LOGÍSTICA Y TRANSPORTE

ENCUESTA

OBJETIVO: Recopilar información que permita identificar cómo funciona el Comisarito FAE.

Lea detenidamente las siguientes preguntas, y maque con una X la respuesta que considera es la más adecuada.

Pregunta N° 1.- ¿Desde su punto de vista, considera que el Comisarito FAE cumple con el desarrollo de sus actividades de forma adecuada?

Opción	
SI	
NO	
TOTAL	

Pregunta N° 2.- La organización administrativa permite que las actividades que se desarrollan sean:

Opción	
Muy Buenas	
Buenas	
Regulares	
Malas	
TOTAL	

Pregunta N° 3.- El control administrativo existente es:

Opción	
Excelente	
Bueno	
Malo	
Pésimo	
TOTAL	

Pregunta N° 4.- ¿Conoce de específica las funciones que debe ejecutar en su cargo?

Opción	
Mucho	
Poco	
Nada	
TOTAL	

Pregunta N° 5.- De las siguientes opciones cual considera usted que genera más dificultades para cumplir de forma eficiente las actividades que se desarrollan de forma diaria.

Opción	
Desorganización de la bodega	
Falta de manuales de procesos o procedimientos	
El actual orgánico estructural	
Falta de control en las actividades administrativas	
TOTAL	

Pregunta N° 6.- Bajo su criterio que aspectos cree usted que debe mejorarse en el Comisariato FAE para el cumplimiento eficiente de sus funciones.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

HOJA DE VIDA

DATOS PERSONALES

NOMBRE: Luis Fabián Chancusig Tipán

NACIONALIDAD: Ecuatoriano

FECHA DE NACIMIENTO: 28 de mayo de 1987

CÉDULA DE CIUDADANÍA: 171560725-3

TELÉFONOS: 087657782 / 032772260

CORREO ELECTRÓNICO: FABI_FAE@HOTMAIL.COM

DIRECCIÓN: Ambato (Quisapincha) centro



ESTUDIOS REALIZADOS

- Jardín Casa de la Cultura Ecuatoriana (Quito)
- Escuela 5 de Junio (Quito)
- Colegio Gonzalo Escudero (Quito)
- Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico (Latacunga)

TÍTULOS OBTENIDOS

- Bachiller en Comercio y Administración
- Tecnólogo en el Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico

CURSOS Y SEMINARIOS

- Curso de Formación Militar en la Escuela Técnica de la Fuerza Aérea

EXPERIENCIA LABORAL

- Ayudante en la Sección de Recurso Humanos en el Centro de Operaciones Sectoriales No. 1 (Guayaquil)

HOJA DE LEGALIZACIÓN DE FIRMAS

**DEL CONTENIDO DE LA PRESENTE INVESTIGACIÓN SE RESPONSABILIZA
EL AUTOR**

LUIS FABIÁN CHANCUSIG TIPÁN

DIRECTOR DE LA CARRERA DE LOGÍSTICA Y TRANSPORTE

ING. HERBERT VIÑACHI

Latacunga, 27 de Junio del 2011

CESIÓN DE DERECHOS DE PROPIEDAD INTELECTUAL

Yo, LUIS FABIÁN CHANCUSIG TIPÁN, Egresado de la carrera de Logística y Transporte en el año 2011, con Cédula de Ciudadanía N° 1715607253 autor del Trabajo de Graduación “DISEÑO DE LOS PROCESOS PARA EL COMISARIATO FAE DE LA CIUDAD DE LATACUNGA, DURANTE EL PERÍODO 2011” cedo mis derechos de propiedad intelectual a favor del Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico.

Para constancia firmo la presente cesión de propiedad intelectual.

LUIS FABIÁN CHANCUSIG TIPÁN

Latacunga, 27 de Junio del 2011