

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título de
Ingeniero en Empresas**

TEMA: “El cumplimiento de los procesos del servicio y su afectación en la satisfacción del cliente del Complejo Recreacional “Nuevo Amanecer” del Club de Clases y Policía CP.13 Cotopaxi de la ciudad de Latacunga.”

Autor: Juan Gabriel Carrión Moreno.

Tutor: Lic. MBA. Jorge Cerón.

**AMBATO – ECUADOR
Octubre 2013**



APROBACION DEL TUTOR.

Lic. MBA. Jorge Cerón.

CERTIFICA:

Que el presente trabajo ha sido prolijamente revisado. Por lo tanto autorizo la presentación de este trabajo de investigación, el mismo que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

Ambato, 20 de Mayo del 2013.

Lic. MBA. Jorge Cerón.

TUTOR

AUTORÍA DE LA TESIS.

Yo, Juan Gabriel Carrión Moreno, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo a la obtención del título de Ingeniero en Organización de Empresas y Mercadotecnia, son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas.

Gabriel Carrión M.
050335714-7

AUTOR.

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.

Los suscritos Profesores Calificadores, aprueban el presente Trabajo de Investigación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f)_____

Ing. Mg. José Proaño.

f)_____

Ing. Mg. Jorge Jordán

Ambato 09 octubre del 2013

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

Gabriel Carrión Moreno

050335714-7

DEDICATORIA.

Esta tesis está dedicada con amor, respeto, honor y gratitud a DIOS por haberme dado la oportunidad de estar vivo y tener una familia arraigada a los valores, unida y maravillosa.

Con todo mi amor, cariño y obediencia a mis padres Manuel Carrión y Elsita Moreno, que me dieron la vida y han estado conmigo en todo momento, siendo mi fuerza y motivación para cumplir todas mis metas. Gracias papá y mamá, por brindarme su amistad y su apoyo absoluto, por confiar en mí, permitiéndome seguir una carrera profesional para mi futuro, por creer en mis capacidades; el camino ha sido lleno de obstáculos y oportunidades, hemos pasado momentos difíciles, pero juntos siempre hemos salido hacia adelante.

A mis hermanos, por su ayuda, cariño y sacrificio, quienes me han acompañado en todo momento de mi vida, con sus consejos y apoyo ilimitado, han hecho posible culminar con éxito este desafío de toda una vida.

A todos mis familiares en especial a mi abuelita, Avelina Moreno, a mis amigos, compañeros, docentes y todas aquellas personas que siempre estuvieron presentes en los momentos más difíciles de mi largo caminar y fueron parte de este logro personal y profesional.

Y en exclusivo aquellas personas que no confiaron en mí, en mis esfuerzos, que con sus críticas y desmotivaciones, llenaron mi espíritu de valentía y coraje para demostrarles que con trabajo, empeño y sacrificio se puede cumplir los sueños.

Gabriel Carrión Moreno.

AGRADECIMIENTO.

Un agradecimiento especial a mi Padre, mi Madre y mis Hermanos por su apoyo absoluto en todo momento.

Al Lic. MBA. Jorge Cerón, docente de la Universidad por su invaluable ayuda en la tutoría de mi trabajo de investigación.

Al Dr. Juan Carlos Castro que en sus horas de docencia supo ofrecer su apoyo, colaboración e iniciativas de éxito, formando en mí, un espíritu de soñador y enseñarme que nada es imposible, que la excelencia no es un capricho sino una serie de errores cometidos y aprendidos.

A mí estimada Facultad de Ciencias Administrativas que gracias a sus Docentes pudo transmitir los conocimientos adquiridos a lo largo de toda mi carrera universitaria.

Y especialmente a la Universidad Técnica de Ambato, gracias por brindarme la oportunidad de formar parte de esta prestigiosa institución y permitirme constituir como un profesional de excelencia.

Gabriel Carrión Moreno.

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS.

CONTENIDO

| | |
|---|------|
| APROBACION DEL TUTOR..... | ii |
| AUTORÍA DE LA TESIS. | iii |
| APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO. | iv |
| DERECHOS DE AUTOR..... | v |
| DEDICATORIA. | vi |
| AGRADECIMIENTO..... | vii |
| CONTENIDO | viii |
| RESUMEN EJECUTIVO. | xvii |
| INTRODUCCIÓN. | 19 |
| CAPITULO I..... | 20 |
| 1 EL PROBLEMA DE INVESTIGACION..... | 20 |
| 1.1 Tema..... | 20 |
| 1.2 Planteamiento del problema | 20 |
| 1.3 Contextualización..... | 20 |
| 1.3.1 Análisis critico | 23 |
| 1.3.2 Prognosis | 23 |
| 1.3.3 Formulación del problema | 24 |
| 1.3.4 Preguntas directrices | 24 |
| 1.3.5 Delimitación del objeto de investigación..... | 24 |
| 1.4 Justificación..... | 25 |
| 1.5 Objetivos..... | 26 |
| CAPITULO II. | 27 |
| 2 MARCO TEORICO..... | 27 |
| 2.1 Antecedentes..... | 27 |
| 2.2 Fundamentación filosófica. | 29 |
| 2.3 Fundamentación Legal. | 31 |
| 2.4 Categorías fundamentales..... | 36 |
| 2.4.1 Superordinación de Variables | 36 |

| | | |
|-------------------|---|-----|
| 2.4.2 | Constelación de variables..... | 37 |
| 2.5 | Formulación de la hipótesis..... | 88 |
| 2.6 | Variables de la hipótesis..... | 88 |
| CAPITULO III..... | | 89 |
| 3 | METODOLOGIA..... | 89 |
| 3.1 | Enfoque de la investigación..... | 89 |
| 3.2 | Modalidad..... | 89 |
| 3.3 | Tipos de investigación..... | 90 |
| 3.4 | Población y muestra..... | 91 |
| 3.5 | Operacionalización de variables..... | 93 |
| 3.6 | Recolección de la información..... | 99 |
| 3.7 | Técnicas e instrumentos de investigación..... | 100 |
| 3.8 | Procesamiento y análisis de la información..... | 100 |
| 3.8.1 | Codificación de la información..... | 100 |
| 3.8.2 | Tabulación de la información..... | 100 |
| 3.8.3 | Graficar..... | 101 |
| 3.8.4 | Analizar gráficos estadísticos..... | 101 |
| 3.8.5 | Interpretación..... | 101 |
| 3.8.6 | Verificación de la hipótesis..... | 101 |
| CAPITULO IV..... | | 102 |
| 4 | ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS..... | 102 |
| 4.1 | Análisis e interpretación..... | 102 |
| | | 131 |
| 4.2 | Verificación de Hipótesis..... | 132 |
| 4.2.1 | Nivel de significancia..... | 132 |
| 4.2.2 | Especificación Estadística..... | 132 |
| 4.2.3 | Frecuencias observadas..... | 133 |
| 4.2.4 | Frecuencias esperadas..... | 134 |
| 4.2.5 | Calculo de grados de libertad..... | 135 |
| 4.2.6 | Calculo matemático..... | 135 |

| | | |
|-------|---|-----|
| 4.2.7 | Decisión final..... | 136 |
| | CAPITULO V..... | 137 |
| 5 | CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 137 |
| 5.1 | Conclusiones..... | 137 |
| 5.2 | Recomendaciones..... | 138 |
| | CAPITULO VI..... | 140 |
| 6 | PROPUESTA..... | 140 |
| 6.1 | Datos informativos..... | 140 |
| 6.1.1 | Institución ejecutora..... | 140 |
| 6.1.2 | Beneficiarios:..... | 140 |
| 6.1.3 | Localización geográfica:..... | 140 |
| 6.1.4 | Tiempo estimado para la ejecución:..... | 140 |
| 6.1.5 | Fecha de inicio:..... | 140 |
| 6.1.6 | Fecha estimada de finalización del proyecto:..... | 140 |
| 6.1.7 | Equipo técnico responsable:..... | 140 |
| 6.1.8 | Costo total:..... | 141 |
| 6.2 | Antecedentes de la propuesta..... | 141 |
| 6.3 | Justificación..... | 142 |
| 6.4 | Objetivos..... | 143 |
| 6.4.1 | Objetivo general..... | 143 |
| 6.4.2 | Objetivos específicos..... | 143 |
| 6.5 | Análisis de factibilidad..... | 143 |
| 6.6 | Fundamentación científico técnica..... | 145 |
| 6.7 | Metodología – modelo operativo..... | 165 |
| 6.7.1 | Primera fase..... | 166 |
| 6.7.2 | Segunda fase..... | 176 |
| 6.7.3 | Tercera fase..... | 177 |
| 6.7.4 | Cuarta fase..... | 313 |
| 6.8 | Administración de la propuesta..... | 316 |
| 6.8.1 | Plan de acción..... | 316 |

| | | |
|-------|---------------------------------|-----|
| 6.8.2 | Presupuesto | 321 |
| 6.8.3 | Cronograma..... | 322 |
| 7 | Previsión de la evaluación..... | 325 |
| 8 | Bibliografía | 326 |
| 9 | ANEXOS..... | 335 |
| | ANEXO 1 | 335 |
| | ANEXO 2..... | 336 |
| | ANEXO 3..... | 339 |
| | ANEXOS 4..... | 340 |
| | ANEXOS 5..... | 341 |
| | ANEXOS 6..... | 341 |

INDICE DE TABLAS

| | | |
|----------|--|-----|
| Tabla 1. | Gestión por funciones frente a gestión por procesos | 39 |
| Tabla 2 | Simbología de la American National Standard Institute (ANSI)..... | 59 |
| Tabla 3 | Simbología de la International Organization for Standardization (ISO) | 61 |
| Tabla 4 | Simbología para una grafica de procesos..... | 63 |
| Tabla 5 | Universo estudiado..... | 91 |
| Tabla 6 | Variable independiente: Procesos del servicio..... | 93 |
| Tabla 7 | Variable dependiente: Satisfacción del cliente. | 97 |
| Tabla 8 | Preguntas básicas | 99 |
| Tabla 9 | Técnicas e instrumentos de investigación..... | 100 |
| Tabla 10 | Procesos de boletería y recepción con relación al tiempo. | 102 |
| Tabla 11 | Procesos de la recepción y control de usuarios..... | 104 |
| Tabla 12 | Procesos de mantenimiento y acondicionamiento de las instalaciones ante la percepción de bienestar y seguridad del cliente. | 106 |
| Tabla 13 | Procesos de ayuda al cliente ante riesgos imprevistos. | 108 |
| Tabla 14 | Procesos de limpieza y acondicionamiento del Hidromasaje y Piscina polar ante la satisfacción del cliente..... | 110 |
| Tabla 15 | Procesos de limpieza y acondicionamiento del sauna ante la satisfacción del cliente. | 112 |
| Tabla 16 | Procesos de limpieza y acondicionamiento del Turco ante la satisfacción del cliente. | 114 |
| Tabla 17 | Procesos de limpieza, higiene y acondicionamiento de las piscinas ante la satisfacción del cliente. | 116 |

| | |
|--|-----|
| Tabla 18 Procesos con relación a la eficiencia del trabajador o responsable del proceso | 118 |
| Tabla 19 Procesos de aseo y mantenimiento del área de los vestidores, con relación a las exigencias del cliente | 120 |
| Tabla 20 Satisfacción y seguridad del cliente con relación al servicio que ofrece el complejo..... | 122 |
| Tabla 21 Satisfacción del cliente en relación a distancias y seguridad del sector | 124 |
| Tabla 22 Satisfacción del cliente en relación al trato que ofrece el personal del complejo | 126 |
| Tabla 23 Satisfacción del cliente en relación a la solución de quejas y sugerencias | 128 |
| Tabla 24 Satisfacción del cliente y su alcance a la fidelidad. | 130 |
| Tabla 25 Tabla de contingencia de las frecuencias observadas de los Procesos con relación a la eficiencia del trabajador o responsable del proceso * Satisfacción del cliente y su alcance a la fidelidad..... | 133 |
| Tabla 26 Tabla de contingencia de frecuencias esperadas de los Procesos con relación a la eficiencia del trabajador o responsable del proceso * Satisfacción del cliente y su alcance a la fidelidad..... | 134 |
| Tabla 27 Cálculo matemático de la prueba de Chi-cuadrado ejecutado en el Programa Estadístico SPSS | 135 |
| Tabla 28 Simbología de la American National Standard Institute (ANSI)..... | 158 |
| Tabla 29 Servicios del complejo recreacional “Nuevo Amanecer” | 167 |
| Tabla 30 Grupo de Interés del Complejo recreacional “Nuevo Amanecer” | 168 |
| Tabla 31 Ficha técnica de grupo de interés, Directorio del club de clases y policía CP 13 Cotopaxi de Latacunga..... | 168 |
| Tabla 32 Ficha técnica de grupo de interés, Administradora del complejo recreacional “Nuevo Amanecer”. | 169 |
| Tabla 33 Ficha técnica de grupo de interés, Empleados del complejo recreacional “Nuevo Amanecer” | 171 |
| Tabla 34 Ficha técnica de grupo de interés, Proveedores. | 172 |
| Tabla 35 Ficha técnica de grupo de interés, Clientes del complejo recreacional “Nuevo Amanecer” | 174 |
| Tabla 36 Procesos claves o del servicio identificados en el complejo recreacional “Nuevo Amanecer” | 179 |
| Tabla 37 Ficha de información general del proceso de Boletería (A 1). | 181 |
| Tabla 38 Ficha de descripción básica del proceso. | 183 |
| Tabla 39 Ficha para registrar las entradas del proceso | 185 |
| Tabla 40 Ficha para registrar las salidas del proceso | 186 |
| Tabla 41 Ficha para el listado de instrucciones y procedimientos..... | 187 |
| Tabla 42 Diagrama de flujo del proceso de Boletería..... | 189 |
| Tabla 43 Ficha para registrar los objetivos e indicadores..... | 192 |

| | |
|---|-----|
| Tabla 44 Ficha de información general del proceso de Recepción (A2). | 195 |
| Tabla 45 Ficha de descripción básica del proceso. | 197 |
| Tabla 46 Ficha para registrar las entradas del proceso | 198 |
| Tabla 47 Ficha para registrar las salidas del proceso | 199 |
| Tabla 48 Ficha para el listado de instrucciones y procedimientos. | 200 |
| Tabla 49 Diagrama de flujo del proceso de Recepción. | 202 |
| Tabla 50 Ficha para registrar los objetivos e indicadores. | 204 |
| Tabla 51 Ficha de información general del proceso de Aseo de los Vestidores (A3). | 207 |
| Tabla 52 Ficha de descripción básica del proceso. | 209 |
| Tabla 53 Ficha para registrar las entradas del proceso | 211 |
| Tabla 54 Ficha para registrar las salidas del proceso | 212 |
| Tabla 55 Ficha para el listado de instrucciones y procedimientos. | 213 |
| Tabla 56 Diagrama de flujo del proceso de Aseo de los Vestidores. | 215 |
| Tabla 57 Ficha para registrar los objetivos e indicadores. | 217 |
| Tabla 58 Ficha de información general del proceso de Mantenimiento de la piscina Semi- Olímpica (A 4). | 220 |
| Tabla 59 Ficha de descripción básica del proceso. | 222 |
| Tabla 60 Ficha para registrar las entradas del proceso | 225 |
| Tabla 61 Ficha para registrar las salidas del proceso | 226 |
| Tabla 62 Ficha para el listado de instrucciones y procedimientos. | 227 |
| Tabla 63 Diagrama de flujo del proceso de Mantenimiento de la piscina Semi- Olímpica | 230 |
| Tabla 64 Ficha para registrar los objetivos e indicadores. | 234 |
| Tabla 65 Ficha de información general del proceso de Mantenimiento de la piscina de niños (A5). | 237 |
| Tabla 66 Ficha de descripción básica del proceso. | 239 |
| Tabla 67 Ficha para registrar las entradas del proceso | 242 |
| Tabla 68 Ficha para registrar las salidas del proceso. | 243 |
| Tabla 69 Ficha para el listado de instrucciones y procedimientos. | 244 |
| Tabla 70 Diagrama de flujo del proceso de Mantenimiento de la piscina de Niños. | 248 |
| Tabla 71 Ficha para registrar los objetivos e indicadores. | 252 |
| Tabla 72 Ficha de información general del proceso de Mantenimiento de la piscina Polar (A 6). | 255 |
| Tabla 73 Ficha de descripción básica del proceso. | 258 |
| Tabla 74 Ficha para registrar las entradas del proceso | 260 |
| Tabla 75 Ficha para registrar las salidas del proceso | 261 |
| Tabla 76 Ficha para el listado de instrucciones y procedimientos. | 262 |
| Tabla 77 Diagrama de flujo del proceso de Mantenimiento de la piscina Polar. | 265 |
| Tabla 78 Ficha de información general del proceso de Mantenimiento de la piscina del Hidromasaje (A 7). | 272 |

| | |
|---|-----|
| Tabla 79 Ficha de descripción básica del proceso. | 274 |
| Tabla 80 Ficha para registrar las entradas del proceso | 277 |
| Tabla 81 Ficha para registrar las salidas del proceso | 278 |
| Tabla 82 Ficha para el listado de instrucciones y procedimientos..... | 279 |
| Tabla 83 Diagrama de flujo del proceso de Mantenimiento de la piscina del Hidromasaje | 282 |
| Tabla 84 Ficha para registrar los objetivos e indicadores..... | 286 |
| Tabla 85 Ficha de información general del proceso de Aseo y mantenimiento del Sauna (A 8). | 289 |
| Tabla 86 Ficha de descripción básica del proceso. | 291 |
| Tabla 87 Ficha para registrar las entradas del proceso | 292 |
| Tabla 88 Ficha para registrar las salidas del proceso..... | 294 |
| Tabla 89 Ficha para el listado de instrucciones y procedimientos..... | 295 |
| Tabla 90 Diagrama de flujo del proceso de Aseo y mantenimiento del Sauna..... | 297 |
| Tabla 91 Ficha de información general del proceso de Aseo y mantenimiento del Turco (A9) | 302 |
| Tabla 92 Ficha de descripción básica del proceso. | 304 |
| Tabla 93 Ficha para registrar las entradas del proceso | 305 |
| Tabla 94 Ficha para registrar las salidas del proceso | 306 |
| Tabla 95 Ficha para el listado de instrucciones y procedimientos..... | 307 |
| Tabla 96 Diagrama de flujo del proceso de Aseo y mantenimiento del Turco..... | 309 |
| Tabla 97 Ficha para registrar los objetivos e indicadores..... | 311 |
| Tabla 98 Ficha de revisión de los procesos..... | 315 |
| Tabla 99 Plan de acción | 316 |
| Tabla 100 Presupuesto | 321 |
| Tabla 101 Previsión de la evaluación..... | 325 |

INDICE DE ILUSTRACIONES

| | |
|---|----|
| Ilustración 1 Superordinación de variables | 36 |
| Ilustración 2 Procesos del servicio..... | 37 |
| Ilustración 3 Satisfacción del Cliente..... | 37 |
| Ilustración 4. Modelo basado en procesos para un sistema de gestión de la calidad. | 41 |
| Ilustración 5 Partes interesadas de la Gestión por procesos..... | 42 |
| Ilustración 6 elementos de los procesos del servicio. | 45 |
| Ilustración 7 Clasificación de los procesos. | 47 |
| Ilustración 8 Mapa de procesos de un complejo turístico..... | 51 |
| Ilustración 9 Matriz de impacto con relación a la oportunidad de perfeccionamiento. ... | 53 |
| Ilustración 10 Esquema gráfico de un ejemplo de diseño de proceso clave. | 56 |
| Ilustración 11 Modelo de funcionamiento de los procesos claves y la organización. | 56 |

| | |
|---|-----|
| Ilustración 12 Ejemplo de procesos con simbología ANSI | 60 |
| Ilustración 13 Ejemplo de procesos con simbología ISO | 62 |
| Ilustración 14 Ejemplo de grafico de proceso para preparar una hamburguesa. | 64 |
| Ilustración 15 Ejemplo de Mapas en función del tiempo o mapas de procesos..... | 65 |
| Ilustración 16 Documento de información general del proceso..... | 67 |
| Ilustración 17 Descripción básica del proceso. | 67 |
| Ilustración 18 Documento para el diagrama de flujo. | 68 |
| Ilustración 19 Documento para registrar las entradas en el proceso | 68 |
| Ilustración 20 Documento para registrar las salidas en el proceso | 69 |
| Ilustración 21 Documento para registrar los objetivos e indicadores. | 69 |
| Ilustración 22 Documento para el listado de instrucciones y procedimientos | 70 |
| Ilustración 23 Ciclo PHVA de control y mejora de Procesos | 73 |
| Ilustración 24 Procesos de boletería y recepción con relación al tiempo. | 103 |
| Ilustración 25 Procesos de la recepción y control de usuarios..... | 105 |
| Ilustración 26 Procesos de mantenimiento y acondicionamiento de las instalaciones ante la percepción de bienestar y seguridad del cliente. | 107 |
| Ilustración 27 Procesos de ayuda al cliente ante riesgos imprevistos. | 109 |
| Ilustración 28 Procesos de limpieza y acondicionamiento del Hidromasaje y Piscina polar ante la satisfacción del cliente..... | 111 |
| Ilustración 29 Procesos de limpieza y acondicionamiento del sauna ante la satisfacción del cliente. | 113 |
| Ilustración 30 Procesos de limpieza y acondicionamiento del Turco ante la satisfacción del cliente. | 115 |
| Ilustración 31 Procesos de limpieza, higiene y acondicionamiento de las piscinas ante la satisfacción del cliente. | 117 |
| Ilustración 32 Procesos con relación a la eficiencia del trabajador o responsable del proceso | 119 |
| Ilustración 33 Procesos de aseo y mantenimiento del área de los vestidores, con relación a las exigencias del cliente | 121 |
| Ilustración 34 Satisfacción y seguridad del cliente con relación al servicio que ofrece el complejo..... | 123 |
| Ilustración 35 Satisfacción y seguridad del cliente con relación al servicio que ofrece el complejo..... | 125 |
| Ilustración 36 Satisfacción del cliente en relación al trato que ofrece el personal del complejo..... | 127 |
| Ilustración 37 Satisfacción del cliente en relación a la solución de quejas y sugerencias | 129 |
| Ilustración 38 Satisfacción del cliente y su alcance a la fidelidad. | 131 |
| Ilustración 39 Representación gráfica Chi-cuadrado | 136 |
| Ilustración 40 Ficha de grupos de interés clientes. | 150 |

| | |
|---|-----|
| Ilustración 41 Ejemplo de mapa de procesos..... | 151 |
| Ilustración 42 Ficha o documento de información general del proceso..... | 154 |
| Ilustración 43 Descripción básica del proceso..... | 155 |
| Ilustración 44 Ficha para registrar las entradas del proceso | 155 |
| Ilustración 45 Ficha para registrar las salidas del proceso..... | 156 |
| Ilustración 46 Ficha para el listado de instrucciones y procedimientos..... | 156 |
| Ilustración 47 Ficha para el diagrama de flujo..... | 159 |
| Ilustración 48 Ficha para registrar los objetivos e indicadores..... | 162 |
| Ilustración 49 Modelo OperativoElaborado por: Gabriel Carrión “Modelo operativo” Latacunga, 2013 | 165 |
| Ilustración 50 Mapa de procesos del Complejo recreacional “Nuevo Amanecer” | 177 |
| Ilustración 51 Procesos claves identificados en el complejo “Nuevo Amanecer” | 178 |

RESUMEN EJECUTIVO.

El complejo recreacional “Nuevo Amanecer” del Club de Clases y Policía CP.13 Cotopaxi de la ciudad de Latacunga, brinda el servicio de recreación deportiva y relajación; cuenta con una piscina Semi-Olímpica, una pequeña piscina para niños, el hidromasaje, una pequeña piscina polar, el sauna, y turco. El servicio que ofertan los complejos recreacionales y deportivos, se basa sobre todo en una cadena de procesos donde la opinión del cliente, sus requerimientos, expectativas y necesidades tienen que ser tomadas en cuenta para poder levantar sus procesos. Las empresas ecuatorianas siguen diseñando sus procesos sin pensar en el cliente. Las metodologías que implementan están encaminadas a facilitar la administración del negocio, pero en muy pocos casos a mejorar la experiencia del usuario al acceder a su oferta de sus productos o servicios.

Este incorrecto diseño de los procesos del servicio que manejan las empresas ecuatorianas y en especial el complejo recreacional “Nuevo Amanecer”, a un largo plazo puede transformarse en motivos de insatisfacción del cliente, no se sentirán atraídos por el servicio, por lo que su estancia ahí no es confortables, en nuevas ocasiones lo rechazarán, abandonarán su visita y no regresarán, se integrará un aumento de quejas y reclamos, también puede acarrear problemas que atenten a la seguridad física y mental de sus usuarios, lo que podría causar una publicidad negativa generada por los clientes que se sintieron afectados por las falencias en los procesos del servicio, en casos en que, los daños sean graves estos pueden terminar en problemas de orden judicial, ocasionando un desprestigio total del complejo recreacional, por lo que los objetivos planteados serán más dificultosos de cumplirlos,

En la investigación realizada al Complejo Recreacional “Nuevo Amanecer” del Club de Clases y Policía CP.13 Cotopaxi, se hizo con un enfoque basado en el paradigma crítico-propositivo, donde la ciencia deja de ser nomotética (dirigida al establecimiento de leyes, normas universales, utilizando métodos cuantitativos) y pasa a ser ideográfica, basada en la interpretación de los hechos particulares, singulares, a través de métodos cualitativos, conceptualizando a la ciencia como uno de los modos de conocimiento de la realidad, como una forma de interpretar la realidad, como una reconstrucción conjetural de la realidad. La investigación tuvo una orientación cuali-cuantitativo, de manera que nos permita tener una sinergia eficaz en nuestra exploración y estudio, es cuantitativo por que utiliza técnicas cuantitativas, orienta la investigación hacia la identificación de las causas y explicación del problema, por otro lado es cualitativa por que utiliza técnicas cualitativas, orienta hacia la comprensión del problema, con una observación naturalista, es contextualizado y sitúa al descubrimiento de la hipótesis.

Se abordó la investigación hasta llegar al de tipo correlacional, que tiene como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más variables en un contexto particular, donde el cambio en una variable influye directamente en el cambio de la otra. La modalidad de esta investigación será bibliográfica porque se obtendrá información de libros actualizados para poder conceptualizar las variables y categorías de los

procesos del servicio y la satisfacción del cliente, también fue de campo, debido a que permitió mantener una relación directa con el objeto en estudio, motivo por el cual se tuvo la facilidad de obtener información primaria del problema que se está exteriorizando, las herramientas para recolectar la información primaria en el complejo recreacional fueron mediante la utilización de fichas de observación, la entrevista a la directora del club, a la administradora del complejo y sus trabajadores y la encuesta, utilizando un cuestionario, el mismo que se aplicó a una muestra de 171 clientes externos de una población de 300 personas.

Con la que se llegó a concluir que el ineficaz cumplimiento de los procesos en el servicio afecta directamente y en gran proporción a la satisfacción del cliente, por motivos como el mal uso del tiempo, ausencia de los trabajadores en su puesto de trabajo, provocando un incumplimiento irresponsablemente de los procesos clave o del servicio designados, por lo que se ponen en riesgo la imagen del complejo y del servicio que ofrece, también se pudo dejar en claro que un cliente se sentirá conforme con la atención y encontrará una completa satisfacción, si los trabajadores realizan bien sus tareas y labores sin cometer errores. Esto es posible conseguir siempre y cuando los responsables de cada actividad tengan una guía documentada de los procesos claves, lo importante aquí es que para el diseño hay que enfocarse en los requerimientos y necesidades del consumidor del servicio, para que el valor percibido por el cliente sea mayor a sus expectativas.

En las circunstancias en las que se encuentra los procesos del servicio en el complejo “Nuevo Amanecer”, se recomendó crear una Guía de Procesos claves o del servicio con su respectivo mapa de procesos, enfocándose en las necesidades y requerimientos del cliente, para guiar y asegurar la efectividad del responsable de los procesos del servicio, ya que al contar con su documentación, direcciona al trabajador que esta en contacto directo con el cliente, elevará la calidad del servicio, se llegará a la satisfacción del cliente, y lo que es mejor se conseguirá un alto nivel de eficiencia y eficacia del proceso clave, aumentando la posibilidad de incrementar el número de interesados en visitar el complejo, se reducirán los costos en los procesos del servicio, el trabajo será más fácil, y relajado para el responsable, se logrará dar un entorno placentero al cliente y será de ayuda a la Administradora del complejo para manejar responsablemente su gestión.

INTRODUCCIÓN.

El sector empresarial cambia constantemente para adecuarse a las nuevas exigencias del mercado y por ello es importante desarrollar un trabajo de investigación que permita estudiar a fondo estos aspectos, e identificar los problemas que surgen en determinadas áreas de las empresas para dar una solución oportuna y adecuada, con el propósito de mejorar la escenario y la problemática detectada.

La presente investigación se realiza bajo unos estudios minuciosos del Complejo Recreacional “Nuevo Amanecer”, específicamente en el área de los procesos del servicio, aquellos que afectan directamente la satisfacción del cliente.

En el Primer Capítulo se analiza toda la problemática existente en el cumplimiento de los procesos del servicio y su afectación en la satisfacción del cliente, además se plantean los objetivos de la investigación. En el Segundo Capítulo se fundamenta la investigación en base a los antecedentes, aspectos legales y con fuentes bibliográficas de las variables en estudio. Por otra parte, en el Tercer Capítulo se determina el enfoque, la modalidad, el tipo y el método de investigación, además se determina la muestra y la operacionalización de las variables, donde se establecen las interrogantes del cuestionario que se aplicara en el trabajo de campo.

En el Cuarto Capítulo se presentan los resultados obtenidos a través del trabajo de investigación de campo ejecutada con la aplicación de encuestas a los clientes externos y entrevistas a la Directiva del Club de Clases y Policía y Administradora del complejo, sus respectivos análisis e interpretaciones, además se comprueban las hipótesis planteadas para la investigación, mientras que en el Quinto Capítulo se desarrollan las conclusiones y recomendaciones obtenidas.

En el último capítulo es decir el sexto, se propone el Diseño de una Guía de Procesos del Servicio, que tiene como objetivo, diseñar y documentar los procesos del servicio, permitiendo facilitar el trabajo de los empleados comprometidos con los procesos de entrega del servicio al cliente, permitirá manejar responsablemente el complejo, elevara la calidad del servicio, se llegará a la satisfacción del cliente, y lo que es mejor se conseguirá un alto nivel de eficiencia y eficacia del personal.

CAPITULO I.

1 EL PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.1 Tema

EL CUMPLIMIENTO DE LOS PROCESOS DEL SERVICIO Y SU AFECTACIÓN EN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DEL COMPLEJO RECREACIONAL “NUEVO AMANECER” DEL CLUB DE CLASES Y POLICÍA CP.13 COTOPAXI DE LA CIUDAD DE LATACUNGA.

1.2 Planteamiento del problema

El ineficaz Cumplimiento de los procesos del servicio afecta la Satisfacción del Cliente en el Complejo Recreacional “Nuevo Amanecer” del Club de Clases y Policía CP.13 Cotopaxi de la ciudad de Latacunga.

1.3 Contextualización

Alrededor de todo **el mundo** existen Organizaciones que brindan un servicio de complejos recreacionales y de relajación bajo estándares de calidad en cada uno de sus procesos, donde estos han sido un aporte competitivo en la satisfacción y atracción de nuevos clientes (DELTA VACATIONS, 2012, pág. 4) dice: *“estos lugares conocidos en el mundo del turismo como Complejos Resort en sus estándares de calidad fijan aspectos puntuales en los procesos de higiene, atención y seguridad”*.

Por tal motivo, las organizaciones que ofrecen servicios de recreación, han fijado procedimientos que son enfocados a la satisfacción de sus clientes y fáciles de cumplir para el empleado. La calidad y el cumplimiento en los procesos del servicio y atención al cliente a nivel internacional, son muy diferentes a la calidad de un producto, en vista que son de vital importancia las actitudes, la comunicación, forma de trato, garantías, comportamientos, percepciones, etc., provenientes de las distintas personas que tratan con el cliente. Una actitud negativa de una cajera, recepcionista, pueden ser determinantes para

que un cliente adquiriera o no el servicio (Duran & Puig, Certificación y Modelos de Calidad en Hostelerías y Restauración., 2006, pág. 1).

Detectados el conjunto de procesos y técnicas en el servicio permitirá planear el trabajo de los empleados, manipular de mejor manera los recursos y coordinar actividades sistemática y organizadamente para lograr y mejorar la satisfacción de los clientes, con esto tendremos algunos beneficios (Colunga, 2012, pág. 11) expresa *“sus costos se reducen porque hay menos errores, menos correcciones, menos compensaciones de los errores y menos problemas y hay un mejor aprovechamiento de los equipos, de los insumos, de las instalaciones y de las personas”*.

Los servicios generalmente requieren de un elevado volumen de procesos en el servicio principal y en los servicios periféricos para llevar a cabo el alto número de transacciones que implica su operación (Colunga, 2012, pág. 21) señala:

Algunos ejemplos de estos procesos son: registrar las reservaciones, elaborar las requisiciones de compra, efectuar los pagos, transcribir los datos, codificar y calcular los cargos por mercancía, registrar los inventarios y controlar su comportamiento, efectuar los cortes diarios de caja, calcular el reparto de los ingresos, elaborar los balances periódicos, registrar las ventas del día, atender las reclamaciones y las devoluciones, tener al día las cuentas con los proveedores y los clientes, elaborar cotizaciones, elaborar y hacer el seguimiento de las facturas, cobrar, depositar y elaborar los cheques y los giros, cobrar los pagarés de las tarjetas de crédito, calcular los intereses a pagar, tener al día los estados de cuenta.

Para que los procesos del servicio sean coordinados con un enfoque al cliente, deberán ser respaldados con documentos que sirvan al administrador, para controlar la correcta ejecución de los procesos según lo planeado. Esta documentación se utilizará para clasificar los procesos según las características de rutina, permitiendo evitar la duplicidad de los procesos, evitando de esta manera conflictos entre empleados, pérdidas innecesarias de tiempo y reducción en los ingresos económicos.

En América especialmente en México, investigaciones en esta rama, han determinado que la variabilidad en los procesos y el alto número de transacciones directas con las personas influyen para que, generalmente no se cuente con la documentación necesaria para su prestación, control y mejora y éstos sean transmitidos de viva voz por las personas con mayor antigüedad en el puesto (Colunga, 2012, pág. 22) comenta *“la prestación del servicio tendrá mayores probabilidades de satisfacer consistentemente al cliente, en cuanto a la calidad del servicio principal y de los servicios periféricos”*.

Los servicios ofrecidos dependen en gran medida de la calidad del factor humano que labora en el negocio y aquí es en donde (Paredes, 2012, pág. 18) dice:

Se deben afinar y fortalecer los procesos de integración y dirección del personal para obtener los niveles de calidad ya señalados... El área responsable de la administración del

factor humano jugará un papel central en las estrategias competitivas que se diseñen, ya que aportará sus procesos para atraer y retener talento en la organización. La profesionalización de: planes de factor humano, reclutamiento, selección, contratación, orientación, capacitación y desarrollo, remuneraciones, comunicación interna, higiene y seguridad y las relaciones laborales contribuirá significativamente en la construcción de ventajas competitivas ancladas en el personal: sus conocimientos, sus experiencias, su lealtad, su integridad, su compromiso con los clientes la empresa y sus colegas.

En algunos países de América del Sur, como por ejemplo, Chile y Brasil, las averiguaciones dicen que el interés por el factor humano crea un entorno de superación en las organizaciones, donde los procesos fijados llegan a la especialización, permitiéndoles al empleado generar una actitud proactiva en la satisfacción de necesidades del cliente, este talento adquirido por el trabajador desarrollara una confianza en el cliente al momento de adquirir el servicio, terminando con la fidelidad de su mercado. Es por ello que (De Guevara, 2009) indica:

Es el proceso, no el servicio, lo que dirige la calidad, la competitividad y la satisfacción del cliente. Todo lo que se vende está directamente relacionado con el proceso que se usa. Para lograr mejoras en la calidad es necesario comprender los procesos e investigar continuamente formas de mejorarlos. Este conocimiento, junto con el de las necesidades y expectativas de los clientes, permitirá realizar una mejora continua en los procesos. Técnicas sencillas nos ayudarán a organizar, entender y mejorar procesos.

El establecimiento de procesos orientada a la satisfacción del cliente en los complejos recreacionales es, por tanto, un concepto estratégico. Está dirigida a ganar cuota de mercado y a retener al cliente. La calidad demanda una sensibilidad constante respecto a los requisitos del cliente y del mercado emergente. Estos requerimientos van mucho más allá de una mera disminución del defecto y del error, de un simple cumplimiento de las especificaciones o de una reducción de las quejas.

En **el Ecuador** el Estado promueve la protección de los derechos a disponer de bienes y servicios de óptima calidad que serán elegirlos con libertad, impulsa las formas de producción económica que aseguren el buen vivir de la población y desincentivando aquellas que atentan contra sus derechos o los de la naturaleza (Bolívar, 2011, pág. 2).

Es por este escenario que las organizaciones en el Ecuador al utilizar guías estratégicas para el negocio encaminadas a satisfacer las necesidades del cliente logran ser parte del sistema de calidad, ofreciendo servicios más rápidos, más fiables, que permitirán alcanzar el resultado deseado. Todos los servicios proporcionados a los clientes son el resultado de una ejecución de uno o varios procesos donde se deduce la importancia de los mismos dentro de una destreza de satisfacción (Vallejo, 2012) en su artículo de la revista Líderes testifica:

Las empresas ecuatorianas siguen diseñando sus procesos sin pensar en el cliente. Las metodologías que implementan están encaminadas a facilitar la administración del negocio, pero en muy pocos casos a mejorar la experiencia del usuario al acceder a su oferta de sus productos o servicios.

Pero más allá de mejorar estos sistemas, lo que el complejo recreacional “Nuevo Amanecer” debe comprender, y aplicar en sus estructuras organizacionales, es diseñar los procesos de acuerdo con las necesidades de los clientes y no en sus modelos administrativos. Y hacerlo no es cosa de otro mundo. Aquí, como en todos los temas del servicio, prima el sentido común.

1.3.1 Análisis crítico

Uno de los retos mas grande que posee el complejo recreacional “Nuevo Amanecer”, es brindar bienestar y satisfacción a sus clientes internos y externos, para esta práctica la fijación de procesos enfocados en su satisfacción y su respectivo cumplimiento será fundamental; una de las causas, por las que la organización no optan por esta estrategia en su gestión, es por la inexistencia de un manual de procesos para el servicio, ocasionado por no respaldar el manual de funciones existente, con la diagramación de los procesos y sus respectivas políticas que respalde su desempeño.

El desconocimiento de los procesos por el empleado del complejo, parte de una incorrecta inducción y capacitación en su cargo, la carencia de asesoría técnica en la difusión de los procesos, son factores que generan un desconocimiento de los beneficios competitivos que el complejo obtendría con el cumplimiento eficaz de los procesos en el servicio, al no cumplirlos se afecta a la satisfacción percibida por los clientes en diferentes aspectos como el buen trato, higiene, practica de buenas costumbres como la responsabilidad ambiental y social.

Por otro lado la carencia de control de los superiores, crea un desinterés del empleado en el cumplimiento de los procesos, generándose en el complejo recreacional una mala cultura organizacional donde no hay un interés en dar un cordial servicio a sus clientes, no se cumple con las normas, los enfoques hacia el cliente, y los procesos utilizados no tienen respaldo de seguridad que garanticen la integridad de sus clientes.

1.3.2 Prognosis

Este incorrecto cumplimiento de los procesos del servicio en el complejo recreacional “Nuevo Amanecer”, a un largo plazo puede transformarse en motivos de insatisfacción del cliente, no se sentirán atraídos por el servicio, por lo que su estancia ahí no es confortables, en nuevas ocasiones lo rechazarán, abandonarán su visita y no regresarán, por lo que los objetivos planteados serán más dificultosos de cumplirlos.

Al no tener una cultura orientada a la satisfacción del cliente, y seguir incumpliendo con los procesos del servicio de piscinas, el Turco, su sauna, hidromasaje y en las prendas de alquiler, se integrara un aumento de quejas y reclamos, el complejo recreacional puede acarrear problemas que atenten a la salud, seguridad física y mental de sus usuarios, lo que podría causar una publicidad negativa generada por los clientes que se sintieron afectados

por las falencias en el servicio que tuvo el complejo, en casos en que, los daños sean graves estos pueden terminar en problemas de orden judicial, ocasionando un desprestigio total del complejo recreacional.

1.3.3 Formulación del problema

¿Cómo el ineficaz cumplimiento de los procesos del servicio afecta la satisfacción del cliente en El Complejo Recreacional “Nuevo Amanecer” del Club de Clases y Policía CP.13 Cotopaxi de la ciudad de Latacunga?

1.3.4 Preguntas directrices

¿Existe en el complejo recreacional “Nuevo Amanecer” del club de clases y policía CP 13 Cotopaxi en la ciudad de Latacunga un eficaz cumplimiento de los procesos en el servicio?

¿Como se maneja la satisfacción del cliente en el complejo recreacional “Nuevo Amanecer” del club de clases y policía CP 13 Cotopaxi en la ciudad de Latacunga?

¿Existe la necesidad de implementar una alternativa de solución al problema investigado?

1.3.5 Delimitación del objeto de investigación

Por contenidos

Campo: Administrativo.

Área: Talento Humano.

Aspecto: Gestión de la calidad.

Delimitación espacial

La investigación se realiza en la ciudad de Latacunga perteneciente a la Zona 3 del Estado Ecuatoriano, donde se encuentra instalado legalmente el Complejo Recreacional “Nuevo Amanecer”, centro que ofrece sus servicios de relajación y recreación deportiva, esta bajo la dirección y responsabilidad del Directorio del Club de Clases y Policía del Comando Provincial N.13 Cotopaxi. Este amplio centro de encuentro familiar y social, esta situado en la parroquia Eloy Alfaro, en la ciudadela Maldonado Toledo, entre las Av. Cotopaxi y calle Paraguay.

Delimitación temporal

La presente investigación se realizara en el periodo noviembre 2012- abril 2013.

Unidades de observación

Los involucrados como sujetos de intervención directa en la observación e investigación serán; el personal directivo y administrativo, así como también sus clientes internos y externos.

1.4 Justificación

La educación superior, siempre ha estado encaminada en solucionar problemas que interrumpen el progreso de la sociedad, por lo que ser entes de desarrollo para el país, mediante la colaboración al sector productivo, es el interés por el cual nos proponemos investigar en el Complejo Recreacional “Nuevo Amanecer” de la ciudad de Latacunga, aportando con nuevas ideas permitiéndole incursionar en practicas de procesos del servicio enfocadas al cliente, por otro lado, la importancia teórico practica, es que con este procedimiento pedagógico se potencializa el nivel de nuestro conocimiento, ya que al finalizar esta tesis estaremos especializándonos en temas de procesos y satisfacción del cliente en las empresas de servicios, de esta manera completaremos la misión de nuestros maestros y alcanzaremos la satisfacción como estudiantes.

Viendo como las sociedades de todo el mundo se desenvuelve en un entorno globalizado donde la innovación y la creatividad son quienes impulsan las nuevas tendencias al desarrollo hacen que el espíritu entusiasta de los estudiantes busquen nuevas alternativas que generen un impacto, con la realización de esta investigación, se abrirá las puertas a un proyecto que posee una utilidad ambiciosa, que es la de brindar bienestar a los clientes y crear una prosperidad económica para el complejo recreacional “Nuevo Amanecer”.

La factibilidad de la presente exploración se funda a que se desarrollara bajo las líneas de investigación para la carrera de Organización de Empresas en el área del Talento Humano, bajo el eje temático de gestión de la calidad, finalizando con un planteamiento y mejoramiento de los procesos del servicios permitiéndole a los empleados del complejo corregir errores y ofertar sus servicios de calidad con enfoques al cliente, actuando como generadores de valor agregado, con el fin de captar nuevos clientes.

1.5 Objetivos

General

Determinar si el ineficaz cumplimiento de los procesos del servicio afecta a la satisfacción del cliente en el complejo recreacional “nuevo amanecer” del club de clases y policía CP 13 Cotopaxi en la ciudad de Latacunga.

Específicos

Diagnosticar si existe en el complejo recreacional “Nuevo Amanecer” del club de clases y policía CP 13 Cotopaxi de la ciudad de Latacunga un eficaz manejo de los procesos del servicio.

Analizar como se maneja la satisfacción del cliente en el complejo recreacional “Nuevo Amanecer” del club de clases y policía CP 13 Cotopaxi en la ciudad de Latacunga.

Proponer una alternativa de solución al problema investigado.

CAPITULO II.

2 MARCO TEORICO.

2.1 Antecedentes.

(Rodríguez, 2011) *En su tesis “Sistema de Gestión de Calidad y su incidencia en los Niveles de Satisfacción del Cliente de la Empresa Textil SANTA ROSA C.A”. Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas carrera Marketing y Gestión de Negocios se propone:*

Realizar un análisis interno, de la empresa textil santa rosa C.A., mediante una entrevista, realizada a los clientes internos para identificar los procesos críticos que deben incorporarse al sistema de gestión de calidad.

Diseñar un modelo de Sistema de gestión calidad, analizando las necesidades de satisfacción del cliente para aplicar en la empresa textil santa rosa C.A. de la ciudad de Ambato.

Proponer el diseño del sistema de gestión de calidad, basada en la norma ISO 9001: 2008, para incrementar los niveles de satisfacción del cliente de la empresa textil santa rosa C.A. de la ciudad de Ambato.

En el cual concluye que:

Se determina que la gran mayoría de clientes se sienten satisfechos al conocer la buena calidad de los productos.

Los clientes se encuentran satisfechos con la calidad del producto por lo que la empresa ya cuenta con un número estable de clientes fijos, lo que permite aumentar el volumen de ventas y generar rentabilidad a la empresa.

El sistema de gestión de calidad asegura que, todos los procesos internos de la empresa se realicen ordenadamente y de forma coordinada.

En la investigación realizada por (Freire, 2012) en su tema “Los procesos de calidad y su incidencia en el posicionamiento de la empresa LAVAAUTOS”. Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas, carrera Organización de Empresas, se plantea:

Analizar las estrategias utilizadas en el área local para mejorar el posicionamiento de la empresa.

Estudiar los modelos de Procesos de Calidad, adoptando técnicas modernas, planificando las actividades a desarrollarse.

Proponer la implantación de Procesos de Calidad basado en las normas ISO 9001 – 2008 para obtener procesos de calidad en la empresa.

Donde alcanzo a concluir que:

Para que los procesos de calidad sean efectivos deben ser aplicados de manera directa y difundidos dentro de todo el personal que conforma la empresa y sobre todo de aquellos que se verán involucrados dentro de los procesos, de la investigación se concluye que los procesos en la empresa son aplicados de acuerdo a las necesidades inmediatas que se van generando por parte de los clientes.

El más importante indicador del nivel de rendimiento que se está alcanzando dentro de una empresa es el grado de posicionamiento, a través de lo cual se estabilizará la situación en el mercado, en la empresa se pudo determinar a través de las encuestas realizadas que las necesidades de los clientes no están siendo cubiertas en su totalidad.

Las necesidades y expectativas de las personas son cambiantes y los clientes junto con sus empresas lo son también, en base a los cambios que se dan en su propio entorno y a los avances tecnológicos constantes, se ha podido determinar que en la empresa no se está prestando atención por parte del personal a las nuevas expectativas que tienen los clientes, al no tomarlas como algo importante dentro de lo cual capacitarse o aún considerándolas importantes no suplirlas a tiempo.

(Porras, 2010) En su trabajo de investigación la “Estandarización de Procesos Productivos y su incidencia en la Satisfacción de Clientes en la empresa Compunet-Salcedo” Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas carrera Organización de Empresas, formula:

Analizar las fases que permitan detallar los sistemas de estandarización de procesos a través del estudio de campo, para establecer las actividades mutuamente relacionadas de cada actividad.

Diseñar el sistema de estandarización de procesos productivos para la satisfacción de clientes.

Proponer la estandarización de procesos productivos para la satisfacción de clientes en la empresa Compunet-Salcedo.

Consiguiendo finalizar que:

El más importante indicador del nivel de rendimiento que se está alcanzando dentro de una organización es el grado de satisfacción de los clientes, a través de lo cual se estabilizará la situación en el mercado, en la empresa se pudo determinar a través de las entrevistas realizadas que las necesidades de los clientes están siendo cubiertas sólo parcialmente.

Las necesidades y expectativas de las personas son cambiantes y los clientes junto con sus empresas lo son también, en base a los cambios que se dan en su propio entorno y a los avances tecnológicos constantes, se ha podido determinar que en la empresa no se está prestando atención por parte del personal a las nuevas expectativas que tienen los clientes, al no tomarlas como algo importante dentro de lo cual capacitarse o aún considerándolas importantes no suplirlas a tiempo.

La aplicación de estándares de una manera formal sin duda representa un gran beneficio para las empresas pero se debe considerar que en las empresas pueden presentarse obstáculos para su implementación, por lo que podrían surgir algunos inconvenientes tanto en tiempo, en personal (resistencia al cambio) e incluso económicos.

2.2 Fundamentación filosófica.

Es increíble, como la investigación científica ayuda a desarrollar el ejercicio del pensamiento humano, y como tal, la calidad de vida de las personas, mediante la búsqueda minuciosa del porque pasaron o están sucediendo acontecimientos o problemas que están alterando e interfiriendo en sus actividades diarias.

Es por tanto, un acto creativo y constructor, que en esta investigación realizada al Complejo Recreacional “Nuevo Amanecer” del Club de Clases y Policía CP.13 Cotopaxi, nuestro pensamiento de exploración, se fundo bajo un paradigma critico-propositivo, ya que, este se apoya en el hecho de que la vida social es dialéctica, llevando la investigación desde una dinámica de cambio social, para involucrarnos de mejor manera con el medio ambiente organizacional del complejo, sus actores, sus beneficiarios y todos los entes que formen parte del proceso de funcionamiento.

Teniendo como resultado la aproximación a los hechos sociales, que crean contradicciones y desigualdades generales, entre el servicio que brinda el complejo y la sociedad que esta en su entorno logrando una búsqueda efectiva de la esencia del problema y su mejor alternativa de solución.

Con base en lo anterior, los criterios metodológicos se insertan en lo activo y/o participativo propiamente dicho. Logrando una colaboración activa de los todos miembros que forman este complejo, tanto en el estudio y la comprensión de los problemas, como en la planeación de propuestas de acción, su ejecución, la evaluación de los resultados, la reflexión y la sistematización del proceso seguido.

La metodología propuesta tuvo como finalidad generar transformaciones en los problemas abordados, partiendo de su comprensión, conocimiento y compromiso para la acción de los sujetos involucrados en ella, siguiendo un procedimiento metodológico y sistemático, insertado en una estrategia de acción definida y con un enfoque investigativo donde los sujetos de la investigación producen conocimientos dirigidos a transformar su realidad social.

La fundamentación filosóficas de este paradigma ayudaron a sustentar el valor de la investigación en el Complejo Recreacional “Nuevo Amanecer” del Club de Clases y Policía CP.13 Cotopaxi son:

Fundamentación ontológica: la realidad se está haciendo, entendida como un mundo cambiante y dinámico. Los sujetos humanos son conceptualizados como agentes activos en la construcción de la realidad. Por lo que, existen múltiples realidades dependientes de sus contextos particulares. Esto hace que la ciencia, sus leyes y la verdad no sean absolutas, sino relativas, perfectibles, cuanto más se acerquen a la realidad. Por lo tanto, siendo que los procesos del servicio tuvieron un enfoque en los clientes, la interpretación y su consideración no fue uniforme, sino que siempre está abierto a nuevas comprensiones.

Fundamentación epistemológica: la práctica de la investigación científica tuvo sentido cuando el eficaz cumplimiento de los procesos del servicio y su afectación en la satisfacción del cliente, del Complejo Deportivo se la comprende en la interrelación con las diferentes dimensiones del contexto histórico-social, ideológico-política, científico-técnica, económica y cultural, en donde todos los factores intervinientes, entre ellos, el sujeto cognoscente y el objeto de estudio, son inseparables e interactúan entre sí, se transforman y están en continuo desarrollo y creación, poniendo como criterio de verdad, la praxis. Esto hizo también que el eficaz cumplimiento de los procesos del servicio fue considerado como un punto de partida de oportunidades que le permitiera mejorar la satisfacción de sus clientes.

Fundamentación axiológica: la ciencia no puede ser neutra, está influenciada por valores. El investigador es el sujeto social que sintetiza el contexto socio-cultural en donde está ubicado el problema que estudia. Por lo tanto, es imposible que pueda abstraer su carga

ideológico-política y religiosa, para interpretar la realidad, como tampoco se puede prescindir del fondo cultural del cliente y de los prestadores del servicio, para alcanzar el sentido más objetivo de un buen trato a las personas.

Fundamentación metodológica: la construcción del conocimiento se hace a través de la investigación cualitativa, que se logra con la participación de los sujetos sociales involucrados y comprometidos con el problema. La teoría científica se construye dentro de una oscilación dialéctica teoría-práctica de la investigación, lo que permite que se vaya enriqueciendo y perfeccionando en la medida que lo requiera el estudio. Los diseños de investigación se consideran siempre abiertos, emergentes y nunca acabados, como característica esencial de la práctica metodológica de la hermenéutica-dialéctica en donde el significado de los procesos del servicio y la satisfacción del cliente sea visto dentro del contexto empresarial. (Herrera, Medina, & Naranjo, 2004)

En la investigación realizada al Complejo Recreacional “Nuevo Amanecer” del Club de Clases y Policía CP.13 Cotopaxi de acuerdo con el paradigma crítico-propositivo, la ciencia deja de ser nomotética (dirigida al establecimiento de leyes, normas universales, utilizando métodos cuantitativos) y pasa a ser ideográfica, basada en la interpretación de los hechos particulares, singulares, a través de métodos cualitativos, conceptualizando a la ciencia como uno de los modos de conocimiento de la realidad, como una forma de interpretar la realidad, como una reconstrucción conjetural de la realidad. Por lo tanto, la ciencia estuvo vinculada a la práctica social, esencialmente dirigida a contribuir al cambio y al mejoramiento de las condiciones de vida.

2.3 Fundamentación Legal.

LEY ORGÁNICA DEL CONSUMIDOR

CAPITULO V

RESPONSABILIDADES Y OBLIGACIONES DEL PROVEEDOR.

Art. 17.- Obligaciones del proveedor.- Es obligación de todo proveedor, entregar al consumidor información veraz, suficiente, clara, completa y oportuna de los bienes y servicios ofrecidos, de tal modo que este pueda realizar una elección adecuada y razonable.

Art. 27.- Servicios Profesionales.- Es deber del proveedor de servicios profesionales, atender a sus clientes con calidad y sometimiento estricto a la ética profesional, la ley de su profesión y otras conexas.

CAPITULO XII.

CONTROL DE CALIDAD

Art.64.- Bienes y Servicios Controlados.- El Instituto Ecuatoriano de Normalización, INEN, determinará la lista de bienes y servicios, provenientes tanto del sector privado como del sector público, que deban someterse al control de calidad y al cumplimiento de normas técnicas, códigos de práctica, regulaciones, acuerdos, instructivos o resoluciones. Además, en base a las informaciones de los diferentes ministerios y de otras instituciones del sector público, el INEN elaborará una lista de productos que se consideren peligrosos para el uso industrial o agrícola y para el consumo. Para la importación y/o expendio de dichos bienes, el ministerio correspondiente, bajo su responsabilidad, extenderá la debida autorización.

Art.66.- Normas Técnicas.- El control de cantidad y calidad se realizará de conformidad con las normas técnicas establecidas por el Instituto Ecuatoriano de Normalización INEN - , entidad que también se encargará de su control sin perjuicio de la participación de los demás organismos gubernamentales competentes. De comprobarse técnicamente una defectuosa calidad de dichos bienes y servicios, el INEN no permitirá su comercialización, para esta comprobación técnica actuará en coordinación con los diferentes organismos especializados públicos o privados, quienes prestarán obligatoriamente sus servicios y colaboración. Las normas técnicas no podrán establecer requisitos ni características que excedan las establecidas en los estándares internacionales para los respectivos bienes.

LEY DE TURISMO

CAPITULO X.

PROTECCION AL CONSUMIDOR DE SERVICIOS TURISTICOS

Art. 42.- Corresponde al Ministerio de Turismo la defensa de los derechos del usuario de servicios turísticos en los términos que señala la Constitución Política, la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor y esta Ley.

Art. 43.- De conformidad con el artículo 23 numeral 3 de la Constitución Política, se prohíbe todo discrimen a los extranjeros o a cualquier otro grupo humano en las actividades turísticas, especialmente en lo que concierne a tarifas y tasas por cualquier servicio turístico.

Art. 44.- El empresario que venda o preste servicios turísticos de los detallados en esta Ley es civilmente responsable por los eventuales daños que cause a quien los utilice. Su responsabilidad llega hasta la culpa leve. Así mismo, es responsable por los actos de negligencia de sus empleados; en el ejercicio de sus funciones vinculadas con la empresa que presta el servicio.

Art. 46.- Los usuarios de servicios de turismo podrán reclamar sus derechos y presentar sus quejas al Centro de Protección del Turista. Este Centro tendrá interconexión inmediata con la Policía Nacional, Defensoría del Pueblo, municipalidades, centros de Información Turística y embajadas acreditadas en el Ecuador que manifiesten interés de interconexión. A través de este Centro de Protección al turista, se buscará la solución directa de los conflictos.

Art. 48.- De determinarse violación a normas legales, el Centro de Protección al Turista, solicitará al Ministro de Turismo que en observancia de las disposiciones del Estatuto del Régimen Jurídico Administrativo de la Función Ejecutiva, inicie el correspondiente expediente, para juzgar administrativamente la conducta del empresario turístico.

Art. 52.- Para efectos de esta Ley, se establecen los siguientes instrumentos de carácter general, para el efectivo control de la actividad turística:

- a) Amonestación escrita, en caso de faltas leves;
- b) Ubicación en la lista de empresarios incumplidos, en caso de faltas comprobadas, graves y repetidas; y,
- c) MULTAS, El Ministerio de Turismo impondrá las siguientes multas de manera gradual y proporcional de acuerdo a la falta cometida.

Multa de USD \$ 100 a USD \$ 200 a quienes no proporcionen la información solicitada por el Ministerio de Turismo y no exhiban las listas de precios.

Multa entre USD \$ 1000 y USD \$ 5000 que se regularán de manera gradual y proporcional a las personas que incumplan normas de calidad, no cumplan los contratos turísticos o infrinjan las disposiciones de esta Ley y sus reglamentos.

En caso de reincidencia la multa impuesta podrá duplicarse.

CLAUSURA, es un acto administrativo mediante el cual el Ministro de Turismo por sí o mediante delegación dispone el cierre de los establecimientos turísticos. Dictará esta medida en forma inmediata cuando se compruebe que se está ejerciendo actividades turísticas sin haber obtenido las autorizaciones a las que se refiere esta Ley.

Igualmente dispondrá la clausura cuando se reincida en las causales señaladas en las letras a), b) y c) de este artículo.

REGLAMENTO GENERAL DE ACTIVIDADES TURÍSTICAS. DISPOSICIONES GENERALES.

SECCIÓN 7 COMPLEJOS VACACIONALES

Art. 31.- Complejos vacacionales.- Son complejos vacacionales todos los alojamientos ubicados fuera de los núcleos urbanos, cuya situación, instalaciones y servicios permitan a los clientes el disfrute de sus vacaciones en contacto directo con la naturaleza, facilitando hospedaje en régimen de pensión completa, junto con la posibilidad de practicar deportes y participar en diversiones colectivas por un precio especial.

No se regulan por este reglamento los complejos vacacionales instalados con fines de asistencia social y sin ánimo de lucro, por corporaciones de derecho privado o instituciones del Estado. Estas últimas estarán obligadas, únicamente, a comunicar con anticipación su apertura al Ministerio de Turismo, acompañando una memoria descriptiva de sus características, capacidad en plazas, situación, superficie total, instalaciones, servicios y régimen de funcionamiento.

Art. 32.- Servicios en los complejos vacacionales.- Para que un alojamiento sea considerando complejo vacacional deberá prestar como mínimo los siguientes servicios:

b) Servicios de carácter deportivo:

- Se facilitará a los clientes los artículos necesarios para la práctica de deportes, previo abono del precio que en su caso corresponda.

- En las playas o piscinas existirá el servicio de salvamento.

Las comidas serán servidas dentro del horario señalado en el reglamento al que se refiere el artículo 34, el mismo que comprenderá como mínimo un periodo de dos horas para cada una de las comidas principales. Dentro de este horario, deberán establecerse dos turnos en los complejos vacacionales de dos y una estrellas.

En los complejos vacacionales, cualquiera que sea su categoría, podrá utilizarse en el comedor el sistema de autoservicio.

La asistencia médica será prestada con cargo a los clientes que lo soliciten. En todo caso, el médico realizará una visita diaria, cuyo horario deberá figurar en la recepción y en el exterior de la enfermería.

El servicio de vigilancia estará encomendado a personal especializado, en número suficiente, personal al que corresponderá custodiar todo el recinto del establecimiento, especialmente durante la noche, cuidando que no se introduzcan personas extrañas y que los huéspedes cumplan las prescripciones del reglamento al que se refiere el artículo 34.

LEY DEL SISTEMA ECUATORIANO DE LA CALIDAD

TITULO I

Art. 1.- Esta Ley tiene como objetivo establecer el marco jurídico del sistema ecuatoriano de la calidad, destinado a: i) regular los principios, políticas y entidades relacionados con las actividades vinculadas con la evaluación de la conformidad, que facilite el cumplimiento de los compromisos internacionales en ésta materia; ii) garantizar el cumplimiento de los derechos ciudadanos relacionados con la seguridad, la protección de la vida y la salud humana, animal y vegetal, la preservación del medio ambiente, la protección del consumidor contra prácticas engañosas y la corrección y sanción de estas prácticas; y, iii) Promover e incentivar la cultura de la calidad y el mejoramiento de la competitividad en la sociedad ecuatoriana.

Art. 2.- Se establecen como principios del sistema ecuatoriano de la calidad, los siguientes:
1. Equidad o trato nacional.- Igualdad de condiciones para la transacción de bienes y servicios producidos en el país e importados;

2. Equivalencia.- La posibilidad de reconocimiento de reglamentos técnicos de otros países, de conformidad con prácticas y procedimientos internacionales, siempre y cuando sean convenientes para el país;

3. Participación.- Garantizar la participación de todos los sectores en el desarrollo y promoción de la calidad;

4. Excelencia.- Es obligación de las autoridades gubernamentales propiciar estándares de calidad, eficiencia técnica, eficacia, productividad y responsabilidad social; y,

5. Información.- Responsabilidad de las entidades que conforman el sistema ecuatoriano de la calidad en la difusión permanente de sus actividades.

Art. 3.- Declárase política de Estado la demostración y la promoción de la calidad, en los ámbitos público y privado, como un factor fundamental y prioritario de la productividad, competitividad y del desarrollo nacional.

Art. 4.- Son objetivos de la presente Ley:

a) Regular el funcionamiento del sistema ecuatoriano de la calidad;

b) Coordinar la participación de la administración pública en las actividades de evaluación de la conformidad;

c) Establecer los mecanismos e incentivos para la promoción de la calidad en la sociedad ecuatoriana;

d) Establecer los requisitos y los procedimientos para la elaboración, adopción y aplicación de normas, reglamentos técnicos y procedimientos de evaluación de la conformidad;

e) Garantizar que las normas, reglamentos técnicos y los procedimientos para la evaluación de la conformidad se adecuen a los convenios y tratados internacionales de los que el país es signatario;

f) Garantizar seguridad, confianza y equidad en las relaciones de mercado en la comercialización de bienes y servicios, nacionales o importados; y,

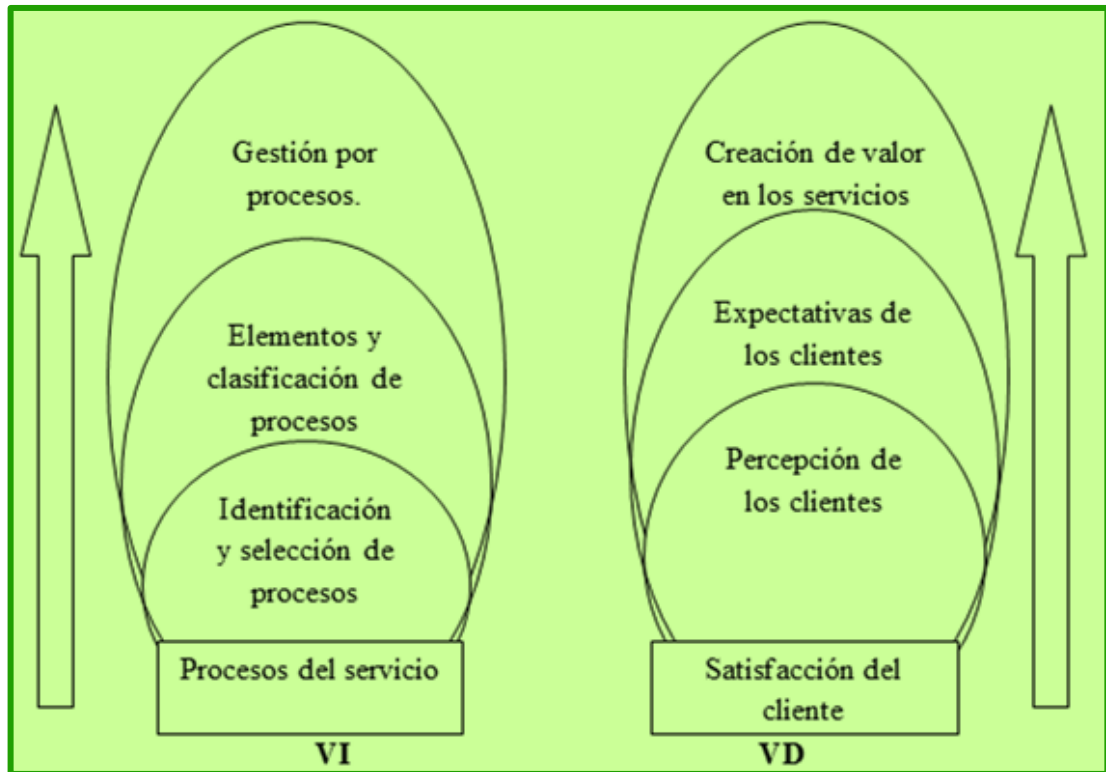
g) Organizar y definir las responsabilidades institucionales que correspondan para la correcta y oportuna notificación e información interna y externa de las normas, los reglamentos técnicos y los procedimientos de evaluación de la conformidad.

Art. 5.- Las disposiciones de la presente Ley, se aplicarán a todos los bienes y servicios, nacionales o extranjeros que se produzcan, importen y comercialicen en el país, según corresponda, a las actividades de evaluación de la conformidad y a los mecanismos que aseguran la calidad así como su promoción y difusión.

2.4 Categorías fundamentales.

2.4.1 Superordinación de Variables

Ilustración 1 Superordinación de variables

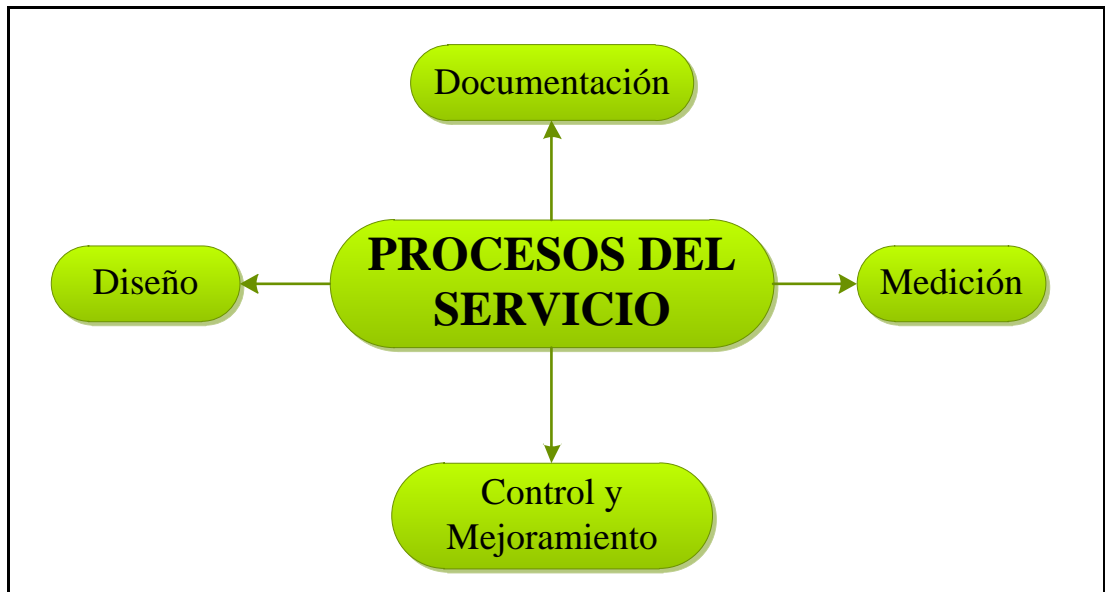


Elaborado por: Gabriel Carrión “Superordinación de variables” Latacunga, 2012

Fuente: Doc. Ayuda de investigación

2.4.2 Constelación de variables.

Ilustración 2 Procesos del servicio.



Elaborado por: Gabriel Carrión “Constelación de variables” Latacunga, 2012

Ilustración 3 Satisfacción del Cliente.



Elaborado por: Gabriel Carrión “Constelación de variables” Latacunga, 2012

GESTIÓN POR PROCESOS.

Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación o de un anhelo cualquiera, por lo tanto, se extiende hacia el conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto (Merli, 1997, pág. 1) escribe:

Por gestión entendemos como la capacidad que posee una empresa para lograr, con mucha rapidez, importantes resultados operativos que la coloquen en posición de alcanzar el éxito tanto a corto como a medio y largo plazo. En otras palabras, la gestión representa la clave para que una empresa llegue a ser líder y continúe siéndolo.

Gestión es un término empresarial que abarca un conjunto de técnicas que se aplican a la administración de una empresa, el objetivo fundamental mejorar la productividad y competitividad. Para (León, 2007) la gestión es:

La actividad empresarial que busca a través de personas (como directores institucionales, gerentes, productores, consultores y expertos) mejorar la productividad y por ende la competitividad de las empresas o negocios. Una óptima gestión no busca sólo hacer las cosas mejor, lo más importante es hacer mejor las cosas correctas y en ese sentido es necesario identificar los factores que influyen en el éxito o mejor resultado de la gestión.

Es si, que la gestión, es llevar a cabo un afán propuesto, sus factores de importancia son la rapidez en los resultados alcanzados por las personas que están al frente, mejorando la productividad y competitividad de las organizaciones a través de una manera correcta en hacer las cosas.

Por otra parte están los procesos que son actividades que al interrelacionarse utilizan recursos con el fin de generar valor para todos los miembros de la organización, incluidos los clientes (Mejía, 2007, pág. 4) cita algunas definiciones como:

“Es un conjunto de actividades de trabajo interrelacionadas que se caracteriza por requerir ciertos insumos y tareas particulares que implican valor agregado con miras a obtener ciertos resultados”. OMS.

“Cualquier actividad o grupo de actividades que emplee un insumo le agregue valor a éste y suministre un producto a un cliente externo o interno. Los procesos utilizan los recursos de una organización para suministrar resultados definitivos. Harrington.

“Serie de actividades o pasos relacionados entre sí, a través de los cuales se transforman unos recursos y se obtiene un producto o servicio”. R. Martínez

Entonces el proceso siempre tendrá un objetivo. No es posible pensar que la gente trabaja por trabajar, puesto que se pretende lograr algo, ya sea: atender un cliente en

boletería, efectuar resolución de quejas, elaborar una factura, despachar las canastas de prendas, etc. En síntesis todas las actividades o eventos buscan un objetivo y el conjunto interrelacionado de los mismos es lo que constituye el proceso.

En la actualidad, las organizaciones independientemente de su tamaño y del sector de actividad, deben hacer frente a mercados competitivos en los que han de conciliar la satisfacción de sus clientes, con la eficiencia económica de sus actividades, (HIDROESPOL E.P., 2011) señala:

La Gestión por Procesos es la forma de gestionar toda la organización basándose en los Procesos. En tendiendo estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una ENTRADA para conseguir un resultado, y una SALIDA que a su vez satisfaga los requerimientos del Cliente.

No todos los procesos tienen la misma influencia sobre la satisfacción de los clientes, en los costos, en la estrategia, en la imagen corporativa o en la satisfacción del personal, en (GESTIÓN POR PROCESOS, 2011, pág. 1) se encuentra que:

Tradicionalmente, las organizaciones se han estructurado sobre la base de departamentos funcionales, que dificultan la orientación hacia el cliente. La Gestión de Procesos concibe a la organización como un sistema interrelacionado de procesos que contribuyen conjuntamente a incrementar la satisfacción del cliente.

Tabla 1. Gestión por funciones frente a gestión por procesos

| GESTIÓN POR FUNCIONES | GESTIÓN POR PROCESOS |
|--|---|
| Departamentos especializados Departamento forma organizativa Jefes funcionales Jerarquía - control Burocracia - formalismo Toma decisiones centralizada Información jerárquica Jerarquía para coordinar Mando por control Cumplimiento desempeño Eficiencia: Productividad Cómo hacer mejor las tareas Mejoras de alcance limitado | Procesos valor añadido Forma natural organizar el trabajo Responsables de los procesos Autonomía - autocontrol Flexibilidad - cambio - innovación Es parte del trabajo de todos Información compartida Coordina el equipo Mando por excepción. Apoyo Compromiso con resultados Eficacia: Competitividad Qué tareas hacer y para qué Alcance amplio – transfuncional |

Adaptado de (Pérez & Velasco, 2006) "Gestión de la calidad orientada a los procesos" Madrid p.175

La gestión por procesos se conforma como una herramienta encaminada a conseguir los objetivos de Calidad Total, de tal manera (Huercal & Overa, 2002) afirman:

Procura asegurar de forma rápida, ágil y sencilla el abordaje de los problemas organizacionales desde una visión centrada en el cliente, en las personas que prestan

los servicios, y en el proceso en sí. En este sentido, supone el cambio de la organización basado en la implicación de las personas para mejorar los resultados de la misma; un cambio que trata de construir una nueva realidad, no de destruir la anterior.

La gestión por procesos se centra, pues, en una serie de elementos fundamentales, como son:

- Enfoque centrado en el usuario,
- Implicación de los profesionales,
- Sustento en la mejor práctica
- Desarrollo de un sistema de información integrado.

Así pues, la gestión por procesos es una forma diferente de la gestión clásica funcional, que permite organizar los esfuerzos y utilizar los recursos para lograr la satisfacción balanceada de todos los entes vinculados a cada uno de los procesos que definen al sistema organizacional. Por lo tanto, es la forma de gestionar toda la organización basándose en los procesos, para (GESTIÓN POR PROCESOS., 2011, pág. 2) la Gestión de los procesos tiene las siguientes características:

- Analizar las limitaciones de la organización funcional vertical para mejorar la competitividad de la Empresa.
- Reconocer la existencia de los procesos internos (relevante):
- Identificar los procesos relacionados con los factores críticos para el éxito de la Empresa o que proporcionan ventaja competitiva.
- Medir su actuación (Calidad, Costo y plazo) y ponerla en relación con el valor añadido percibido por el cliente.
- Identificar las necesidades de cliente externo y orientar a la Empresa hacia su satisfacción.
- Asignar responsabilidades personales a cada proceso.
- Establecer en cada proceso indicadores de funcionamiento y objetivos de mejora.
- Evaluar la capacidad del proceso para satisfacerlos.
- Mantenerlos bajo control, reduciendo su variabilidad y dependencia de causas no aleatorias (Utilizar los gráficos de control estadístico de procesos para hacer predecibles calidad y costo).
- Mejorar continuamente su funcionamiento global, limitando su variabilidad común
- Medir el grado de satisfacción del cliente interno o externo, y ponerlo en relación con la evaluación del desempeño personal.

El principal objetivo de la gestión por procesos es aumentar los resultados de la empresa a través de conseguir niveles superiores de satisfacción de sus clientes (Pérez & Velasco, 2006, pág. 175) aseveran:

Pues bien, las diferentes metodologías para gestionar la mejora de los procesos persiguen incrementar la satisfacción percibida, además de un importante incremento de productividad, a través de:

- Reducir los costes internos innecesarios: reducción del despilfarro e ineficiencia, eliminando actividades sin valor añadido.
- Acortar los plazos de entrega: reducción del tiempo del ciclo.
- Mejorar la calidad y el valor percibidos por el cliente de forma que a éste le resulte agradable trabajar con el suministrador.
- Incorporar actividades adicionales de servicio, de escaso costo, cuyo valor sea fácil de percibir por el cliente (por ejemplo, información).

Para garantizar la eficacia de la Calidad en las empresas de servicios y por consiguiente la satisfacción del cliente, la norma ISO 9001, trae consigo el enfoque basado en procesos (Vergara & Fontalvo, 2010, pág. 85) señalan:

De esta forma las empresas prestadoras de servicios trabajan con todos sus procesos de forma interrelacionada y sistémica implicando esto la necesidad de elaborar un mapa de procesos o red de procesos en donde se describe el sistema de gestión de la calidad de dichas empresas a través de unos procesos que están interrelacionados entre sí para garantizar la satisfacción del cliente, lo que genera para muchas empresas poder tener, de forma concreta, una serie de procesos simplificados que, a su vez, generan una eficacia operacional en el desarrollo de las actividades propias de la empresa.

Ilustración 4. Modelo basado en procesos para un sistema de gestión de la calidad.



Adaptado de (Vergara & Fontalvo, 2010) " La gestión de la calidad en los servicio ISO 9001:2008 " Málaga pág. 86

La gestión por procesos es una forma de organización diferente de la clásica organización funcional, y en el que prima la visión del cliente sobre las actividades de la organización. Los procesos así definidos son gestionados de modo estructurado y sobre su mejora se basa la de la propia organización. La gestión de procesos aporta una visión y unas herramientas con las que se puede mejorar y rediseñar el flujo de trabajo para hacerlo más eficiente y adaptado a las necesidades de los clientes.

No hay que olvidar que los procesos lo realizan personas y los productos los reciben personas, y por tanto, hay que tener en cuenta en todo momento las relaciones entre proveedores y clientes según (Anonimo, REPOSITORIO DIGITAL UPS, 2012, págs. 3, 4) afirma:

La Gestión por Procesos se basa en la modelización de los sistemas como un conjunto de procesos interrelacionados mediante vínculos causa-efecto. El propósito final de la Gestión por Procesos es asegurar que todos los procesos de una organización se desarrollan de forma coordinada, mejorando la efectividad y la satisfacción de todas las partes interesadas (clientes, accionistas, personal, proveedores, sociedad en general).

Ilustración 5 Partes interesadas de la Gestión por procesos



Adaptado de (Anonimo, REPOSITORIO DIGITAL UPS, 2012) "Conceptos Sobre la Gestión por Procesos" Quito, pág. 4

La Gestión por Procesos se considera una metodología para la administración y mejora de los procesos de la compañía, dicha metodología tiene cuatro fases, (Anonimo, REPOSITORIO DIGITAL UPS, 2012, págs. 10, 11) indica que son la:

- **Identificación.-** cuyos objetivos son identificar e interrelacionar los procesos de la compañía, y seleccionar que procesos han de mejorarse por considerarse críticos para la consecución de su visión y objetivos. En esta fase solo participan los altos directivos de la compañía que deberán definir la compañía en término de procesos, seleccionar los procesos a mejorar, nombrar responsables y equipos de los procesos y establecer objetivos para cada proceso.
- **Planificación.-** Participa el responsable y su equipo de proceso, para analizar la situación actual de los procesos y preparar un diseño adecuado. Aquí se define las necesidades del proceso y de sus clientes, se establecen indicadores, se analiza y mejora el proceso.
- **Transferencia.-** Su propósito es transferir a la línea el proceso mejorado. Participa el responsable y su equipo. Se identifican y analizan los problemas potenciales y se establece e implanta un plan de acción.
- **Gestión operacional.-** Se debe verificar que se satisfaga los requerimientos de los clientes y de la compañía, y comprobar que el proceso se desarrolla con los mínimos costes. Participa el responsable, su equipo y toda persona involucrada en el. Aquí el proceso se debe poner bajo control, se revisa periódicamente y se mejora continuamente.”

“La Gestión por Procesos conlleva a:

- Una estructura coherente de procesos que representa el funcionamiento de la organización
- Un sistema de indicadores que permita evaluar la eficacia y eficiencia de los procesos tanto desde el punto de vista interno (indicadores de rendimiento) como externo (indicadores de percepción).
- Una designación de responsables de proceso, que deben supervisar y mejorar el cumplimiento de todos los requisitos y objetivos del proceso asignado (calidad, productividad, medioambiente, seguridad y salud laboral). (Anónimo, REPOSITARIO DIGITAL UPS, 2012, pág. 5)

Cuando se define y analiza un proceso, es necesario investigar todas las oportunidades de simplificación y mejora del mismo. Para ello, es conveniente tener presentes los siguientes criterios:

- Se deben eliminar todas las actividades que no añaden valor.
- Los detalles de los procesos son importantes porque determinan el consumo de recursos, el cumplimiento de especificaciones, en definitiva: la eficiencia. La calidad y productividad requieren atención en los detalles.
- No se puede mejorar un proceso sin datos. En consecuencia: son necesarios indicadores que permitan revisar la eficacia y eficiencia de los procesos.
- Las causas de los problemas son atribuibles siempre a los procesos, nunca a las personas.
- En la dinámica de mejora de procesos, se pueden distinguir dos fases bien diferenciadas: *la estabilización* que tiene por objeto normalizar el proceso de forma que se llegue a un estado de control en el que la variabilidad es conocida y puede ser controlada; *la mejora* que tiene por objeto reducir los márgenes de

variabilidad del proceso y mejorar sus niveles de eficacia y eficiencia. (Anónimo, REPOSITORIO DIGITAL UPS, 2012, pág. 6)

En fin la gestión de procesos como su nombre mismo lo indica genera valor agregado mediante el uso de los procesos, lo que significa gestionar las actividades de la organización y sus secuencias con el propósito de generar satisfacción en los clientes. Este tipo de gestión se ha conformado como una herramienta encaminada a conseguir los objetivos de Calidad Total, es una forma de organización diferente, de la clásica organización funcional, en el que prima la visión del cliente sobre las actividades de la organización. La gestión de procesos aporta una visión y unas herramientas con las que se puede mejorar y rediseñar el flujo de trabajo para hacerlo más eficiente, de calidad y adaptado a las necesidades de los clientes.

ELEMENTOS Y CLASIFICACIÓN DE LOS PROCESOS.

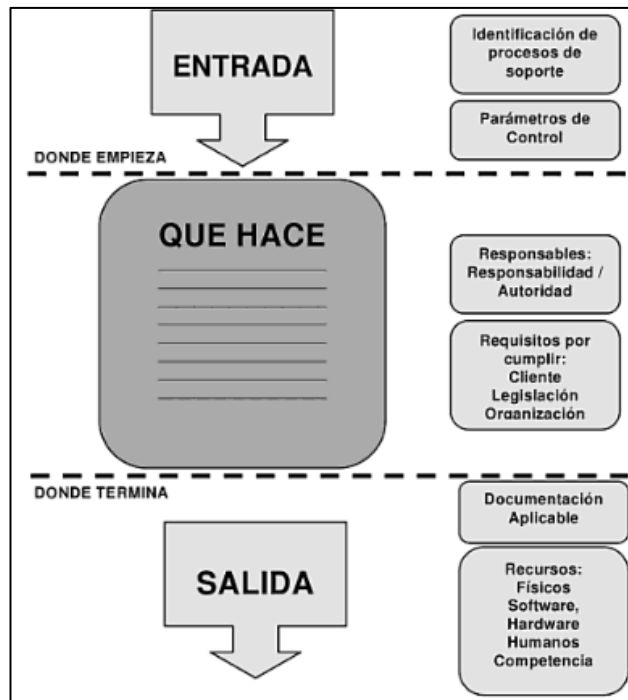
Elementos.

Se requiere una habilidad para ver la empresa como un conjunto de procesos, no como una serie de departamentos con funciones especializadas, están diseñados por los directivos; enfocados a satisfacer determinadas necesidades internas, como control o limitación de la responsabilidad departamental, nos ayudan a incorporar una serie de actividades de dudoso valor. Si definimos claramente los elementos que intervienen en los procesos rotundamente daremos un punto de partida en la implementación de sistemas de trabajo orientados a crear valor agregado para que este sea percibido por los clientes, es por esta razón que (Pérez & Velasco, 2006, pág. 173) señala:

La organización en tomo a los procesos ha de contener por fuerza una importante dosis de informalidad, donde los trabajadores puedan contribuir a definir por sí mismos el trabajo que van a desarrollar, lo cual choca con uno de los principios generalmente admitidos en el tradicional diseño de organizaciones. Además, no conviene olvidar que muchos procesos comienzan o terminan fuera de los límites de la propia empresa, alcanzando a suministradores, intermediarios o al cliente mismo.

A continuación se presenta un bosquejo donde se representa algunos elementos que intervienen en un proceso de servicio.

Ilustración 6 elementos delos procesos del servicio.



Adaptado de (Vergara & Fontalvo, 2010) "Conceptos Sobre la Gestión por Procesos" Malaga, pág. 73

A las entradas y salidas se incluyen un tránsito de información, de productos o servicios. En el resumen del libro «**Gestión de Procesos**» de (Bravo, 2011, pág. 11) cita:

Hammer aporta una definición parecida (2006, p. 68): —Un proceso es una serie organizada de actividades relacionadas, que conjuntamente crean un resultado de valor para los clientes. Explica que la mayoría de las empresas no cumple con esta definición porque todavía están organizadas en base a compartimentos. Sigue Hammer (2006, p. 71): Como resultado, los pedidos de los clientes son como viajeros que van pasando a través de una serie de reinos rivales cuyos guardias fronterizos les hacen sufrir un mal rato antes de sellar el visado para que puedan seguir adelante.

No cabe duda que algunos actores buscan la manera de establecer sus propios elementos de un Proceso, de allí que (Efraín, 2006, pág. 23) indica que son los siguientes:

ENTRADA: "insumo" que responda al estándar o criterio de aceptación definido y que proviene de un proveedor (interno o externo)

RECURSOS Y ESTRUCTURAS: para transformar el insumo de la entrada

PRODUCTO: "salida" que representa algo de valor para el cliente interno o externo

SISTEMA DE MEDIDAS Y DE CONTROL: de su funcionamiento

LÍMITES: (condiciones de frontera) y conexiones con otros procesos claros y definidos.

Otros investigadores suelen examinar más elementos, así como lo detalla la (FEDERACION ESPAÑOLA DE MUNICIPIOS Y PROVINCIAS, 2003, pág. 45):

ENTRADAS (INPUTS): Las entradas son los elementos que sufren transformación o la permiten. Las entradas a un proceso se pueden establecer como demandas de servicios a proveedores externos o internos de una Organización. Pueden ser las salidas de otro proceso (o subproceso) realizado por el proveedor.

SALIDAS (OUTPUTS): Son el resultado de la ejecución del proceso (servicio o producto) que se entrega al usuario (ciudadano o usuario interno). El servicio proporcionado debe tener la calidad y el valor necesario para satisfacer al usuario.

PROVEEDORES: Los proveedores son las personas u organizaciones que proporcionan las entradas.

CLIENTE: Es el destinatario del producto o servicio generado por el proceso.

PROPIETARIO: El propietario o responsable del proceso es la persona que asume la responsabilidad global del desarrollo, control y mejora del proceso.

RECURSOS: Medios utilizados para transformar las entradas al proceso en el servicio que se entrega al usuario. Comprenden el personal (incluyendo las habilidades, conocimientos, destrezas, etc.), las finanzas (recursos económicos), las instalaciones, los equipos, las técnicas y los métodos. En ocasiones es difícil distinguir de manera clara si un determinado elemento de un proceso es una entrada o un recurso del mismo.

REFERENCIAS: Información que se tiene presente para la ejecución del proceso y la obtención del servicio. Incluyen leyes, normas, condiciones del mercado y sociológicas, etc...

ACCIONES: Conjunto de actividades a realizar para llevar a cabo la ejecución del proceso y la obtención del servicio.

Entonces, podemos decir que los procesos representan el hacer de la organización, si definimos claramente los elementos que intervienen en los procesos, rotundamente crearemos valor agregado en la prestación de servicios, algunos autores crean un sin número de elementos que forman un proceso, pero después de analizarlos, todos terminan en la propuesta que otros escritores hacen, la de integrar estos varios componentes en un solo tres elementos como son i) las entradas, ii) transformación o agregación de valor agregado y iii) las salidas que se refiere a la prestación del servicio y la satisfacción del cliente.

De igual forma la identificación de los elementos y la aplicación de una estandarización a un proceso son importantes porque nos permiten planificar la calidad al interior de las organizaciones, contribuye a mejorar la productividad al poder mapear las diferentes actividades del área de trabajo en cada organización. Mejor aun nos permite priorizar sobre las actividades que contribuyen con la transformación y generación de valor al interior del área ya que se puede identificar en que actividades participan mas personas.

Clasificación

La clasificación de los distintos procesos de una Organización nos permite decidir el tratamiento que vamos a dar a cada uno de ellos. Todo esto nos dice que, existen

muchas maneras de clasificar los procesos. Una clasificación de los procesos que tomaremos como referencia es la propuesta por la (FEMP, 2003, pág. 47) que debido a la importancia de los mismos se pueden distinguir entre:

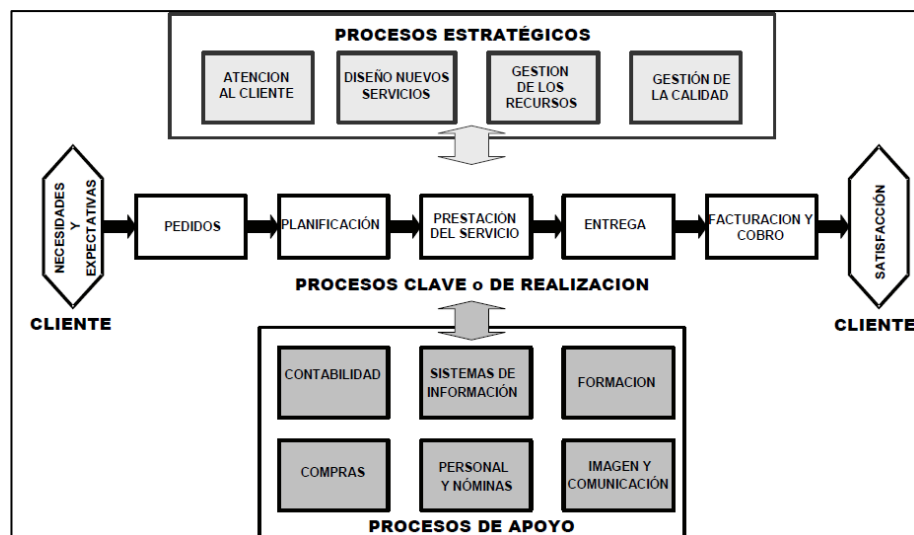
PROCESOS ESTRATÉGICOS: Aportan referencias y guías para desarrollar los procesos operativos. Fijan los objetivos, pautas y guías del resto de los procesos. Son procesos de la dirección y engloban los procesos de planificación, de toma de decisiones y despliegue de planes y políticas de la Organización, como pueden ser la Política de la Calidad, el Establecimiento de Objetivos, los Recursos, la Mejora Continua, las Auditorias, los Indicadores, etc.

PROCESOS OPERATIVOS: Llamados también “Procesos de Negocio” y, en ocasiones, “Procesos Clave”, componen el saber hacer de la Organización. Afectan de un modo directo a la realización del producto o la prestación del servicio y a la satisfacción del usuario externo (ciudadano). Trasladan al exterior la misión de la Organización; es aquello el usuario externo ve.

Están directamente relacionados con la misión de la Organización y dirigidos a dar valor añadido al servicio o producto que entrega la Organización. En general son los procesos que consumen la mayor parte de los recursos de una Organización. Ejemplos son el desarrollo, producción y entrega de servicios o productos, atención al cliente, quejas y reclamaciones, postventa, gestión de pedidos, etc.

PROCESOS DE SOPORTE: Llamados también “Procesos de Apoyo”. Aportan al resto de los procesos los recursos necesarios para que puedan desarrollarse. Ejemplos de estos procesos son el Sistema de Información y Comunicación, la Gestión de Recursos Humanos, las Finanzas, la Contabilidad, etc.

Ilustración 7 Clasificación de los procesos.



Adaptado de Ministerio de Fomento “La Gestión por procesos” España, pág. 12

Esta forma de clasificación que se ilustra, explica que existen varias referencias y guías para desarrollar los Procesos Operativos o Estratégicos donde se fijan los objetivos, están también los Operativos o procesos clave donde genera valor agregado, que

componen el saber prestar el servicio o realizar el producto, este se encuentra dividido en subprocesos y una serie de actividades y tareas, y para ser mas efectivos en la gestión se requiere de normas y otros procesos necesarios que actúan de apoyo, es por ello que (Agalarz, 2010, pág. 1) dice:

Macroprocesos o (Sistema): Es la secuencia o grupo de procesos que gestionan y dirigen la organización.

Proceso: Es un conjunto de actividades o eventos y de tareas (coordinados u organizados) que se realizan o suceden (alternativa o simultáneamente) con un fin determinado. Se clasifican en:

- **Procesos Estratégicos:** Son aquellos procesos que relacionan a la organización con su entorno y definen sus políticas y estrategias, alineadas a la misión, visión y valores, marcando las directrices y límites de actuación para el resto de los procesos. Son de carácter global y atraviesan transversalmente toda la organización y que están relacionados con la organización, administración, dirección y planificación estratégica, así como con la mejora continua.
- **Procesos Agregadores de Valor (Clave u Operativos):** Son aquellos que constituyen la razón de ser de la organización, y que por tanto, facilitan la consecución de la misión, permitiendo el desarrollo de la planificación y estrategia de la organización. Se orientan a la satisfacción de las necesidades y expectativas del ciudadano, aportándole valor o incidiendo directamente en su satisfacción.
- **Procesos Habilitantes (de Soporte o Apoyo):** Son aquellos que facilitan el desarrollo de las actividades que integran los procesos clave, y generan valor añadido al cliente interno.

Subproceso: Partes bien definidas dentro de un proceso. Su identificación puede resultar útil para aislar los problemas que puedan presentarse y facilitar diferentes tratamientos dentro de un mismo proceso.

Actividad: Es la agrupación de tareas dentro de un proceso o subproceso, para facilitar su gestión o para cumplir con un objetivo de trabajo bien definido. La secuencia ordenada de actividades da como resultado un subproceso o un proceso. Generalmente, suele ser desarrollada por un mismo departamento, sección, área o unidad administrativa.

Tarea: Es la parte más pequeña, en la que se puede descomponer una actividad.

Norma: Es una especificación que reglamenta procesos para garantizar la interoperabilidad. Se describen en documentos a modo de Manuales Generales

La verdad es que, la gestión en las empresas es un entorno que por su naturaleza debe ser cambiante, innovadora y generadora de oportunidades, es por ello que los directivo deberán buscar la mejor alternativa para dividir su trabajo y clasificar sus procesos, como se puede observar en la siguiente acotación que hace (De la Cruz, 2008) en esta investigación:

Los procesos son cualquier actividad, o actividades, que utiliza recursos para transformar elementos de entrada en resultados y su clasificación es:

Procesos clave: Son los que inciden de manera significativa en los objetivos estratégicos siendo críticos para el éxito del negocio, por lo que son responsabilidad de la dirección y no permiten ambigüedades.

Procesos estratégicos: Soportan y despliegan las políticas y las estrategias de la organización, proporcionando directrices y límites al resto de los procesos. Son procesos estratégicos los relacionados con planificación, desarrollo de la visión, misión y valores, relaciones externas y marketing.

Procesos operativos: Suponen el know how de la empresa y expresan la capacidad de aprendizaje e innovación en el tiempo, constituyendo un valor añadido a la empresa. Son los relacionados con producción, diseño de productos y/o servicios, entrega de productos y/ servicios, gestión de proveedores y clientes.

Procesos de apoyo: Dan soporte y recursos a los procesos operativos, como los RRHH, formación, informática, financiero, alianzas.

Mi presunción como investigador es que, existen varias referencias y guías para desarrollar una gestión estratégica, utilizando los procesos como generadores de valor, y el tipo de clasificación que utilice la dirección dependerá de sus habilidades y de como sea planteado su misión y visión para mi parecer el partir de un sistema denominado Macroproceso donde se abarque los procesos de gestión organizativa, es el primer punto a considerar antes de la iniciar con la clasificación de los procesos. Merece también que se haga referencia que se puede jerarquizar la clasificación bajo criterios de importancia, es decir iniciar por los procesos de la dirección y terminar con los procesos claves, o sino dar mayor importancia a los procesos claves quienes son los que generan valor agregado e impactara en el gusto de sus clientes y terminar con los de apoyo. Además un aspecto significativo para la gestión, es considerar a los subprocesos, las actividades, tareas, y normas que intervienen en los procesos, también será vital el empleo del Mapa de Procesos para clasificar los procesos de manera estandarizada.

IDENTIFICACIÓN Y SELECCIÓN DE PROCESOS.

Identificación de procesos

Previo a la identificación, de los procesos, la dirección debe definir cuáles son sus fines y objetivos. Los responsables de cada unidad trabajan en función del impacto en los usuarios de los servicios. Una Organización tiene claro que es a través de los procesos como consigue llegar hacer "algo", son por tanto sus estos los que condicionan la satisfacción de aquellos a quienes se ha definido como Cliente, por lo tanto, la probabilidad de que en el futuro sigan contando la organización con la participación de estos clientes, dependerá de como se identifique y cree los procesos. También tienen en claro que la única estrategia que la va a mantener desarrollando su actividad a largo plazo es la que consiga implicar a todo su personal en la ejecución de esos procesos (GESTION Y MEJORA DE PROCEOS, 2005, pág. 3) en su redacción indica: *“Las actividades internas de cualquier proceso las realizan personas, grupos o*

departamentos de la organización. El proceso está constituido por actividades internas que de forma coordinada logran un valor apreciado por el destinatario del mismo”.

Con respecto a la identificación y la selección de los procesos, (Vergara & Fontalvo, 2010, pág. 74) manifiesta:

Laman S, Bums E y Lynn K (2007) mencionan la importancia que tiene:

- Recopilar información de los clientes internos y externos acerca de las necesidades de nuestros procesos, para lo cual es importante.
- Desarrollar reuniones con los diferentes miembros de la organización para determinar las necesidades del contexto en donde se estén levantando los procesos, lo anterior con el fin de.
- Tomar acciones referentes a las conclusiones que se generen en estas reuniones.
- Determinar lo pertinente que son las acciones y los procesos que se están desarrollando al interior de la organización, lo que facilita.
- Tomar medidas que contribuyan con el mejoramiento de los procesos asociados con el sistema de Gestión de la Calidad Implantado.

La Identificación de los Procesos es el elemento desencadenante del ciclo para poder gestionarlos. Una vez identificados se deben documentar para constituir un “Manual de Procesos”. No siempre están claramente identificados los procesos en una Organización puesto que, a menudo, se identifican más con las personas o las Unidades Organizativas que con el flujo de las actividades (FEMP, 2003, págs. 47, 48) comenta:

Aunque lo lógico sería identificar los procesos basándose en la misión de la Organización, haciendo abstracción de la estructura de la misma, en general, es conveniente identificar procesos dentro de un área de responsabilidad, función organizativa o departamento para no alterar las zonas de influencia establecidas. La Identificación de los Procesos se realiza así a partir del estudio de las distintas Unidades Organizativas y sus interrelaciones y un análisis de los servicios prestados.

Conviene realizar un primer análisis de identificación de las principales áreas de actividad de la Organización a las que podemos denominar “Macroprocesos”.

No obstante, no existe una forma única de identificar los procesos en una Organización. En función del punto de partida para el análisis, se puede establecer la siguiente clasificación:

- **Mediante los Objetivos Corporativos Estratégicos:** Identificación de los procesos desde el punto de vista de su contribución a la consecución de dichos objetivos.
- **Procesos Operativos de la Organización:** Basándose en la entrega del producto o servicio al usuario externo (ciudadano).
- **Análisis de la cadena de valor:** Secuencia del desarrollo de la actividad global de la Organización.
- **Atributos de calidad del usuario del proceso:** El punto de comienzo para identificar procesos pasa por identificar las expectativas que tienen los usuarios relacionados con el proceso.

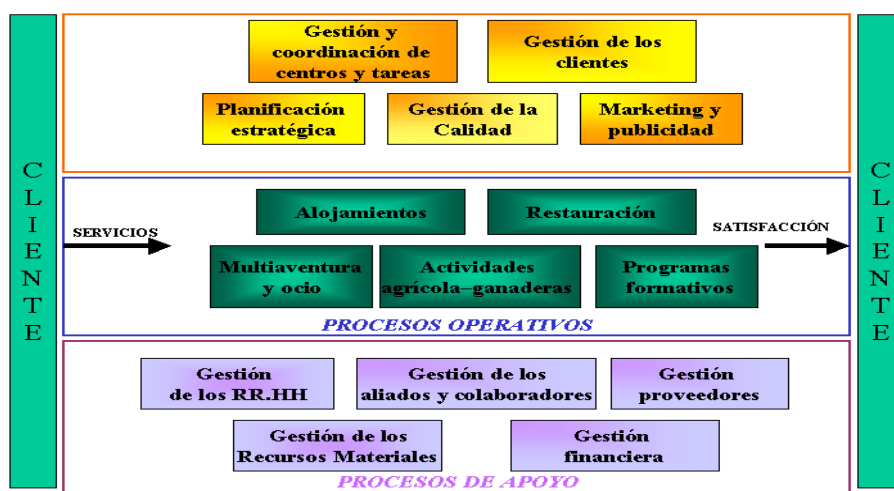
- **Obtención de ventajas competitivas:** Consiste en conocer qué procesos influyen en las actividades de costes o de diferenciación que proporcionan ventajas competitivas a la Organización.
- **Criterios de los diferentes Modelos de Autoevaluación.**

Como resultado de la identificación de los procesos, obtenemos un Inventario de los Procesos de la Organización o de la Unidad, dependiendo del nivel en el que actuemos. Este inventario sólo debe contener datos generales del proceso, lo más breves y concisos posibles, de forma que pueda servir de inicio a la documentación formal del proceso, como pueden ser:

- Nombre del proceso.
- Descripción: misión o finalidad del proceso.
- Propietario o responsable del proceso.
- Clasificación provisional. según la importancia o valoración que represente para la Unidad Organizativa (prioritario, confidencial, estratégico, clave, crítico, operativo, de apoyo, etc.).
- Flujograma del proceso (si se considera relevante) o principales actividades.

Una vez inventariados todos los procesos, se puede realizar el Mapa de Procesos de la Organización o de la Unidad Organizativa de que se trate. El Mapa de Procesos de una Organización consiste en una representación gráfica de todos los procesos que constituyen la actividad esencial de dicha Organización, así como de las interrelaciones de dichos procesos entre si y con el exterior. Debido a la dificultad de reflejar una realidad normalmente muy compleja, es importante elegir un nivel de agregación apropiado, sobre todo si estamos trabajando a nivel de toda la Organización. Así, se pueden recoger en el Mapa sólo los macroprocesos de la Organización sin descender a un nivel de detalle inferior (procesos y subprocesos).

Ilustración 8 Mapa de procesos de un complejo turístico.



Adaptado de Leticia Castellano "Modelo de calidad agro turístico" país Vasco, pág. 24. Estos diagramas nos permiten identificar los sistemas que integraran todos los procesos para lograr los resultados esperados o si hay semejanzas entre procesos que se puedan

unificar, coordinar o suprimir si fuese necesario (de manera que ahorraremos costes) para (Agalarz, 2010, pág. 1) un Mapa de Procesos cede la:

Identificación de los Macroprocesos (Sistemas), Procesos, Subprocesos y Actividades, que realiza la organización. De acuerdo al nivel de detalle o desagregación el mapa puede ser de:

1. **Cero Nivel.-** La representación de los Macroprocesos (Sistemas) de la organización.
2. **Primer Nivel.-** Cuando la representación es a nivel de los procesos de la organización, de forma sencilla y simplificada.
3. **Segundo Nivel.-** Cuando la representación recoge los diferentes subprocesos que componen los procesos.
4. **Tercer Nivel.-** Cuando la representación recoge incluso las actividades que componen los subprocesos.

La identificación de los procesos para mi opinión, se hará mas claramente basándose en la misión de la organización, su estructura, la responsabilidad de las áreas, la función de los departamentos y por supuesto la satisfacción de sus clientes, para que de esta manera no se altere las zonas ejecutoras de los procesos, es decir espacio físico, los trabajos y sus responsabilidades. Sino identificamos todos los procesos necesarios no podremos conseguir llegar a algún lado, para ella será necesario recopilar información, desarrollar reuniones, encontrar la necesidad para implementar un proceso, determinar el responsable, tomar decisiones de mejora, fijarse objetivos, tomar en cuenta las expectativas de los clientes, es decir no existe una forma única de identificar los procesos en una Organización. Se deberá identificar en función del nivel de importancia que fije la empresa es decir su punto de partida será un análisis.

Selección de procesos.

Después de haber conocido los tipos de procesos sus características y la identificación de los procesos continuaremos con la selección de los procesos donde se identificara los factores o criterios a considerar para dar prioridades a los procesos que mejoren la actividad empresarial, para después ser objeto de análisis para su posterior rediseño o reingeniería.

Para efectuar una selección de procesos inteligente, los investigadores aconsejan, enumerar los procesos principales, determinar los límites de los procesos, evaluar la importancia estratégica de cada proceso, obtener opiniones de alto nivel jerárquico acerca de la situación de cada proceso, calificar la cultura y la política de cada proceso. Para que mejor sea comprendido lo antes mencionado (Halliburton, 2006, pág. 87) nos explica:

Enumerar los procesos principales: Es conveniente que los procesos enumerados sean lo más abarcativos posible y estén directamente relacionados con los objetivos estratégicos de la organización. No se puede definir a priori la cantidad de procesos adecuados, el número apropiado de procesos resulta de considerar una situación de

compromiso entre el responsable de los procesos y la posibilidad de que el campo abarcado por cada proceso sea realmente manejable en términos prácticos.

Determinar los límites de los procesos: es hallar el comienzo y fin de las responsabilidades del dueño del proceso, de la vinculación del proceso con el destinatario externo, dónde comienza y termina los subprocesos, si esta incluido completamente en otro proceso, si es posible obtener beneficios como resultado de combinar el proceso en estudio con otros procesos o subprocesos.

Evaluar la importancia estratégica de cada proceso: se considerará el nivel de difusión a partir de la determinación del tipo y profundidad de los problemas detectados en los procesos (tareas sin valor agregado, falta de controles, inadecuada utilización de los recursos, etc.) se deben establecer las prioridades para el análisis y mejora. Conduciéndonos a la generación de un impacto en el cliente, para ello se utilizara una matriz de impacto donde podamos agrupar procesos o actividades según tengan un alto, medio o bajo impacto sobre el cliente. Esta clasificación se deberá correlacionar con la oportunidad de perfeccionamiento de los procesos atendiendo a factores culturales, presupuestarios, humanos, etc. También se abra que considerar aquellos procesos que tiene una mayor incidencia e impacto en el logro de los fines institucionales con el objetivo de priorizar su análisis y mejora.

Ilustración 9 Matriz de impacto con relación a la oportunidad de perfeccionamiento.

| | | | | |
|----------------|------------------------|------------------------|-------------------------|---|
| Impacto | | | | |
| | | | | |
| Alto | Prioridad media | Prioridad alta | Prioridad máxima | |
| | Prioridad media | Prioridad alta | Prioridad alta | |
| | Prioridad baja | Prioridad media | Prioridad media | |
| Bajo | | | | |
| | Bajo | Medio | Alto | Oportunidad de perfeccionamiento |

Adaptado (Halliburton, 2006) "Manual para el análisis, evaluación y reingeniería de procesos de la administración pública" Buenos Aires, pág. 88.

Obtener opiniones de alto nivel jerárquico acerca de la situación de cada proceso: considera la vinculación entre los procesos estudiados y las metas fijadas por la dirección, implica que el planeamiento estratégico requiere de la fijación de objetivos y metas que deberán tomarse en cuenta a la hora de seleccionar o priorizar procesos para su análisis y rediseño.

Calificar la cultura y la política de cada proceso: El objetivo de esta última actividad es evaluar el clima cultural y político de un probable proyecto de rediseño o reingeniería. Esto significa que es conveniente seleccionar sólo los procesos c.

Como es común en la gestión empresarial, los factores y criterios para seleccionar los procesos variaran según la necesidad, visión y los objetivos planteados es así como (FEMP, 2003, pág. 52) nos plantea como alternativa los siguiente factores o criterios a considerar:

- Procesos con un fuerte impacto en la satisfacción del usuario.
- Procesos cuyos resultados no satisfacen las necesidades y expectativas de los usuarios.
- Procesos que tienen relación con los objetivos estratégicos.
- Procesos cuya mejora aporta una clara ventaja competitiva a la Organización.
- Procesos con un fuerte impacto en las personas o en bienes de terceros.
- Procesos con un alto consumo de recursos internos.
- Procesos que originan la mayor cantidad de sugerencias y/o reclamaciones de los usuarios o del propio personal.
- Procesos con cambios en el entorno que afectan a sus resultados.
- Procesos de larga duración o que incluyen numerosos pases laterales.
- Procesos para los que existen nuevas tecnologías emergentes aplicables a la mejora.
- Procesos en los que el cambio es asumible por el personal.
- Procesos en los que su funcionamiento (calidad, coste, tiempo, servicio/producto) sea ampliamente reconocido como muy deficiente.
- Procesos para los que exista un “proceso ideal” conocido (benchmarking).

En fin, lo que queda explicado en este apartado, es que para una selección idónea de los procesos tenemos que considerar principalmente el impacto que el proceso ofrece a la satisfacción del cliente, que tengan relación con la visión y los objetivos de la organización, reflexionar que los procesos tendrán que ser analizados y mejorados, también se tomara en cuenta los costos, el tiempo, factor humano y cultural que se han empleados en la ejecución de los procesos del servicio y lo mas importante es que cuenten con un decidido enfoque a la satisfacción de sus clientes, pero para que todo esto genere valor necesitara de un claro apoyo y aceptación del nivel jerárquico correspondiente.

PROCESOS DEL SERVICIO.

Un proceso del servicio o también denominado claves, consiste en la realización de un conjunto de actividades enlazadas que, mediante la aplicación de unas capacidades específicas, consume unos recursos a fin de generar un producto o servicio para un cliente interno o externo. Es precisamente mediante los procesos como la empresa crea valor para su cliente final y, por tanto, para sus accionistas (Pérez, 1998, pág. 140) dice:

La relevancia de un proceso clave o del servicio se determina, además de por los costes que absorbe, por su capacidad para influir sobre los factores clave de éxito de la empresa y sobre los atributos del producto. La primera influencia responde a una valoración interna de los procesos y los liga directamente con su capacidad para crear valor para el accionista. El segundo contraste aborda la valoración externa de los procesos, que se realiza desde la perspectiva del mercado de productos físicos o servicios, y contempla su capacidad para crear valor para el cliente.

Hay que decir también que no existe una regla establecida que permita definir cuáles son los procesos clave, cada organización deberá traducir la definición anterior a los términos que mejor se adapten a su actividad y definir de este modo sus procesos clave dotándolos de los recursos necesarios (Membrado, 2003, pág. 68) expone:

Los procesos clave son aquellos que afectan de modo directo la prestación del servicio y la satisfacción del cliente externo de la organización. Están por tanto directamente relacionados con la misión de la organización, y en general consumen la mayor parte de los recursos de la misma. Por otra parte, en la mayoría de los casos se puede afirmar que todos los procesos que influyen directamente en la satisfacción del cliente, también lo hacen en los resultados económicos, al depender estos últimos de la respuesta de los clientes hacia los productos y servicios de la organización.

Entre tanto podemos decir que el concepto de proceso clave o del servicio lo definimos, de manera breve, como el conjunto interrelacionado de actividades que dan por resultado el producto o servicio por ejemplo tenemos el proceso de preparación de las piscinas en el complejo recreacional “Nuevo Amanecer”, es importante la identificación de las fases del proceso clave de la empresa, ya que cada una tiene sus peculiaridades en relación con sus características. Desde luego que las empresas tienen diferentes procesos y muchos pueden considerarse importantes. Aquí nos estamos refiriendo, en primer lugar, a los procesos que generan el servicio ofrecido al cliente.

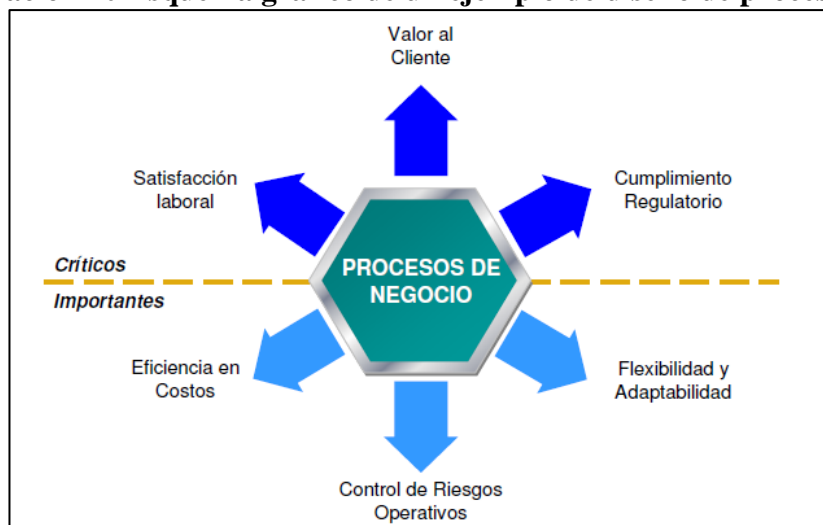
Diseño.

Recordando el interés de comenzar el diseño de los procesos claves o del servicio, una vez conocidas las necesidades y expectativas del cliente, cuya importancia y contribución al éxito ha de ser revisada con periodicidad. Una vez identificados se procede a su diseño, siendo lo más importante la representación gráfica del flujo de sus actividades y sus conexiones. Por consiguiente (Gregorio, Cambroner, & Sáez, pág. 46) señalan:

Para ello, deben de tenerse en cuenta las siguientes premisas básicas que deben estar presentes durante toda la fase de diseño del proceso del servicio:

- Centrarse en la satisfacción del cliente, intentando incorporar las expectativas de los directivos.
- Garantizar bienestar y beneficios del cliente con la prestación del servicio.
- Incluir sólo aquellas actividades que sí aportan valor agregado.
- Procurar la participación de todos los empleados.
- Asegurando la implicación y satisfacción de los miembros.
- Ser flexible, para adaptarse a nuevos requerimientos e incorporar mejoras.

Ilustración 10 Esquema grafico de un ejemplo de diseño de proceso clave.



Adaptado de (Gonzales, 2010)'' Primer seminario GPIF'' Panamá, pág. 6.

Como se observa en la ilustración 8, un proceso clave para su diseño será el foco central, lo primordial que hay que considerar para continuar con la delineación de procesos es orientarse en obtener los objetivos claves para los diversos actores, con frecuencia se suele dividir estos procesos en críticos que son los que mas valor genera para sus clientes internos y externos y los importantes, quienes son los que buscan cumplir con la misión de la empresa. Cave mencionar que estratégicamente todos los procesos diseñados en las organizaciones deben estar enfocados en la satisfacción de sus clientes.

Ilustración 11 Modelo de funcionamiento de los procesos claves y la organización.



Adaptado de (Gonzales, 2010)'' Primer seminario GPIF'' Panamá, pág. 7.

Como se ha mencionado en todo el documento, cualquier tipo de proceso que sea diseñado deberá adaptarse a los requerimientos de la organización es decir cumplir con la misión y visión organizacional, la particular de la ilustración 9, antes presentada es que, se trata de una organización de altamente especializada ya que tiene una arquitectura estratégica según enfoque del Balanced Scorecard, esta arquitectura será la matriz para el diseño de cualquier proceso.

La clave está en encontrar la combinación correcta entre coste e interacción con el cliente, centrarse en las cuestiones que satisfacen a los clientes y conseguir visitas servicios muy personalizados, con alta intensidad de trabajo, también algo importante son las tareas de selección y capacitación de los RR.HH. En los procesos con poca personalización, es posible, Estandarizar o eliminar algunas ofertas de servicio, Automatizarlas. Y Las operaciones con poca intensidad de trabajo pueden servir para innovar en tecnologías y programación de procesos (Rocadenbosch, 2006, pág. 8)

Claves

- Se diseña el proceso para alcanzar ventajas competitivas en términos de singularización, respuesta o bajo coste.
- Elimina el proceso los pasos que no añaden valor.
- Maximiza el proceso el valor ofrecido al cliente desde el punto de vista de éste.
- Conseguirá pedidos el proceso. (Rocadenbosch, 2006, pág. 16)

Herramientas Graficas de Diseño

Ciertas herramienta nos ayudan a comprender las complejidades del diseño rediseño de los proceso. Son maneras sencillas para que tenga sentido lo que sucede o debe suceder en un proceso. Examinemos cuatro de ellas: diagramas de flujo, gráficos de proceso, gráfica de la función-tiempo o mapa de procesos.

Diagramas de flujo.

Es una de las herramientas de diseño más utilizadas para el diseño y control de los procesos (Ugalde, s.f., pág. 112) explica:

Los diagramas de flujo, también llamados organigramas, flujogramas o fluxogramas constituyen un instrumento importante en el trabajo con procesos ya que señalan los pasos necesarios que deben efectuarse para llegar a la solución de un problema. Tenemos así que un instrumento, aparentemente sencillo, tiene una de las aplicaciones más notorias en la administración moderna de operaciones programadas.

El diagrama de flujo aporta una definición más clara del problema en estudio pues da su solución por medio de una expresión lógica. El programador puede estimar si se han considerado las diferentes posibilidades y si se ha duplicado en algún sentido las consideraciones existentes. Puede observarse la secuencia lógica de las operaciones, sirviendo así como una guía, se pueden aplicar diferentes soluciones o,

por lo menos, probarlas antes de decidir sobre los códigos últimos que se van a emplear, permite visualizar los cambios que se le pueden introducir al proceso

Se tendrá que emplear líneas rectas verticales y horizontales solamente. Las líneas diagonales y curvas deben evitarse. Las líneas no deben cruzarse, para esto se emplean líneas de conexión conectores debidamente identificados con el número de su aparición: 1, 2, 3... n. Cada línea conduce a un símbolo solamente y a cada símbolo llega solo una línea, tiene su principio y su fin, es decir, que todas las líneas terminan en algún tipo de símbolo sin quedar líneas sin conexión.

La dirección que se aplica para hacer los diagramas de flujo es siempre de arriba hacia abajo o de izquierda a derecha. Las leyendas o explicaciones que se escriben dentro de los símbolos deben ser cortas, claras y precisas.

El diagrama debe ser completo y representar una solución clara y precisa del problema.

En si los diagramas de flujo son herramientas utilizadas por los profesionales de la administración moderna que diseñan procesos, contribuye una definición más clara del problema en estudio pues da una solución lógica, mediante la diagramación de la secuencia de sus operaciones, para su diseño se utilizara líneas que servirán de conexión y dirección al proceso.

Simbología





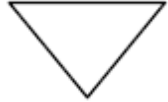
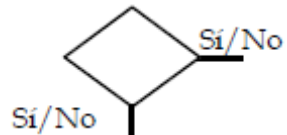




El lenguaje gráfico de los diagramas de flujo está compuesto de símbolos, cada uno de ellos tiene un significado diferente, para que la interpretación como el análisis del diagrama se realice de forma clara y precisa. Asimismo, para asegurar la interpretación del diagrama de flujo resulta necesario escoger determinados símbolos a los que se les conferirá un significado preciso, así como definir reglas claras con respecto a la aplicación de estos. El (MINISTERIO DE PLANIFICACION NACIONAL Y POLITICA COSTA RICA, 2009, pág. 13) muestra los siguientes tipos de simbología:

Aerican National Standard Institute (ANSI)

El Instituto Nacional de Normalización Estadounidense –ANSI por sus siglas en inglés- es una organización privada sin fines lucrativos que administra y coordina la normalización voluntaria y las actividades relacionadas a la evaluación de conformidad en los Estados Unidos.

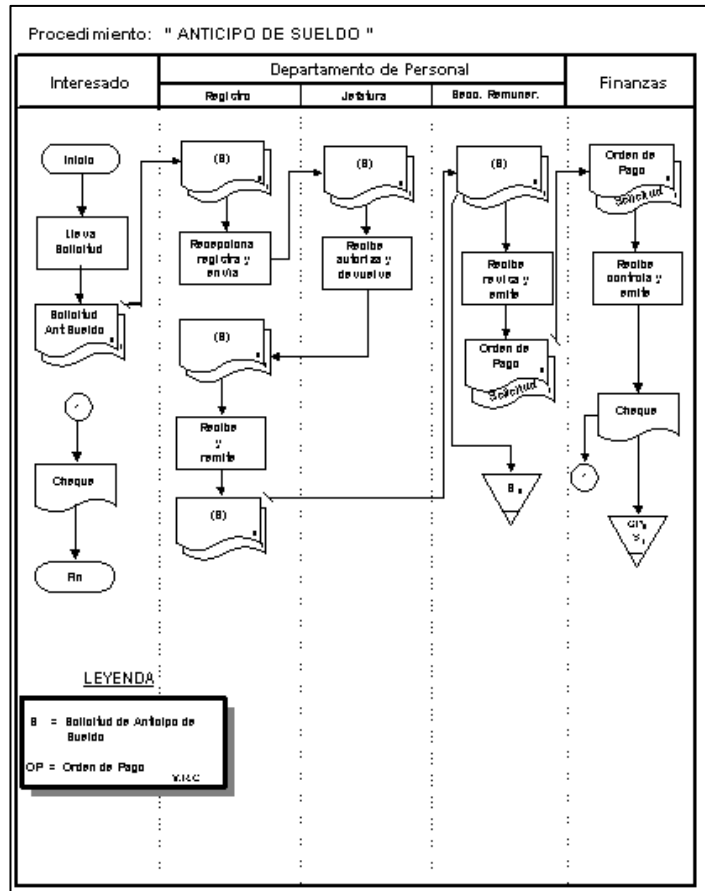
El ANSI ha desarrollado una simbología para que sea empleada en los diagramas orientados al procesamiento electrónico de datos –EDP- con el propósito de representar los flujos de información, de la cual se han adoptado ampliamente algunos símbolos para la elaboración de los diagramas de flujo dentro del trabajo de diagramación administrativa, dicha simbología se muestra a continuación:

Tabla 2 Simbología de la American National Standard Institute (ANSI)

| Símbolo | Significado | ¿Para que se utiliza? |
|---|--------------------------|--|
|  | Inicio / Fin | Indica el inicio y el final del diagrama de flujo. |
|  | Operación / Actividad | Símbolo de proceso, representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento. |
|  | Documento | Representa cualquier tipo de documento que entra, se utilice, se genere o salga del procedimiento. |
|  | Datos | Indica la salida y entrada de datos. |
|  | Almacenamiento / Archivo | Indica el depósito permanente de un documento o información dentro de un archivo. |
|  | Decisión | Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos alternativos. |
|  | Líneas de flujo | Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizarlas distintas operaciones. |
|  | Conector | Conector dentro de página. Representa la continuidad del diagrama dentro de la misma página. Enlaza dos pasos no consecutivos en una misma página. |
|  | Conector de página | Representa la continuidad del diagrama en otra página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continua el diagrama de flujo. |
|  | Demora y espera | Indica cuando un documento o el proceso se encuentra detenido, ya que se requiere la ejecución de otra operación o el tiempo de respuesta es lento. |

Adaptado de (MINISTERIO DE PLANIFICACION NACIONAL Y POLITICA COSTA RICA, 2009) " Guía para la Elaboración de Diagramas de Flujo" Costa Rica p. 12, 13

Ilustración 12 Ejemplo de procesos con simbología ANSI



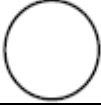





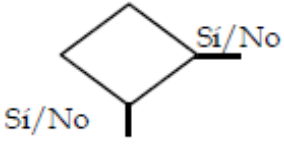
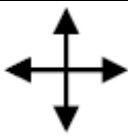



Adaptado de (MIDEPLAN, 2009) " Guía para la Elaboración de Diagramas de Flujo" Costa Rica p. 19

International Organization for Standardization (ISO)

La Organización Internacional para la Normalización –ISO por sus siglas en inglés es el organismo encargado de promover el desarrollo de normas internacionales de fabricación, comercio y comunicación para todas las ramas industriales a excepción de la eléctrica y la electrónica. Las normas desarrolladas por ISO son voluntarias, comprendiendo que ISO es un organismo no gubernamental y no depende de ningún otro organismo internacional, por lo tanto, no tiene autoridad para imponer sus normas a ningún país.

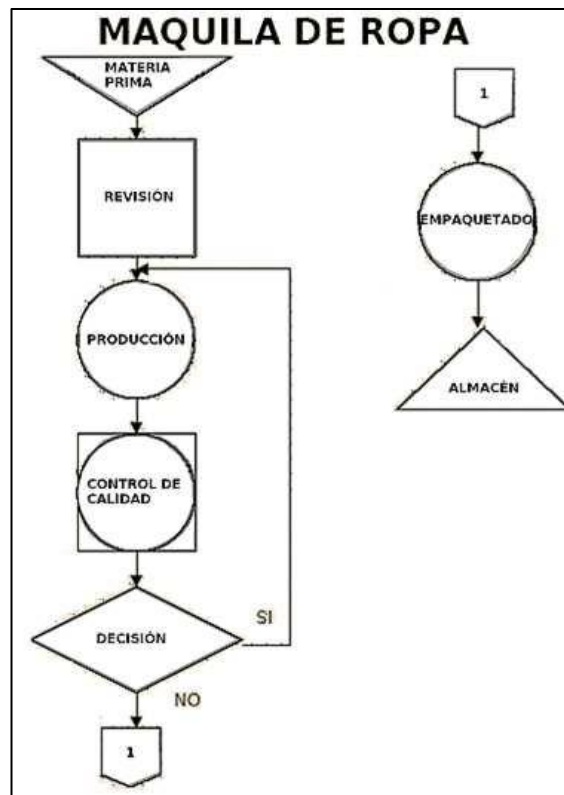
La Norma ISO 9000 establece otro tipo de simbología necesaria para diseñar un diagrama de flujo, siempre enfocada a la Gestión de la Calidad Institucional, son normas de "calidad" y "gestión continua de calidad", que se pueden aplicar en cualquier tipo de organización o actividad sistemática, que esté orientada a la producción de bienes o servicios. Se componen de estándares y guías relacionados con sistemas de gestión y de herramientas específicas como los métodos de auditoría. Dicha simbología es la siguiente:

Tabla 3 Simbología de la International Organization for Standardization (ISO)

| Símbolo | Significado | ¿Para que se utiliza? |
|---|------------------------|--|
|  | Operación | Indica las principales fases del proceso, método o procedimiento. |
|  | Operación e Inspección | Indica la verificación o supervisión durante las fases del proceso, método o procedimiento de sus componentes. |
|  | Inspección y Medición | Representa el hecho de verificar la naturaleza, cantidad y calidad de los insumos y productos. |
|  | Transporte | Indica cada vez que un documento se mueve o traslada a otra oficina y/o funcionario. |
|  | Entrada de bienes | Indica productos o materiales que ingresan al proceso. |
|  | Almacenamiento | Indica el depósito permanente de un documento o información dentro de un archivo. |
|  | Decisión | Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos alternativos. |
|  | Líneas de flujo | Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizarlas distintas operaciones. |
|  | Demora | Indica cuando un documento o el proceso se encuentra detenido, ya que se requiere la ejecución de otra operación o el tiempo de respuesta es lento. |
|  | Conector | Conector dentro de página. Representa la continuidad del diagrama dentro de la misma página. Enlaza dos pasos no consecutivos en una misma página. |
|  | Conector de página | Representa la continuidad del diagrama en otra página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continua el diagrama de flujo. |

Adaptado de (MINISTERIO DE PLANIFICACION NACIONAL Y POLITICA COSTA RICA, 2009) " Guía para la Elaboración de Diagramas de Flujo" Costa Rica p. 13, 14

Ilustración 13 Ejemplo de procesos con simbología ISO









Adaptado de (MIDEPLAN, 2009) "Guía para la Elaboración de Diagramas de Flujo" Costa Rica p. 20

Gráficos de procesos.

Otra de las herramientas empleadas en el diseño y diagramación de procesos son los denominados gráficos de procesos, (EL PRISMA, 2010, pág. 22) afirma:

Es una representación gráfica de los pasos que se siguen en toda una secuencia de actividades, dentro de un proceso o un procedimiento, identificándolos mediante símbolos de acuerdo a su naturaleza, tiene como objetivo identificar retrasos, distancias transporte, procesos y requerimientos de tiempo de procesamiento, con el fin de simplificar toda la operación, es de gran valor para estudiar un sistema general, aunque es preciso procurar seguir el mismo sistema en todo el proceso, además, toda la información que se considera necesaria para el análisis, tal como distancias recorridas, cantidad considerada y tiempo requerido, ayuda para descubrir y eliminar ineficiencias, es conveniente clasificar las acciones que tiene lugar durante un proceso dado en cinco clasificaciones. Éstas se conocen bajo los términos de operaciones, transportes, inspecciones, retrasos o demoras y almacenajes.

Tabla 4 Simbología para una grafica de procesos

| Actividad | Definición | Símbolo |
|----------------------------|---|---|
| Operación | Ocurre cuando un objeto está siendo modificado en sus características, se está creando o agregando algo o se está preparando para otra operación, transporte, inspección o almacenaje. Una operación también ocurre cuando se está dando o recibiendo información o se está planeando algo. |  |
| Transporte | Ocurre cuando un objeto o grupo de ellos son movidos de un lugar a otro, excepto cuando tales movimientos forman parte de una operación o inspección. |  |
| Inspección | Ocurre cuando un objeto o grupo de ellos son examinados para su identificación o para comprobar y verificar la calidad o cantidad de cualesquiera de sus características. |  |
| Demora | Ocurre cuando se interfiere en el flujo de un objeto o grupo de ellos. Con esto se retarda el siguiente paso planeado. |  |
| Almacenaje | Ocurre cuando un objeto o grupo de ellos son retenidos y protegidos contra movimientos o usos no autorizados. |  |
| Actividad combinada | Ocurre cuando se desea indicar actividades conjuntas por el mismo operario en el mismo punto de trabajo, los símbolos empleados para dichas actividades (operación e inspección) se combinan con el círculo inscrito en el cuadro |  |

Adaptado de (EL PRISMA, 2010) “Sistemas de producción en Administración”, Diagramas de procesos, p. 23

Como se puede distinguir estos gráficos de procesos nos permiten seguir una continuidad lógica de un proceso o procedimiento, la utilización de símbolos es importante para cumplir con los requerimientos, identificar y diferenciar las operaciones, transportes, inspecciones, retrasos y almacenajes es muy importante para buscar las actividades que generan valor, (Render & Heizer, 2004, pág. 257) aportan lo siguiente con respecto a las graficas de proceso:

Comprenden símbolos, tiempo y distancia, con la finalidad de ofrecer una forma objetiva y estructurada para analizar y registrar las actividades que conforman un proceso. Permiten centrar la atención en las actividades que agregan valor. Identificar todas las operaciones que agregan valor (al contrario de inspección,

almacenamiento, demoras y transporte, que no agregan valor) nos permite determinar el porcentaje de valor agregado para todas las actividades. La labor del administrador de operaciones es reducir el desperdicio e incrementar el porcentaje de valor agregado. Los elementos sin valor agregado son desperdicio: son recursos que la empresa y la sociedad pierden para siempre.

Ilustración 14 Ejemplo de grafico de proceso para preparar una hamburguesa.

| Método actual <input checked="" type="checkbox"/> | | GRÁFICO DE PROCESO | | Método propuesto <input type="checkbox"/> | |
|---|----------------|----------------------|---|---|--|
| ASUNTO SOBRE EL QUE SE REALIZA EL GRÁFICO | | | FECHA | | |
| <i>Proceso de preparación de una hamburguesa</i> | | | 1/1/00 | | |
| DEPARTAMENTO | | | REALIZADO POR KH | | |
| | | | GRÁFICO Nº. 1 | | |
| | | | HOJA Nº. 1 DE 1 | | |
| DIST. EN PIES | TIEMPO EN MIN. | SÍMBOLOS DEL GRÁFICO | DESCRIPCIÓN DEL PROCESO | | |
| | | ○ → □ ▢ ▽ | <i>Masa de carne en almacén</i> | | |
| 1,5 | 0,05 | ○ → □ ▢ ▽ | <i>Traslado a la parrilla</i> | | |
| | 2,50 | ⊗ → □ ▢ ▽ | <i>Farrilla</i> | | |
| | 0,05 | ○ → □ ▢ ▽ | <i>Inspección visual</i> | | |
| 1,0 | 0,05 | ○ → □ ▢ ▽ | <i>Traslado a la estantería</i> | | |
| | 0,15 | ○ → □ ▢ ▽ | <i>Almacenamiento temporal</i> | | |
| 0,5 | 0,10 | ○ → □ ▢ ▽ | <i>Obtención de bollos, lechuga, etc.</i> | | |
| | 0,20 | ⊗ → □ ▢ ▽ | <i>Preparar pedido</i> | | |
| 0,5 | 0,05 | ○ → □ ▢ ▽ | <i>Colocar en el estante final</i> | | |
| 3,5 | 3,15 | 2 4 1 - 2 | TOTALES | | |
| Valor de tiempo añadido = Tiempo de operación/Tiempo total = (2,50+0,20)/3,15 = 85,7% | | | | | |

○ = Operación; → = Transporte; □ = Inspección; ▢ = Entrega; ▽ = Almacenamiento.

Adaptado de (Render & Heizer, 2004) “Principios de administración de operaciones”, Diagramas de procesos, México, p. 258

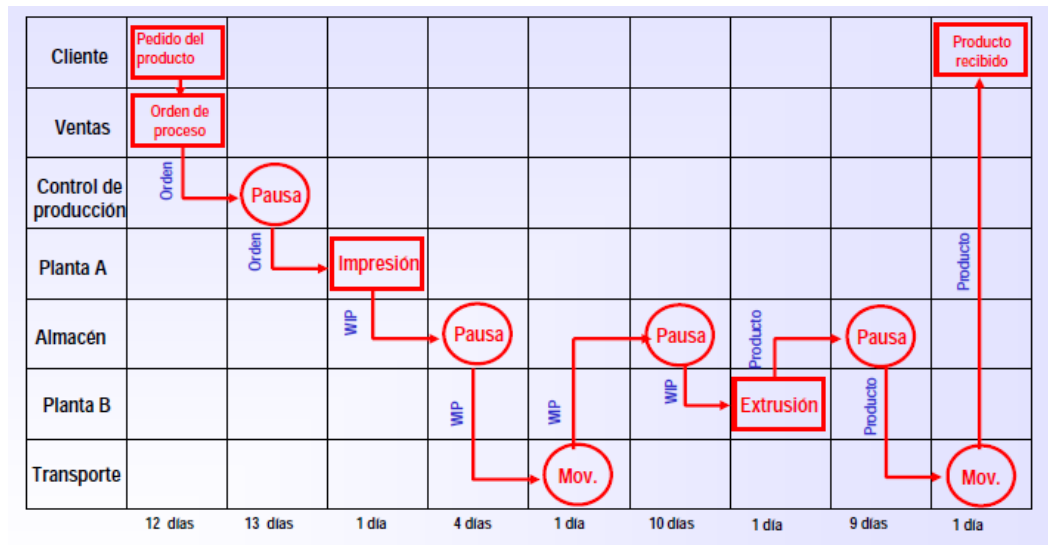
Mapas en función del tiempo o mapas de procesos

El factor tiempo es importante cuando se fijan o se levantan los procesos es por ello que expertos técnicos en procesos han creado esta herramienta llamada mapas en función del tiempo, (Render & Heizer, 2004) exponen:

Para el análisis y diseño de proceso se usara un diagrama de flujo, al cual se agrega el tiempo en el eje horizontal. En las gráficas de función-tiempo los nodos indican actividades y las flechas, la dirección del flujo en el tiempo, con el tiempo en el eje horizontal. Este tipo de análisis permite que los usuarios identifiquen y eliminen desperdicios como pasos de más duplicidades y demoras.

Lo peculiar de esta herramienta es que posee dos ejes uno vertical y otro horizontal, donde el vertical se pondrá todas las actividades que intervienen en este proceso, en el eje vertical irán los tiempos que se emplearan por cada actividad, lo bueno de emplear este instrumento para graficar los procesos es que, permite que los usuarios identifiquen y eliminen desperdicios como pasos de más duplicidades y demoras.

Ilustración 15 Ejemplo de Mapas en función del tiempo o mapas de procesos



Adaptado de (Render & Heizer, 2004) “Principios de administración de operaciones”, Diagramas de procesos, México, p. 258

Documentación.

Un proceso consiste en las entradas y salidas que se crean y se utilizan para producir resultados significativos. Las organizaciones confían en los procesos que ellos levantan con el fin de aportar valor. A la hora de documentar un proceso es importante identificar y entrevistar a las personas adecuadas o grupos, por esta razón (Slack, 2007, pág. 4) indica:

Sin una documentación clara, un proceso puede rápidamente caer en el caos. Con documentación clara, un proceso puede continuar como se ha diseñado, y se pueden realizar cambios en forma oportuna, directa que permite la organización de mantener en funcionamiento efectivo incluso cuando se producen grandes transformaciones. Por supuesto, la organización tiene que respetar la guía de documentación de procesos antes de navegar sin problemas. Esto significa que cada proceso debe tener su propia documentación especialmente.

Las personas no poseen un claro concepto para la documentación de procesos y procedimiento. Por eso (ARTIGOO BETA, 2011, pág. 3) propone algunos tips:

- Los documentos deben ser desarrollados por las personas que ejecutan las actividades.
- La estructura del procedimiento debería contener claramente y cronológicamente las actividades a realizar.
- Las responsabilidades dentro de las actividades deben ser específicas.
- Las políticas, deberes o responsabilidades deben estar claramente establecidos y separados de las actividades.
- Emplee preferiblemente diagramas de flujo

A criterio personal la documentación de los procesos claves o del servicio son necesarios para evitar caer en una desorganización, nos permite trabajar según lo diseñado y planificado, de ser el caso nos da una pauta para mejorar, cambiar o eliminar los procesos según su nivel de importancia. No hay que olvidar que cada proceso diseñado tendrá su propia documentación, por ningún motivo se registrara mas de un proceso en los documentos, los encargados de desarrollarlos son las personas quien ejecuta las actividades, se seguirá un orden cronológico de actividades, hay que encontrar los responsables y la fijación de políticas y deberes (Mateo, Spasaro, Tasca, Lapetina, Llanea, & Armano, 2011, pág. 4) certifican:

Documentar todos los procesos críticos que contribuyan o se vinculen con la estrategia para nos sirve para minimizar riesgos que atenten contra la estrategia de la compañía.

La documentación en defecto (falta de documentación de procesos críticos y/o insuficiente detalle en procesos documentados) trae aparejada una descripción insuficiente de actividades; indisciplina operacional; duplicación de esfuerzos; vacíos en la cadena de comunicación: responsabilidades y roles difusos y/o ambiguos y todo esto aumenta la posibilidad de cometer errores y la dificultad de verificar cumplimientos, como así también genera imposibilidad de reproducir resultados que aseguren la satisfacción de requisitos de las partes interesadas.

Todos los documentos deben estar relacionados con un proceso definido expresando vínculos entre un proceso y otros deberá existir una integración y consistencia entre el diseño de procesos y la gestión de documentos, firmeza entre las responsabilidades delimitadas en los procesos definidos, sus documentos asociados y las descripciones de puestos (estructura organizacional), la falta de estabilidad puede atentar contra el cumplimiento de los procedimientos.

El desarrollo de los documentos debe involucrar a los referentes clave del proceso que se documenta (equipo operativo).

En conclusión es imprescindible destacar la inevitable relación entre los procesos, la documentación, la tecnología, la cultura organizacional y el recurso humano como elementos fundamentales para crear valor en los procesos clave de las organizaciones. La documentación de procesos nos orienta a contribuir con el cumplimiento de los objetivos organizacionales, con un claro aporte al desarrollo y a la difusión interna del conocimiento. A nivel ejecutivo, la documentación de procesos debe contribuir para incrementar la disciplina operacional, la eficiencia administrativa y asegurar un cuadro de control razonable en los procesos que generan valor. Todos los documentos deben estar relacionados con procesos definidos. Es necesario adecuar la metodología de documentación de procesos a los tiempos actuales, caracterizados por su actividad variable y exigencia de adaptación a cambios continuos.

Ilustración 16 Documento de información general del proceso.

| | |
|--|---------------------------|
| Logo de la institución PROCESOS | |
| <i>Proceso:</i> | Tipo: Fecha: Página |
| Descripción del proceso..... Diagrama de flujo..... Entradas..... Salidas..... Objetivos e Indicadores..... Listado de instrucciones/procedimientos/documentos..... | |

Adaptado de (Ruiz, 2011) “Plantilla para la documentación de un proceso”, Madrid, p. 1

Ilustración 17 Descripción básica del proceso.

| | |
|---------------------------------------|---|
| Logo de la institución PROCESOS | |
| Descripción básica del proceso | |
| <i>Proceso:</i> | Tipo: Fecha: Página |
| <i>Finalidad:</i> | |
| <i>Propietari@:</i> | |
| <i>Inicio del proceso:</i> | <i>Fin del proceso:</i> |
| <i>Proveedores:</i> | <i>Clientes:</i> |
| <i>Actividades o subprocessos:</i> | |
| <i>Procesos relacionados (antes):</i> | <i>Procesos relacionados (después):</i> |

Adaptado de (Ruiz, 2011) “Plantilla para la documentación de un proceso”, Madrid, p. 2

Ilustración 18 Documento para el diagrama de flujo.

| Logo de la institución | | DIAGRAMA DE FLUJO | |
|------------------------|--|-------------------|-----------|
| Flujograma | | | |
| Proceso: | | Tipo: | |
| | | Fecha: | |
| | | Página | |
| RESPONSABLE | | | DOCUMENTO |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

Adaptado de (Ruiz, 2011) “Plantilla para la documentación de un proceso”, Madrid, p. 3

Ilustración 19 Documento para registrar las entradas en el proceso

| Logo de la institución | | ENTRADAS | |
|------------------------|-----------------------------|----------|--|
| Entradas de proceso | | | |
| Proceso: | | Tipo: | |
| | | Fecha: | |
| | | Página | |
| Entradas: | Características de calidad: | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

Adaptado de (Ruiz, 2011) “Plantilla para la documentación de un proceso”, Madrid, p. 4

Ilustración 20 Documento para registrar las salidas en el proceso

| Logo de la institución | | SALIDAS | |
|------------------------|----------------------------|---------------------------|--|
| Salidas de proceso | | | |
| Proceso: | | Tipo: Fecha: Página | |
| Salidas: | Características de calidad | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

Adaptado de (Ruiz, 2011) “Plantilla para la documentación de un proceso”, Madrid, p. 5

Ilustración 21 Documento para registrar los objetivos e indicadores.

| OBJETIVOS E INDICADORES | | | | | |
|-------------------------|-----------|----------|--------------|-------------|---------------------------|
| Proceso: | | | | | Tipo: Fecha: Página |
| Objetivo de resultado | Indicador | Medición | Periodicidad | Responsable | Recurso: |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| Objetivo de control: | Indicador | Medición | Periodicidad | Responsable | Recurso: |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

Adaptado de (Ruiz, 2011) “Plantilla para la documentación de un proceso” Madrid, p. 6

Ilustración 22 Documento para el listado de instrucciones y procedimientos

| | | PROCESOS | |
|--|---------------------------|----------------------------|---------------------------|
| Listado de instrucciones/procedimientos/documentos del proceso | | | |
| Proceso: | | | Tipo: Fecha: Página |
| ACTIVIDAD | INSTRUCCIÓN/PROCEDIMIENTO | FECHA ELABORACIÓN/Revisión | Observaciones: |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

Adaptado de (Ruiz, 2011) “Plantilla para la documentación de un proceso” Madrid, p. 7

Medición.

Para iniciar con la concepción del tema de medición indicare una frase que es común entre los tratadistas de procesos, «Si bien es cierto que para controlar y mejorar cualquier procedimiento es preciso poder medirlo» (Cid, 2007, pág. 2) comenta:

La medición de los procesos es una acción fundamental en la gestión de la calidad y su mejora. Es bien sabido el consagrado dicho: lo que no se conoce no se puede mejorar, lo que no se mide no se puede controlar y lo que no se controla no se puede gestionar. ¡Cuidado!, medir por medir puede llegar a ser inútil o incluso contraproducente. Realmente, podemos encontrarnos dos tipos claros de medidas, las medidas de percepción que son medidas subjetivas que permiten obtener información sobre cómo los clientes (internos o externos) evalúan la calidad de un producto o servicio. Su cuantificación no es directa, sino que se obtiene mediante la clasificación y análisis de la información subjetiva obtenida a través de encuestas, reuniones, felicitaciones o quejas, situaciones delicadas...etc. Y las medidas de realización o producción que son medidas directamente cuantificables y objetivas. Es decir, independientes de quien las realice, dónde y cuando se midan. Remiten obtener información sobre el desarrollo y resultado reales del proceso, actividad o servicio.

La medición no puede entenderse solo como un proceso de recoger datos, sino que debe insertarse adecuadamente en el sistema de toma de decisiones. Se pueden tener muchos datos sobre las causas de un efecto, pero si no se tiende a clasificarlos, estudiar su frecuencia, aislar los principales, y establecer sus relaciones con la finalidad ya sea de poner bajo control el proceso o de mejorar su desempeño, de poco servirán dichos datos y la medición. Se tendrá algo así como una fotografía de la situación en forma estática,

más no del porqué de la misma y su tendencia, que es la visión dinámica del asunto. (Anonimo, Carrera de administracion Nocturna, 2007, pág. 2)

El propósito de la medición es comparar una situación actual, respecto a la anterior y predecir el avance hacia los objetivos o valores deseables marcados. Pero sólo a través de la medición es posible identificar y cuantificar las oportunidades de mejora que pueden llevarse a cabo mediante un plan de acción por tal motivo (Cid, 2007, pág. 2) explica:

El mero hecho de medir permite el seguimiento de los progresos realizados, proporcionando una evidencia tangible de los logros. En definitiva, el ver cómo esta funcionando un determinado proceso ayuda en la revisión de los siempre denostados procedimientos de las empresas y permite evaluar la efectividad de cualquier cambio que se realice. El resultado, no puede ser mas claro, cuando se interrelaciona el sistema de indicadores de medida de procesos con el sistema de acciones correctivas se consiguen disminuir las ineficiencias y, por tanto, se produce una mejora de los costes.

Un indicador es un valor numérico que permite medir el comportamiento y evolución de un proceso, actividad, área o departamento. Básicamente, sirven para evaluar la eficiencia y eficacia de las distintas actividades desarrolladas en un proceso, área o departamento determinados. Los indicadores proporcionan una visión objetiva de lo que está ocurriendo en la organización. Mediante un sistema de indicadores de media, además de medir la evolución en el tiempo, se facilita la identificación de oportunidades de mejora y la posibilidad de establecer objetivos de gestión más realistas, basados en hechos y previsiones cuantificadas.

En función de la capacidad para realizar una actividad se dividen en:

Indicadores de eficacia. Son ratios que indican capacidad o acierto en la consecución de tareas y se relacionan con los requisitos del cliente. Estos indicadores miden que los procesos ofrecen los resultados requeridos. (Ej. Tiempo de retraso, número de defectos, etcétera.)

Indicadores de eficiencia. Son ratios que indican tiempo invertido en la consecución de tareas y se relacionan con los requisitos internos propios del negocio. Se diseñan relacionando una actividad o el resultado de un proceso con un parámetro que refleje los recursos empleados para realizar dicha actividad o conseguir dicho resultado. (Ej. Número facturas contabilizadas por empleado, horas de trabajo por cada 103 facturas pagadas, etcétera.)

Indicadores de flexibilidad. Flexibilidad es la capacidad para reaccionar inmediatamente ante solicitudes específicas del cliente. Son ratios que indican la capacidad de respuesta al cliente. La flexibilidad es difícil de medir pero no debe ignorarse. (Ej. Porcentaje situaciones especiales atendidas, número variantes en el pedido sobre el estándar establecido, quejas acaecidas resueltas en un plazo breve de tiempo, etcétera.)

Indicadores de proceso. Son medidas tomadas en puntos críticos del mismo que permiten valorar su operativa. Estos indicadores actúan como señales de

aviso de que algo no va bien, mucho antes de que tenga lugar el resultado final o salida del proceso. Son indicadores preventivos.

Indicadores de resultado. Son instrumentos de medida o cuantificación que determinan en que grado se satisfacen los requisitos del diente, midiendo la calidad del producto o servicio entregado. Miden el grado de conformidad con los requisitos.

Medir es, por tanto, una parte integral de las acciones que nos ayudan a corregir situaciones pasadas no conformes y nos ayudan a evolucionar hacia otras futuras. No hay que engañarse, ni hacer creer que un indicador de medida por si solo es capaz de conseguir las mejoras deseadas. Las mediciones deben realizarse tan pronto como se haya finalizado una actividad del proceso.

La medición permite:

Planificar con mayor certeza y confiabilidad.

Discernir con mayor precisión las oportunidades de mejora de un proceso dado.

Analizar y explicar como han sucedido los hechos.

Corregir las condiciones fuera de control.

Comprender si nuestro producto es competitivo en el mercado.

Establecer prioridades en la organización. (Anonimo, Carrera de administracion Nocturna, 2007, pág. 3)

Control y Mejoramiento.

El objetivo del control de procesos no es otro que el de mejorar la calidad del servicio y la satisfacción del cliente pero esto no se puede llevar a cabo sin una buena gestión de los procesos involucrados. De tal forma que para (Vilar & Delgado, 2005, págs. 15, 16, 17) el Control y Mejora de procesos es:

Un método de mejora continúa de la calidad que se basa en la reducción sistemática de la variación de aquellas características que más influyen en la calidad de los productos o servicios. Las herramientas utilizadas para la reducción de la variación son, fundamentalmente, el seguimiento, el control y la mejora de los procesos causantes de estas características.

El programa de control y mejora de procesos es un programa que, apoyado en una serie de conceptos claves como son el de prevención frente a evaluación y su efecto palanca en la calidad, el trabajo en equipo, el nuevo concepto de la variación admisible en un proceso, características de control, etc. y «haciendo uso de conocidas herramientas de análisis y resolución de problemas, como el análisis de Pareto, la tormenta de ideas y el diagrama de causa y efecto y otras herramientas estadísticas, como los gráficos de control por variables y por atributos, el diseño de experimentos y los índices de capacidad de los procesos», tiene como objetivo la reducción sistemática de la variación de los procesos.

Cabe comentar que la utilización de este método de control y mejoramiento de los procesos como modelo de gestión administrativa llevara a la organización que lo practique a un entorno con estándares de calidad, debido a la reducción de variaciones innecesarias entre las actividades, encontrando el proceso ideal que le permita generar valor para el cliente y la organización, (Vilar & Delgado, 2005, pág. 17) afirman que *“El control y mejora de los procesos es una actividad enfocada hacia la prevención y, por lo tanto, los gastos que implica su implantación más que un coste son una buena inversión”*.

Es la organización quien asigna los recursos para detectar y corregir los problemas de calidad del servicio y es el cliente quien descubre los problemas de calidad del producto o servicio. El corregir errores al finalizar el proceso desde cualquier punto vista y en particular desde el económico, esta actividad no es eficaz. Es más eficaz prevenir que corregir, para (Maya, 2005, pág. 2) en cambio:

El “control y mejora de procesos”, se establece a través del ciclo PHVA (Planear, hacer, verificar, actuar) compuesto por las cuatro fases básicas del control: planificar, ejecutar, verificar y actuar correctivamente.

Los términos usados en el ciclo PHVA, tienen el siguiente significado:

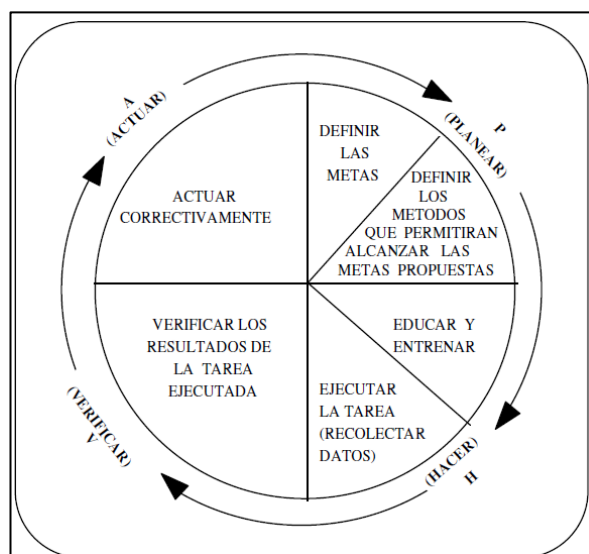
Planear (P): Consiste en: Establecer metas para los indicadores de resultado y establecer la manera (el camino, el método) para alcanzar las metas propuestas.

Hacer (H): Ejecución de las tareas exactamente de la forma prevista en el plan y en la recolección de datos para la verificación del proceso. En esta etapa es esencial el entrenamiento en el trabajo resultante de la fase de planeamiento.

Verificar (V): Tomando como base los datos recolectados durante la ejecución, se compara el resultado obtenido con la meta planificada.

Actuar (A): Esta es la etapa en la cual el usuario detectó desvíos y actuará de modo que el problema no se repita nunca más.

Ilustración 23 Ciclo PHVA de control y mejora de Procesos



Adaptado de (Maya, 2005) “Gerencia de calidad” “Gestión de proceso” Colombia, p. 2

El mejoramiento de procesos tiene como objetivo la eliminación de la duplicidad de funciones, el aseguramiento del valor agregado, la simplificación, la eliminación de errores, la reducción de tiempos de ciclo, el crecimiento, la estandarización, las alianzas con proveedores, etc. (ADMINISTRADOR REPOESPE, 2010, pág. 2) apunta:

El mejoramiento de procesos tiene como propósito elevar la calidad del proceso, aumentar la eficiencia del proceso, reducir los costos relativos al proceso, hacer el trabajo más sencillo y menos fatigoso y hacer el trabajo más seguro.

Dentro del control y mejoramiento de procesos se encuentran los responsables que son las personas encargadas de realizar el seguimiento de los procesos y analizar los resultados. Cabe mencionar que objetivo de los procesos se define en base a la satisfacción del cliente a través del cumplimiento de sus necesidades y requerimientos. Adicionalmente un punto importante es la asignación de responsabilidades la cual debe hacerse luego de que estén claramente definidas las funciones del personal para evitar resistencia ante los cambios por parte del personal.

Cabe recalcar que con el control y mejoramiento de los procesos lo que se busca es la reducción de los costos y tiempo, lo que permite que estos se vuelvan más eficientes, ya que se elimina las tareas que no agregan valor. La reducción y eliminación de actividades que no añaden valor deben ser analizadas y eliminadas de ser el caso y mantener únicamente aquellas que aportan en un proceso. Para ello la utilización de herramientas como: el análisis de Pareto, la tormenta de ideas y el diagrama de causa y efecto y otras herramientas estadísticas, como los gráficos de control por variables y por atributos, el diseño de experimentos, los índices de capacidad de los procesos, o el ciclo de la calidad PHVA propuestas anteriormente para posteriormente, considerar y analizar la inclusión de actividades que generan valor agregado a la compañía.

CREACIÓN DE VALOR EN LOS SERVICIOS.

La idea de crear valor puede sonar como un incremento en los costos de generación de los servicios, de hecho no es así, puede resumirse en un concepto tan simple como el esfuerzo por hacerse siempre más útil a los clientes. A continuación encontraremos algunos conceptos de varios autores en el documento creado por (López, Santos, & Trespalacios, 2010, pág. 3):

La creación de valor es el proceso por el que las habilidades competitivas de las partes son mejoradas al estar en la relación. De esta forma, se considera que para añadir más valor a la oferta de un producto se debe recurrir a un esfuerzo conjunto que es mutuamente beneficioso, creado por la combinación sinérgica de las fuerzas de las partes.

El concepto de valor trata de recoger el balance o trade-off entre los múltiples beneficios y sacrificios que se asocian al hecho de formar parte de una relación de intercambio. En otras palabras, no se evalúan o emiten juicios de valor sobre ofertas de productos puntuales o específicos, sino que se tiene en cuenta la relación en su conjunto.

El valor para el cliente se crea cuando los beneficios del consumidor asociados a un servicio exceden los costes del ciclo de vida de la oferta para el cliente. Se propone un modelo conceptual de valor para el cliente donde se recogen cinco tipos diferentes de valor: valor prometido, valor deseado, valor diseñado, valor esperado y valor recibido.

Pero, por supuesto, las buenas intenciones deben transformarse en una realidad práctica, por ello, (Band, 2008, pág. 23) comenta:

Las empresas que triunfarán en las próximas décadas no serán las que posean ventajas definidas en términos de funciones internas, sino las que pueden alcanzar una verdadera orientación al mercado; es decir, que sean capaces de ofrecer con rentabilidad un valor sostenible y superior a sus clientes. Esto significa ser capaces de hacer lo siguiente:

- Escoger el objetivo de clientes y la combinación de beneficios y precio que para el cliente representen un valor superior, y
- Gestionar todas las actividades de la empresa para que sean un reflejo fiel de esta elección de beneficios y precios, de forma tal que la empresa realmente suministre y comunique el valor que ha elegido para sus clientes y lo haga a un coste que le permita alcanzar beneficios adecuados.

Examinando más de cerca el concepto del valor para el usuario, encontramos las siguientes características:

- Calidad: expresada en términos de características de los productos o servicios que son constantemente valorados por los usuarios.
- Coste: el «sacrificio» exigido al usuario (en términos de dinero, tiempo, riesgo o autoestima).
- Programa: la «entrega» de características valoradas por el usuario en la cantidad, tiempo y lugar correctos.

De este modo, se puede decir que la responsabilidad fundamental del directivo es conocer siempre lo que es valorado por el usuario y crear, y continuamente mejorar, sistemas organizativos que cuando sean utilizados por el personal de la empresa, resulten en un incremento del valor para el usuario (Ficco, 2007, pág. 2) menciona:

La creación de valor constituye hoy el objetivo central de las empresas, objetivo que no sólo se logra a través de producción, como lo consideraban los economistas clásicos, sino que se encuentra estrechamente asociado a aquellas actividades que le otorgan a la empresa una ventaja competitiva y que constituyen un factor de sustentación en el tiempo del valor. Estas actividades tienen que ver, principalmente, con los procesos de organización de las actividades productivas y con la innovación empresarial que son fundamentales para dar respuesta al cambiante y dinámico entorno en el que actualmente se desenvuelven las empresas y, por tanto, resultan claves para su sostenibilidad.

Crear valor y ofrecerlo a los clientes es algo más que una moda pasajera. Como un enfoque de la gestión estratégica puede ser utilizado para transformar «organizaciones estrictas en organizaciones cambiantes que tengan, altos niveles de capacidad de

respuesta» como resultado de evaluar cada detalle de las operaciones de una empresa desde la óptica de su contribución a la calidad y a la satisfacción del consumidor. Los clientes no sólo deben recibir servicios de calidad: deben sentir, además, que han recibido valor a cambio de su dinero (Band, 2008, pág. 24) explica:

Si la creación de valor constituye la base de una estrategia de empresa, el deseo de satisfacer las expectativas de los clientes formará parte de todas las actividades y sistemas de la empresa. Es decir, la empresa se hará, cada vez, más orientada al mercado y más centrada en el cliente. En una empresa orientada a la producción, la premisa inicial es: «Si pudiéramos reducir el producto o la variedad de servicios sólo a unas pocas actividades centrales, seríamos capaces de producir con mayor eficiencia». En la orientación hacia las ventas, la presunción es: «Si nuestro mercado potencial conociese más sobre nosotros, entonces podríamos vender con mayor eficacia». El paso final en la evolución hacia una orientación a la creación del valor traslada a la empresa, de la pregunta «¿por qué los clientes no compran lo que nosotros hacemos?», a esta otra: «¿qué esperan nuestros clientes de nosotros?» La diferencia es simple, aunque profunda. La empresa que se hace la primera pregunta se centra en sus problemas internos: la empresa que se hace la segunda pregunta se centra en sus clientes y sus necesidades.

Con todo este se concluye que la creación de valor en el servicio es una habilidad que tienen los directivos para crear servicios que sean más útiles para sus clientes mediante actividades que le otorgan a la empresa una ventaja competitiva y que constituyen un factor de sustentación en el tiempo del valor, los clientes no sólo deben recibir servicios de calidad: deben sentir, además, que han recibido valor a cambio de su dinero, y para ser efectivos en esta tarea se propone un modelo conceptual de valor para el cliente donde se recogen cinco tipos diferentes de valor: valor prometido, valor deseado, valor diseñado, valor esperado y valor recibido. Antes de finalizar cabe mencionar quienes son los actores a considerar en este sistema de creación de valor en los servicios, como principal esta el cliente, la competencia, los procesos del servicio y los proveedores.

EXPECTATIVAS DE LOS CLIENTES.

¿Qué piensa un cliente antes de comprar un servicio o un producto?, son preguntas que los empresarios deberíamos respondernos antes de crear, ofertar y gestionar un servicio, identificar cuales son sus expectativas será esencial para tomar decisiones en la producción del servicio, y las estrategias, a estas (Schnaars, 1993) argumenta:

Las expectativas se forman antes de la compra. Constituyen una anticipación de cuál será el desempeño, funcionalidad o performance de las marcas o productos. Los consumidores pueden esperar productos que sean fáciles de usar, fiables, con buen estilo, baratos, indicativos del buen gusto que se tiene (ante amigos y vecinos) o que estén llenos de características externas. Los consumidores forman sus expectativas a partir de:

- (1) las experiencias que han tenido con productos similares.
- (2) la comunicación “boca-a-boca” de amigos, familiares y vecinos.
- (3) las actividades de marketing.

Es posible que en las actividades de marketing se emitan mensajes que exageren, que no sean completos o que no sean veraces respecto a la descripción de los beneficios de los productos.

Las Expectativas se pueden considerar como las esperanzas que los clientes tienen por conseguir algo, según (Thompson, Promonegociosnet, 2005, pág. 8) se dan por el efecto de una o más de estas cuatro situaciones:

- Promesas que hace la misma empresa acerca de los beneficios que brinda el producto o servicio.
- Experiencias de compras anteriores.
- Opiniones de amistades, familiares, conocidos y líderes de opinión (p.ej.: artistas).
- Promesas que ofrecen los competidores.

En la parte que depende de la empresa, ésta debe tener cuidado de establecer el nivel correcto de expectativas. Por ejemplo, si las expectativas son demasiado bajas no se atraerán suficientes clientes; pero si son muy altas, los clientes se sentirán decepcionados luego de la compra. Un detalle muy interesante sobre este punto es que la disminución en los índices de satisfacción del cliente no siempre significa una disminución en la calidad de los productos o servicios; en muchos casos, es el resultado de un aumento en las expectativas del cliente situación que es atribuible a las actividades de mercadotecnia (en especial, de la publicidad y las ventas personales).

Las características de desempeño que esperan recibir los clientes en la prestación de un servicio, conforman sus expectativas (Gosso, 2010, págs. 77, 78) indica:

Estas expectativas están compuestas por dos dimensiones: una estructural y otra emocional. La primera, se refiere a todo lo asociado con los elementos tangibles del proceso de prestación de un servicio, como puede ser el uniforme del personal o la limpieza del lugar. En tanto que, la segunda, tiene que ver con el plano emocional del cliente, sobre cómo espera sentir la experiencia del servicio.

Las expectativas de los clientes son dinámicas, sujetas a constante cambio. Esta variabilidad en las expectativas se fundamenta en que los clientes crean en su mente expectativas de desempeño por influencia de muchos elementos:

- El estándar de mercado.
- Lo que el cliente escuche de otros usuarios.
- Las experiencias anteriores con el servicio.
- Las necesidades de los clientes al momento de la prestación.
- La publicidad de los proveedores del servicio.
- El precio, que influye considerablemente, cuando el cliente no dispone de otros elementos para evaluar previamente la calidad de un servicio.

En todo caso, es de vital importancia vigilar regularmente las expectativas de los clientes para fijar si están dentro de los servicios que la organización puede proveer, considerar las expectativas que genera la competencia para tomar decisiones en los procesos, para de esta manera localizar al cliente promedio sabiendo que es lo que hace

animarse a comprar (FASENJO, 2012, págs. 2,3) indica algunos factores que afectan a las expectativas:

- **Servicio deseado**
 - Necesidades personales
 - Influencias personales.

- **Servicio esperado**
 - Intensificadores transitorios
 - Alternativas percibidas.
 - Factores situacionales.
 - Comunicación de la empresa

- **Servicio esperado y deseado**
 - Experiencia.
 - Información obtenida.
 - Promesas explícitas.
 - Promesas implícitas.

Con estas tres divisiones de las expectativas según el servicio, mediante una interacción nos servirá para fijar los procesos del servicio que ayuden a cumplir con las expectativas del cliente, tomando en cuenta las necesidades, influencias, factores de insatisfacción, experiencias y algunas promesas realizadas por la organización al cliente.

PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES.

Otro de los factores que influyen en la creación de valor agregado es la percepción que el cliente tiene ante los servicios y productos que una organización ofrece (Medina, 2008, pág. 2) aporta:

Según la psicología clásica de Neisser, la percepción puede definirse como el conjunto de procesos y actividades relacionados con la estimulación que alcanza a los sentidos, mediante los cuales obtenemos información respecto a nuestro hábitat, las acciones que efectuamos en él y nuestros propios estados internos.

Para que una comunicación tenga éxito es indispensable que se cumplan dos condiciones, en primer lugar, que capte la atención del individuo expuesto y segundo, que sea interpretada correctamente, es decir, en la forma prevista por el emisor. Es esta parte del proceso de comunicación lo que se denomina proceso de percepción.

Esto nos lleva a conocer a la percepción como resultado de las sensaciones o el estímulo físico que proviene del medio externo, en forma de imágenes, sonidos, aromas, etc. Y los estímulos internos que provienen del individuo, como son las necesidades, motivaciones y experiencia previa, y que proporcionarán una elaboración psicológica distinta de cada uno de los estímulos externos.

Para gestionar eficazmente los distintos elementos que van a influir en las percepciones de los clientes es preciso reacondicionarlos a sus gustos y agrados para encontrar fidelidad hacia la organización (Lira, 2012, pág. 3) dice:

Debemos identificar los atributos más significativos que configuran la percepción del consumidor. Un aspecto esencial en la percepción es el tiempo. Especialmente en ciertos servicios la percepción se determina en buena medida dependiendo del tiempo de espera para obtener el servicio, los elementos importantes de la percepción son:

- Satisfacer la necesidad
- Costo
- Tiempo
- Las ventajas

En cuanto al concepto percepción del servicio, indicar que éste estará en función de la prestación del mismo, teniendo en cuenta el antes, durante y después de la venta. Y que el nivel de desempeño que realmente importa es el que subjetivamente percibe el cliente. Es decir, la realización del servicio podría ser la adecuada según la opinión de la empresa en función de sus parámetros de actuación pero no serlo para el cliente. De modo que lo más importante es la percepción subjetiva que tiene el cliente sobre el servicio que recibe (Setó, 2004, pág. 21).

Ello nos lleva a sugerir que cuando las empresas diseñan sus productos o servicios deben intentar que estos contengan solamente aquellas características o atributos que sean percibidos como valiosos por sus clientes. Ya que de otra forma lo único que se conseguirá es incrementar los costes del producto o servicio sin que ello se traduzca en un incremento del valor del bien para el cliente (GESTIOPOLIS, 2002, pág. 2) expone:

La percepción varía de acuerdo a qué experiencia y a qué aprendizaje previo tenga el observador. Los aspectos que influyen sobre la persona que percibe son:

1. Las necesidades y deseos, es decir, la motivación de la persona la cual le hace percibir aquello que le proporcionaría satisfacción.
2. Las expectativas; se tiende a percibir lo que se espera, aquello que resulta más familiar.
3. El estilo de cada persona para enfrentarse al ambiente que lo rodea. Algunas personas perciben más un conjunto de detalles, no pudiendo recordar por separado algunas características específicas del objeto; otras en cambio reparan en tales detalles.
4. La cultura en la que creció, la cual entrena en cierto modo de percibir la realidad.

En síntesis toda la información y los estímulos que se captan por los sentidos, más aquellos aspectos que influyen en la forma de apreciar, generan la elaboración de un concepto sobre el objeto observado como una totalidad. Por tanto, hay que ofrecerle al cliente lo que éste quiere y valora, no lo que no percibe.

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.

La satisfacción es un estado de ánimo resultante de la comparación entre las expectativas del cliente y el servicio ofrecido por la empresa. Si el resultado es neutro, no se habrá movilizado ninguna emoción positiva en el cliente, lo que implica que la empresa no habrá conseguido otra cosa más que hacer lo que tenía que hacer, sin agregar ningún valor añadido a su desempeño (Gosso, 2010, pág. 77) expone:

En tanto, si el resultado es negativo, el cliente experimentará un estado emocional de insatisfacción. En este caso, al no lograr un desempeño satisfactorio la empresa tendrá que asumir costos relacionados con volver a prestar el servicio, compensar al cliente, neutralizar comentarios negativos y levantar la moral del personal. En cambio, si el cliente percibió que el servicio tuvo un desempeño mayor a sus expectativas, el resultado de esta comparación será positivo, esto implicará que se habrá logrado satisfacer gratamente al cliente. Por lo tanto, se habrá ganado un cliente satisfecho. Lo cual significa, para la empresa, una mayor fidelidad del cliente, quien se sentirá deseoso de volver a comprar y de contar sus experiencias a otros, como así también, personal más contento y motivado.

La satisfacción es una respuesta emocional del cliente ante su evaluación de la discrepancia percibida entre su experiencia previa/expectativas de nuestro producto y organización y el verdadero rendimiento experimentado una vez establecido el contacto con nuestra organización, una vez que ha probado nuestro producto. Creemos que la satisfacción de los clientes influirá en sus futuras relaciones con nuestra organización (ganas de volver a comprar, interés en recomendarnos, deseo de comprar nuestro producto sin tener que buscar un proveedor que venda más barato). (Vavra, 2002, pág. 25)

La satisfacción del cliente depende del desempeño que se percibe en un producto en cuanto a la entrega de valor en relación con las expectativas del comprador. Si el desempeño del producto no alcanza las expectativas, el comprador quedará insatisfecho. Si el desempeño coincide con las expectativas, el comprador quedará satisfecho. Si el desempeño rebasa las expectativas, el comprador quedará encantado. Las empresas con un marketing muy sobresaliente procuran mantener satisfechos a sus clientes. Los clientes satisfechos vuelven a comprar, y comunican a otros sus experiencias positivas con el producto. La clave es hacer que las expectativas del cliente coincidan con el desempeño de la empresa las empresas inteligentes buscan encamar a los clientes mediante prometer sólo lo que pueden entregar, y entregar después más de lo que prometieron. (Kotler & Armstrong, 2003, pág. 10)

Pero cuando un cliente compra un producto o recibe un servicio que no sólo llega a cumplir con sus expectativas, sino que las sobrepasa, entonces quedará complacido y no sólo volverá a comprarnos o visitarnos, sino que muy probablemente se convertirá en un cliente fiel a nuestro producto, empresa o marca, y nos recomendará con otros consumidores. Por tanto, lograr la plena satisfacción del cliente, brindándole un

producto o servicio que cumpla con sus expectativas (o mejor aún que las sobrepase) es una de las claves del éxito de toda empresa (CN CRECE NEGOCIO, 2011) propone algunas formas de lograr la satisfacción del cliente que remos a continuación:

Ofrecer un producto de calidad: ofrecer un producto que cuente con insumos de primera, que cuente con un diseño atractivo, que sea durable en el tiempo, que satisfaga necesidades, gustos y preferencias.

Cumplir con lo ofrecido: procurar que el producto cuente con las características mencionadas en la publicidad, hacer efectivas las promociones de ventas, respetar las condiciones pactadas, cumplir con los plazos de entrega.

Brindar un buen servicio al cliente: ofrecer una buena atención, un trato amable, un ambiente agradable, comodidad, un trato personalizado, una rápida atención.

Ofrecer una atención personalizada: ofrecer promociones exclusivas, brindar un producto que satisfaga necesidades particulares, procurar que un mismo trabajador atienda todas las consultas de un mismo cliente.

Brindar una rápida atención: brindar una rápida atención al atender un pedido, al entregar un producto, al brindar un servicio, al atender y resolver los problemas, quejas y reclamos del cliente.

Resolver problemas, quejas y reclamos: atender y resolver problemas, quejas y reclamos de manera rápida y efectiva.

Brindar servicios extras: brindar servicios adicionales tales como la entrega del producto a domicilio, la instalación gratuita del producto, servicio técnico gratuito, garantías, etc.

Cuando un cliente compra un producto o recibe un servicio y luego éste no llega a cumplir con sus expectativas, entonces quedará insatisfecho, difícilmente volverá a comprarnos o visitarnos, y muy probablemente hablará mal de nosotros en frente de otros consumidores, es por ello que es una buena alternativa aplicar este tipo de recomendaciones que abrirán nuevas oportunidades al desarrollo organizacional.

Si bien, existen diversos beneficios que toda empresa u organización puede obtener al lograr la satisfacción de sus clientes, (Thompson, La Satisfacción del Cliente, 2007, pág. 1) dice:

Estos pueden ser resumidos en tres grandes beneficios que brindan una idea clara acerca de la importancia de lograr la satisfacción del cliente:

Primer Beneficio: El cliente satisfecho, por lo general, vuelve a comprar.

Por tanto, la empresa obtiene como beneficio su lealtad y por ende, la posibilidad de venderle el mismo u otros productos adicionales en el futuro.

Segundo Beneficio: El cliente satisfecho comunica a otros sus experiencias positivas con un producto o servicio. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio una difusión gratuita que el cliente satisfecho realiza a sus familiares, amistades y conocidos.

Tercer Beneficio: El cliente satisfecho deja de lado a la competencia. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio un determinado lugar (participación) en el mercado.

En síntesis, toda empresa que logre la satisfacción del cliente obtendrá como beneficios, la lealtad del cliente que se vera en las futuras ventas, la difusión gratuita que se su resultado son nuevos clientes y un determinado aumento en la participación en el mercado. Según (Frasquet, 2003, pág. 3):

La Satisfacción del consumidor es el resultado de comparar el valor percibido con las expectativas de valor. Digamos entonces si el:

- Valor percibido < expectativas: cliente insatisfecho.
- Valor percibido = expectativas: cliente satisfecho.
- Valor percibido > expectativas: cliente completamente satisfecho.

Dependiendo el nivel de satisfacción de un cliente, se puede conocer el grado de lealtad hacia el complejo deportivo, por otro lado un cliente insatisfecho cambiará de lugar para realizar sus actividades deportivas de forma inmediata, causando una deslealtad. Por su parte, el cliente satisfecho se mantendrá leal; pero, tan solo hasta que encuentre otro proveedor que tenga una oferta mejor (lealtad condicional). En cambio, el cliente complacido será leal a una marca o proveedor porque siente una afinidad emocional que supera ampliamente a una simple preferencia racional (lealtad incondicional).

Atención.

El éxito de una empresa depende esencialmente de la concurrencia de uso que hagan sus clientes a su servicio. Ellos son los protagonistas principales y son el factor más importante que interviene en el juego de los negocios, de la forma en como sea atendido se lograra su fidelidad y concurrencia, (Paz, 2005, pág. 2) nos da su razonamiento:

En este contexto, la atención al cliente puede convertirse en una herramienta estratégica, de marketing, no sólo para hacer que los errores sean mínimos y se pierda el menor número de clientes posible, sino para establecer un sistema de mejora continua en la empresa. La atención al cliente está constituida por todas las acciones que realiza la empresa para aumentar el nivel de satisfacción de sus clientes. La satisfacción o falta de ella es la diferencia entre lo que espera recibir el cliente y lo que percibe que está recibiendo.

Una empresa orientada a la mejora en el servicio conoce las necesidades y expectativas de los clientes a los que está destinada la política de atención, de modo que sea posible satisfacer sus necesidades y alcanzar o superar sus expectativas, por ello (Ríos, 2007, pág. 105) escribe:

Sin embargo, no confunda servicio y atención al cliente con mercadeo de servicios. Cuando el cliente compró su computadora se le ofreció el servicio técnico que le ampararía la garantía del equipo, pero también se le ofreció el mismo servicio técnico para ampliarle capacidad al equipo comprado, mejorar su desempeño, incrementar su memoria. Esto último es mercadeo de servicios, y el cliente tendrá que pagarlo cuando lo decida. El servicio y atención al cliente por lo general es gratuito. Debe ser una constante cada vez que el cliente acuda o llame, va sea para

reclamar una garantía como para comprar un servicio. Pero es importante enfatizar que se puede prestar servicio al cliente sin que éste esté totalmente satisfecho. Para lograr la satisfacción del mismo, es esencial que el servicio prestado sea de excelente calidad.

Una excelente atención al cliente significa darle a los mismos lo que necesiten, en las condiciones que lo requieran y con la frecuencia y en lugares que lo ameriten. Una excelente atención al cliente implica que el vendedor entienda que no todos los clientes son iguales. Ellos tienen diferentes características sociales, culturales, diferentes niveles de educación, diferentes niveles de ingresos, estilos de vida diversos, personalidades, percepciones y actitudes diferentes. Por ello, el servicio que el vendedor debe dar a sus clientes debe ser personalizado, es decir, adaptado a las características de los mismos. Una excelente atención al cliente también significa que usted debe darle al mismo más de lo que él espera. Si lo conoce adecuadamente, usted sabrá qué espera y que más debe darle. Simplemente cautíVELO. Para dar un excelente servicio al cliente, comience identificando la manera en que sus clientes lo ven a usted y a su organización. Identifique sus fortalezas y debilidades desde el punto de vista de los mismos.

La atención al cliente es un proceso dirigido a la consecución, de la satisfacción total de los requerimientos y necesidades del cliente. Esto permitirá fidelizar a los clientes que conocen nuestros productos o servicios, traer un mayor número de clientes a partir de la primera experiencia compartida persona a persona y diferenciar la empresa de sus competidores más cercanos será objetivo de todos los miembros (Londoño, 2006, págs. 81, 82) propone algunos aspectos que son necesarios considerar para una buena atención al cliente:

Aspectos tangibles: Elementos que el cliente puede ver, sentir y tocar. Le sirven como referencia para valorar la calidad del servicio. El aspecto de la oficina, el trato recibido por parte de los empleados, del material escrito que le proporcionan, representan indicadores de calidad para el cliente.

Fiabilidad: Ausencia de errores Recibir productos/servicios sin errores y libres de fallos constituyen un aspecto fundamental en la valoración del servicio.

Atención rápida y responsable: El ritmo impuesto a nuestra sociedad no permite actuaciones ni respuestas lentas por ello es necesario dar respuestas contrastadas, honestas y profesionales al cliente.

El dar la sensación al cliente que es importante: Para dar esa impresión hay que tener la convicción de que todos los clientes son importantes.

Hay que tener también en cuenta que, actualmente el mercado está en continuo cambio; lo que es válido hoy, tal vez no lo sea mañana. La dirección debe recopilar constantemente información sobre las necesidades de sus clientes, lo que piensan de la empresa, y lo que desea que cambien de ella para su satisfacción. Esto obligará a la empresa a estar en estrecha relación con sus clientes, a conocer su opinión sobre lo que desean, pues es la única forma de que los esfuerzos realizados sean rentables para ella,

por tal motivo (CN CRECE NEGOCIO, 2011, pág. 10) dicen lo esencial es empezar con un:

Saludo: Una buena atención al cliente empieza con dar un buen recibimiento al cliente, apenas ingrese al local de nuestro negocio, debemos saludarlo con una sonrisa sincera y, si se trata de un cliente frecuente, debemos procurar saludarlo por su nombre.

Trato amable: Al cliente se le debe tratar con amabilidad y cortesía en todo momento, bajo cualquier circunstancia, debemos hacerle notar que estamos para servirlo y que estamos genuinamente interesados en su satisfacción.

Actitud: En la atención al cliente, lo que realmente importa es la actitud, en caso de que cometamos algún error, un cliente se enojará menos y, tal vez, perdone y olvide nuestro error, si hemos demostrado que nos hemos esforzado por darle una buena atención y por satisfacerlo.

Rápida atención: Para que una buena atención al cliente sea considerada como tal, ésta debe ser rápida, una atención de excelente calidad podría quedar arruinada si no brindamos una rápida atención, si hacemos esperar de más al cliente.

Atención personalizada: Hoy en día los clientes aprecian que se les brinde una atención personalizada, una atención personalizada podría consistir en ofrecerle al cliente promociones exclusivas, brindarle un producto que satisfaga sus necesidades particulares, procurar que un mismo trabajador atienda todas sus consultas, etc.

Comodidad: Para que el cliente sienta que se le ha brindado una buena atención, es necesario que se sienta cómodo en el negocio, debemos contar con un local lo suficientemente amplio como para que sienta a gusto, contar con sillas o sillones cómodos, mesas amplias, estacionamiento vehicular, un lugar dónde pueda guardar sus pertenencias, etc.

Seguridad: Así como el cliente buscar sentirse cómodo en un negocio, también busca sentirse seguro, nuestro local debe contar con todas las medidas de seguridad posibles, con suficiente personal de seguridad, zonas de seguridad marcadas, vías de escape señalizadas, botiquines médicos, etc.

Higiene: Una buena atención al cliente también implica contar con un local limpio y un personal aseado, nuestro local debe estar siempre limpio y cumplir con todas las normas de higiene establecidas, y nuestro personal debe estar siempre bien aseado y con el uniforme o la vestimenta impecable.

No presionar: Una buena atención al cliente también implica no presionar al cliente, es posible sugerir cuando el cliente se muestre perdido, o cuando sepamos de algún producto que podría interesarle (por ejemplo, un producto complementario al que ha comprado), pero nunca presionar.

No apurar: Así como no se le debe presionar al cliente para que compre, tampoco se le debe apurar, por ejemplo, no debemos servirle la cuenta sin que éste la haya pedido (lo cual es una invitación a que se vaya y no regrese nunca más), ni preguntarle cuánto tiempo tiene para comer cuando se haya sentado en la mesa.

No discutir: No se debe presionar, ni apurar al cliente, y mucho menos se debe discutir con él, ante una opinión, objeción o reclamo por parte del cliente, nunca debemos discutir o polemizar con él, siempre debemos mantener la calma y mostrar una actitud serena y de diálogo.

Información: Una buena atención al cliente también implica que los vendedores estén bien informados, nuestros vendedores deben conocer bien sus productos y todos los aspectos relacionados con éstos, tales como las promociones; deben ser capaces de responder todas las consultas que haga el cliente.

Servicios adicionales: Finalmente, otra forma de ofrecer una buena atención al cliente consiste en ofrecer servicios adicionales que sean, de preferencia, gratuitos. Por ejemplo, podríamos ofrecer el servicio de entrega a domicilio, la instalación gratuita del producto, servicio técnico ilimitado, políticas de devoluciones para productos defectuosos, u otros servicios de post venta.

Es decir para atender un cliente partimos de un saludo cordial apenas ingrese al local, ofrecer en trato amable hará notar que la empresa esta para servirlos mostrando buena actitud, rápida atención y personalizada, reflejando una excelente calidad, comodidad, seguridad, higiene, contar con un local suficientemente amplio, con sistemas de seguridad y señalética. No habrá que presionarlo, apurarlo, discutir, la opinión del cliente es valiosa, siempre debemos mantener la calma y mostrar una actitud serena y dialogo, definitivamente entregar servicios adicionales y gratuitos será una buena estrategia para captar mas clientes. Una de las claves que asegura una buena atención al cliente consiste en satisfacer o sobrepasar las expectativas que tienen los clientes respecto a la atención, enfatizando la determinación de cuál es el problema que el cliente espera que le resuelvan y cuál es el nivel de bienestar que espera que le proporcionen

Resolución de quejas.

Decir que existe una organización sin clientes que realizan quejas sería decir que el agua no moja, es decir en una organización siempre existirá por lo menos un cliente que se queje del servicio y de la atención, (Cordero, 2003, págs. 217, 218) habla:

Resolver quejas del cliente es un componente crítico para la retención del cliente. Un estudio encontró que si un cliente importante se queja, 91 % de ellos no comprará ese producto de nuevo; pero si la queja es resuelta rápidamente, 82% de esos clientes regresarán. De hecho, con la resolución de quejas menores la tasa de deserción puede ser reducida por debajo de 5%.

Cuando un cliente se queja, la administración debería estar agradecida, pues generalmente los clientes no se quejan, además de que la queja del cliente da a la administración una oportunidad para resolver problemas que esta tenga. Las quejas que llegan por carta, por ejemplo, deberían ser respondidas rápidamente, ya sea también por carta o incluso con una llamada telefónica. Si responde por carta, se debe realizar parle del documento reconociendo la queja específica del cliente y lo que se hará para que no suceda otra vez; de hecho, se deberá ofrecer al cliente una resolución a la queja.

Si el prestador de un servicio incentivo al cliente a quejarse y luego no resuelve positivamente su queja, habrá hecho más daño que si nunca le hubiese pedido que se quejara. Por esta razón es muy importante la forma en cómo se trata una queja. Lo habitual es que las quejas compartan los mismos motivos. Entonces, lo ideal es crear métodos estandarizados de actuación a seguir por el personal para dar un tratamiento homogéneo y expeditivo a las quejas (Gosso, 2010, págs. 91, 92) dice que los pasos a seguir para resolver positivamente una queja son los siguientes:

Atender a la persona que se queja: Se debe agradecer sinceramente al cliente por tomarse la molestia de quejarse y procurar de no exponerlo a sufrir otras molestias cuando hace el reclamo. Gran parte del sentimiento negativo del cliente generado por su queja disminuye en esta instancia, porque quejarse suele funcionar como una válvula para liberar presión, es decir, permite que la persona libere sus emociones de frustración. Por supuesto, que esto se producirá siempre y cuando el personal de contacto esté lo suficientemente entrenado para atender al cliente en esta situación. Por lo tanto, es necesario entrenar al personal de contacto en la resolución de quejas, como así también, prever en su jornada laboral un tiempo para ser ocupado en resolver las quejas de los clientes debido a que su actitud no será buena, aunque lo quiera, si éstas interrumpen una apretada jornada de trabajo. Cuando un cliente se queja quiere que su queja sea gestionada y resuelta por la persona a la cual él le manifestó su queja. Para que se dé esto, se debe delegar el manejo de las quejas al personal de contacto lo cual será positivo para su moral y menos costoso para la empresa. Además, de evitar las demoras producidas por pasar la resolución de la queja a otras áreas que extienden el tiempo de insatisfacción del cliente.

Reconocer el error: Las empresas ante una situación de incertidumbre en su desempeño, deben creer en el cliente. Es común encontrar empresas que trabajan con el supuesto de que los clientes tienen malas intenciones todo el tiempo. Entonces tratan de igual manera al que hace un reclamo justo como al que quiere sacar provecho de la situación, con el riesgo de perder buenos clientes. Si la hipótesis de que todos los clientes son mal intencionados fuera cierta, sería impensado que cualquier sistema económico pueda funcionar, y menos una empresa de servicio.

Pedir las debidas disculpas: Después de reconocer que se ha producido un error es cuando el personal que está resolviendo la queja debe disculparse ante el cliente, aun cuando piense que él no fue el culpable. A los clientes no les interesa saber quién fue el culpable del error, lo que quieren, en realidad, es saber quién se hará cargo de solucionar el problema y cómo se lo resolverán.

Compensar al cliente: El hecho de compensar al cliente por las molestias que le hemos hecho padecer es lo que más efecto positivo produce, es lo que hará que el cliente recupere su sentimiento de satisfacción. La compensación funciona también como un estímulo en la organización para disminuir los errores. De esta manera, los empleados sabrán que cada error no resulta gratis.

Lo dicho por Cordero y Gosso es algo importante ya que dicen que las quejas son oportunidades de desarrollo se pone énfasis en atender la queja en el momento que se inicio permitiéndole al cliente librarse de malas emociones, reconocer el error permite darle importancia al cliente, algo que actuara en su subconsciente e indicara una imagen de que el cliente es primero, pedir disculpas una vez que se identifico el error nos permitirá sacar provecho de la situación eliminando una amenaza y creando una oportunidad, lo ideal para finalizar con el trato de las quejas es necesario compensar al cliente para de esta manera superar sus expectativas y satisfacer su necesidad resolviendo su problema.

Medición de la satisfacción.

La evaluación de la calidad del servicio permite que las organizaciones conozcan y entiendan las necesidades y expectativas de los clientes. Una forma de escuchar las opiniones de los clientes es implantar un programa de retroalimentación, a través del que se proporciona a los clientes la oportunidad de expresar libremente sus opiniones en el transcurso de entrevistas personales, él (SINDICATO DE CHOFERES DE PICHINCHA, 2012) dice:

La satisfacción del cliente es uno de los principales indicadores de la calidad de un servicio. Dada las características propias de un servicio, la relación entre percepciones y expectativas es relativa a cada cliente en particular.

Existen métodos directos e indirectos de obtener información acerca de la satisfacción que posee el cliente sobre el servicio que brinda una organización.

- Los métodos indirectos son acciones sistemáticas y estructuradas que llevan a cabo las organizaciones para la recogida, evaluación y búsqueda de soluciones a las quejas de sus clientes.
- Los métodos directos son más eficaces ya que permiten recibir información directamente de los clientes. Tanto los buzones de sugerencias como el sistema de quejas y reclamaciones muestran sólo una parte de la percepción que tienen los clientes del servicio recibido, aunque será necesario complementarlos con otro tipo de información para realizar un análisis más adecuado.

La obtención de información será vital para ello a continuación se propone diez métodos que por sus características pueden resultar merecedores de su atención, (GCAMPAMA, 2005, págs. 4, 5, 6) propone:

- **Paneles de clientes:** Seleccionamos un grupo de clientes que conozcan suficientemente nuestro producto para obtener sugerencias y opiniones sobre el mismo periódicamente, a partir de la experiencia de cada cliente.
- **Encuestas de satisfacción a clientes reales e históricos:** Realización de encuestas mediante cuestionarios de satisfacción a tres tipos de clientes: clientes nuevos, clientes que están reduciendo su volumen de compra y clientes que han dejado de consumir nuestro producto.
- **Encuestas de satisfacción:** Se basa en realizar encuestas de satisfacción mediante cuestionarios cortos a clientes de la empresa seleccionados a partir de criterios objetivos previamente definidos que nos permiten obtener la opinión de nuestros clientes en un momento determinado del tiempo posterior a la compra del producto o servicio.
- **Sesiones de grupo:** Reuniones con grupos reducidos de clientes centradas en aspectos muy concretos del producto o servicio.
- **Revisiones particulares:** Son reuniones periódicas individuales con clientes seleccionados en las que se tratan con mucho detalle una gran selección de aspectos relacionados con nuestro producto o servicio.
- **Investigaciones de mercado:** Investigaciones reales sobre la totalidad de consumidores reales y potenciales de nuestros productos con el fin de evaluar nuestros productos o servicios con los ofrecidos por la competencia.

- **Ciente oculto:** Un evaluador se hace pasar por cliente de la empresa y simula una compra para valorar los aspectos relacionados con la misma.
- **Informes del personal en campo:** Analizamos determinados aspectos en contacto directo con el cliente en el mercado para conocer la opinión directa que nuestro producto merece y así poder retroalimentarnos.
- **Encuestas al personal:** En los casos en que determinados empleados estén en contacto directo con el cliente, podemos realizar encuestas a estos empleados con el fin de obtener una información directa sobre la opinión de éstos últimos.
- **Análisis de medidas operativas:** Sistema de análisis a través de indicadores u otros métodos de seguimiento y medición, todas las operaciones que afectan en mayor o menor medida a la satisfacción del cliente.

Como hemos podido observar, ningún método está exento de limitaciones en su aplicación, y lo que es más importante, no todos los métodos son aplicables en todas las organizaciones. Lo único que podemos afirmar es que sea de un modo o de otro, sólo podremos atender las expectativas de nuestros clientes y aspirar a superarlas, si le preguntamos directa o indirectamente a nuestros clientes cuáles son estas expectativas y si estamos preparados para encajar respuestas que nunca hubiéramos esperado o imaginado. En resumen, si con estas líneas, podemos aportarles un nuevo punto de vista o alguna luz sobre este aspecto, nos sentiremos gratamente respondidos en la medida en que todo trataremos de ser un poquito mejores cada día.

2.5 Formulación de la hipótesis.

¿El eficaz cumplimiento de los procesos del servicio mejorarán la satisfacción del cliente en el Complejo Recreacional “Nuevo Amanecer” del club de clases y policía CP 13 Cotopaxi en la ciudad de Latacunga?

2.6 Variables de la hipótesis.

X = Procesos del servicio.

Y = Satisfacción del cliente.

CAPITULO III.

3 METODOLOGIA.

3.1 Enfoque de la investigación.

La investigación tuvo un enfoque cuali-cuantitativo, de manera que permitió tener una sinergia eficaz en nuestra exploración y estudio, lo que también indica un cumplimiento a nuestro paradigma crítico propositivo, fijado anteriormente.

Es cuantitativo por que utiliza técnicas cuantitativas, orientó la investigación hacia la identificación de las causas y explicación del problema, su objeto de estudio va hacia una medición controlada, es universalista, su perspectiva es desde afuera, orientándonos así a la comprobación de la hipótesis, pone énfasis en el resultado, es fragmentario y asumió una posición estática.

Por otro lado es cualitativa por que utilizó técnicas cualitativas, orienta hacia la comprensión del problema, objeto de estudio, orienta hacia una observación naturalista, es contextualizado, su perspectiva es desde adentro, orienta al descubrimiento de la hipótesis, pone énfasis en el proceso, no es generalizable: investiga el problema dentro del contexto al que se pertenece, es holístico, asume una posición dinámica.

Para respaldar la metodología se tomo como fuente la tutoría de la investigación científica de (Herrera, Medina, & Naranjo, 2004) donde encontraremos toda esta siguiente información:

3.2 Modalidad.

Para la realización de la presente investigación, se utilizó las siguientes modalidades de investigación:

Modalidad de campo

La modalidad de esta investigación es de campo, debido a que permitió mantener una relación directa con el objeto en estudio, motivo por el cual tengo la facilidad de obtener

información primaria del problema que se está exteriorizando, de esta manera se podrá aplicar herramientas técnicas, que permitirán plantear una solución al problema en estudio.

Modalidad bibliográfica.

Esta investigación fue bibliográfica porque se obtuvo información de libros actualizados para poder conceptualizar las variables y categorías de los procesos del servicio y la satisfacción del cliente, nos será muy útil la información que se podrá recolectar en tesis de grado relacionado con el objeto de estudio y tomando en cuenta la importante información que se podrá obtener en Internet, revistas científicas, etc.

Se recolectará información primaria conviviendo en la empresa mediante la utilización de técnicas como: fichas de observación, la entrevista y la encuesta, utilizando un cuestionario el mismo que será aplicado a los obreros de la empresa.

3.3 Tipos de investigación.

Investigación Exploratoria

Se realizará cuando no se tiene una idea precisa de lo que se desea estudiar o cuando el problema es poco conocido por el investigador. Su objetivo es ayudar al planteamiento del problema de investigación, formular hipótesis de trabajo o seleccionar la metodología a utilizar en una investigación de mayor rigor científico.

Este tipo de investigación fue útil para:

- Poner al investigador en contacto y familiarizarle con la realidad que se va a estudiar,
- Obtener datos y elementos de juicio para plantear problemas o formular hipótesis de investigación y,
- Planificar investigaciones con mayor rigor científico.

Investigación descriptiva

Detallo las características más importantes del problema en estudio, en lo que respecta a su origen y desarrollo. Su objetivo es describir un problema en una circunstancia temporo-espacial determinada, es decir, detallar cómo es y cómo se manifiesta.

Este tipo de investigación nos sirvió para:

- Identificar las características demográficas de las unidades investigadas.
- Identificar formas de conducta y actitudes de las personas que se encuentran en la muestra de investigación.
- Verificar comportamientos concretos.
- Descubrir y comprobar la posible relación de las variables de investigación.

Las investigaciones descriptivas utilizaran la observación, la entrevista, la encuesta como técnicas de recolección de información primaria. También acuden a informes y documentos elaborados por otros investigadores. Se utiliza el muestreo para la recolección de datos y la información obtenida es sometida a un proceso de codificación, tabulación y análisis estadístico.

Investigación correlacional.

Tuvo como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más variables en un contexto particular, pero no explica que una sea la causa de la otra. Es decir, la investigación correlacional examina asociaciones pero no relaciones causales, donde el cambio en una variable influye directamente en el cambio de la otra.

3.4 Población y muestra.

La investigación donde se realizó es el complejo recreacional “Nuevo Amanecer” del Club de clases y policía CP 13 Cotopaxi, la población motivo de investigación, para el presente proyecto está constituida por:

Tabla 5 Universo estudiado.

| Sujetos | N. | Instrumento. |
|-------------------|------------|---------------------|
| Directivos. | 5 | Entrevista. |
| Administrativos. | 3 | Entrevista. |
| Clientes internos | 3 | Entrevista. |
| Clientes externos | 300 | Encuesta |
| TOTAL | 311 | |

Fuente: Complejo Recreacional “Nuevo Amanecer”

Elaborado por: Gabriel Carrión “Universo estudiado” Latacunga, 2012

Para un mejor desarrollo de la investigación se procedió al cálculo de la muestra, mediante la aplicación de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{PQN}{(N - 1)E^2 / K^2 + PQ}$$

Donde:

n= tamaño de la muestra.

PQ= Constante de la varianza de la población (0,25).

N= tamaño de la población.

E= error máximo admisible 1%, 5% y 9%.

K= coeficiente de correlación de error 2.

Desarrollo.

$$n = \frac{PQN}{(N - 1)E^2 / K^2 + PQ}$$

$$n = \frac{300(0,25)}{(300 - 1)(0,05)^2 / (2)^2 + (0,25)}$$

$$n = \frac{75}{0.44}$$

$$n = 170,45$$

n=171 Clientes externos que servirán como muestra en nuestro estudio realizado al complejo recreacional “Nuevo Amanecer”.

3.5 Operacionalización de variables.

Hipótesis: El eficaz cumplimiento de los procesos del servicio mejorarán la satisfacción del cliente en el Complejo Recreacional “Nuevo Amanecer” del club de clases y policía CP 13 Cotopaxi en la ciudad de Latacunga.

Tabla 6 Variable independiente: Procesos del servicio.

| CONCEPTUALIZACIÓN | CATEGORÍAS | INDICADORES | ÍTEMS | TÉCNICA E INSTRUMENTO. |
|---|--|---|---|---|
| <p>Procesos del servicio. Son un conjunto de actividades claves que están enlazadas entre si, su estructuración posee un enfoque hacia el cliente y la misión de la organización. Estas actividades consumen recursos a fin crear procesos que generen un servicio con valor agregado para satisfacer las necesidades del cliente y la organización.</p> | <p>Procesos de entrega del servicio.</p> <p>Desarrollo e implantación de los procesos.</p> | <p>Eficacia:</p> <p>Calidad en los procesos del servicio</p> <p>Satisfacción del cliente por el proceso realizado.</p> <p>Oportunidad de respuesta para las actividades.</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Considera que la atención en la boletaría y recepción es rápida. 2. Esta de acuerdo que la atención que ofrece el personal de recepción en el control de usuarios es buena y oportuna. 3. El personal que ofrece el servicio le entrega un entorno muy agradable en sus instalaciones y su mantenimiento | <p>Encuesta clientes.</p> <p>Encuesta clientes.</p> <p>Encuesta clientes.</p> |

| | | | | |
|--|--|---|--|---|
| | Resultados de los procesos ejecutados. | <p>Disponibilidad de tiempo para ejecución inmediata del proceso.</p> <p>Eficiencia:</p> <p>Costo del proceso.</p> <p>Horas-hombre</p> | <p>4. Cuando tiene alguna emergencia el personal atiende su requerimiento siempre que lo requiere.</p> <p>5. Considera que el espacio del Hidromasaje es limpio y le ofrece bienestar.</p> <p>6. Al ingresas al Sauna observa que es limpio y seguro para que Ud. goce de una relajación placentera.</p> <p>7. Al ingresas al Turco observa que es limpio y seguro para que Ud. goce de una relajación placentera.</p> | <p>Encuesta clientes.</p> <p>Encuesta clientes.</p> <p>Encuesta clientes.</p> <p>Encuesta clientes.</p> |
|--|--|---|--|---|

| | | | | |
|--|--|--|---|---|
| | | <p>Productividad:</p> <p>Ingresos – gastos.</p> | <p>8. Siente conformidad y seguridad con las condiciones de limpieza e higiene de las piscinas.</p> <p>9. Cree Ud. que el personal que ofrece el servicio tiene pleno conocimiento de sus obligaciones, deberes, tareas y actividades.</p> <p>10. La limpieza e higiene de los espacios destinados para los vestidores son excelentes para su uso</p> <p>11. Todas las actividades tiene su secuencia ordenada de actividades y procesos para el trabajador.</p> <p>12. Que hace para que</p> | <p>Encuesta clientes.</p> <p>Entrevista a la gerencia.</p> <p>Entrevista a la gerencia.</p> <p>Entrevista a la gerencia.</p> <p>Entrevista a la gerencia.</p> |
|--|--|--|---|---|

| | | | | |
|--|--|--|--|---------------------------|
| | | | <p>el personal cumpla con lo que requiere el cliente y la organización.</p> <p>13. ¿Por qué cree Ud. que se den las demoras en la entrega del servicio de boletería y recepción?</p> | Entrevista a la gerencia. |
|--|--|--|--|---------------------------|

Fuente: Capítulo II.

Elaborado por: Gabriel Carrión “Operacionalización de variables” Latacunga, 2012.

Hipótesis: El eficaz cumplimiento de los procesos del servicio mejorarán la satisfacción del cliente en el Complejo Recreacional “Nuevo Amanecer” del club de clases y policía CP 13 Cotopaxi en la ciudad de Latacunga.

Tabla 7 Variable dependiente: Satisfacción del cliente.

| CONCEPTUALIZACIÓN | CATEGORÍAS | INDICADORES | ÍTEMS | TÉCNICA E INSTRUMENTO. |
|---|-------------------|--|--|------------------------|
| <p>Satisfacción del cliente: La satisfacción es una respuesta emocional del cliente ante su evaluación de la discrepancia percibida entre sus expectativas previas del servicio y el verdadero rendimiento experimentado y si agregamos valor influirá en sus futuras relaciones con nuestra organización.</p> | Creación de valor | <p>Eficacia. Beneficios consumidores.</p> | 1. Cuando ingresa al complejo y mira sus instalaciones siente bienestar y seguridad. | Encuesta clientes. |
| | Expectativas. | Beneficios organización | 2. Cuando se encuentra en nuestras instalaciones, solo piensa en relajarse y disfrutar de nuestros servicios porque sabe que su transporte y bienes entregados al complejo están bien seguros. | Encuesta clientes. |
| | Percepción | | 3. Las veces que utiliza nuestros servicios, el personal le asiste un servicio tranquilo y placentero. | Encuesta clientes. |
| | Satisfacción | | 4. Las veces que tuvo alguna emergencia, el | Encuesta clientes. |

| | | | | |
|--|--|--|--|---|
| | | <p>Eficiencia.</p> <p>Numero de nuevos clientes.</p> <p>Resolución de quejas.</p> | <p>personal le ayudo de inmediato.</p> <p>5. Cada vez que sale de nuestras instalaciones, Ud. Sale conforme y dice tememos que regresar otra en otras ocasiones.</p> <p>6. Que hace para que sus clientes se sientan satisfechos de la atención de sus empleados.</p> <p>7. Que sector de las instalaciones son las más inseguras y que el cliente se a quejado diciendo ser peligrosas.</p> | <p>Encuesta clientes.</p> <p>Entrevista a la Gerencia.</p> <p>Entrevista a la Gerencia.</p> |
|--|--|--|--|---|

Fuente: Capitulo II.

Elaborado por: Gabriel Carrión “Operacionalización de variables” Latacunga, 2012

3.6 Recolección de la información.

Tabla 8 Preguntas básicas

| Preguntas básicas | Explicación |
|--------------------------|---|
| 1. ¿Por qué? | Para alcanzar los objetivos propuestos en la presente investigación |
| 2. ¿A que personas? | La investigación se realizara a directivos, trabajadores y clientes externos. |
| 3. ¿Sobre que aspectos? | Sobre el eficaz cumplimiento de los procesos del servicio y la satisfacción del cliente |
| 4. ¿Quien? | Gabriel Carrión. |
| 5. ¿Cuándo? | Marzo 2012 – febrero 3013 |
| 6. ¿Cuántas veces? | Se realizara una vez a cada uno de los investigados. |
| 7. ¿Con que técnica? | Encuesta. Entrevista. |
| 8. ¿con que instrumento? | Cuestionario Guía de la entrevista. |
| 9. ¿en que situación? | Se buscara el momento mas adecuado para obtener datos reales y concretos |

Fuente: Clases del modulo.

Elaborado por: Gabriel Carrión “Preguntas básicas” Latacunga, 2012.

3.7 Técnicas e instrumentos de investigación.

Tabla 9 Técnicas e instrumentos de investigación

| Técnicas de investigación | Instrumento de recolección de información |
|---|---|
| Información Secundaria 1.- Lectura científica | Libros sobre: <ul style="list-style-type: none">- Procesos.- Administración de la calidad total.- Marketing- Mapa de procesos- Internet |
| Información Primaria 1.- Encuesta 2.- Entrevista | Se aplicara el Cuestionario Se aplicara el Interrogatorio |

Fuente: Capitulo II.

Elaborado por: Gabriel Carrión “Técnicas e instrumentos de investigación” Latacunga, 2012

3.8 Procesamiento y análisis de la información.

Para analizar y procesar la información procedemos de la siguiente manera:

3.8.1 Codificación de la información.

Para poder tener una buena codificación se procederá cada uno de las preguntas del cuestionario aplicado clientes internos para que de esta manera se facilite el proceso de tabulación obteniendo una información real y dando una solución adecuada al problema.

En el procesamiento y análisis de la información se procederá a revisar y analizar, verificando que las encuestas estén debidamente llenas todas las preguntas contestadas.

3.8.2 Tabulación de la información

Para proceder a la tabulación de datos se realizara a través del programa SPSS, lo que nos permitirá verificar las respuestas de interpretar de mejor manera los resultados de la información.

3.8.3 Graficar

Para esta presentación se utilizara grafica de pasteles que serán realizados en el programa SPSS.

3.8.4 Analizar gráficos estadísticos

Para proceder analizar los datos se realiza por medio de porcentajes que nos permitirá presentar los resultados que proyecten.

3.8.5 Interpretación

La interpretación de resultados se elabora bajo una síntesis de los mismos para poder encontrar la información necesaria para dar la posible solución del objeto de estudio.

3.8.6 Verificación de la hipótesis

Se aplicara el Chi-Cuadrado para verificar la hipótesis de la investigación y demostrar la información entre variables. Este procedimiento se realizara utilizando el programa estadístico SPSS.

$$X^2 = \Sigma \frac{(O - E)^2}{E}$$

CAPITULO IV

4 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

4.1 Análisis e interpretación.

1. Procesos de boletería y recepción con relación al tiempo.

Del total de 171 clientes encuestados el 29,8% dice estar en desacuerdo con la rapidez de atención que existe en la boletería y recepción, 46 personas es decir el 26,9% dice, mostrarse indiferente, un bajo porcentaje del 12,9% dice estar muy en desacuerdo. Por otro lado, 23 clientes que representan el 13,5% dicen estar de acuerdo con la rapidez de atención y el 17% que son 29 clientes, se muestran muy de acuerdo con la rapidez, tal como se puede ver en la tabla 9, ilustración 22. Estas diferencias marcan un notable desacuerdo con el cumplimiento a tiempo de los procesos en boletería y recepción de los clientes, la gerencia en su entrevista con relación a esto opina que se debe a que el personal se ausenta de su puesto de trabajo, añade también que en ocasiones son amonestados pero reinciden, en pocas veces u ocasiones, se lo esta controlando.

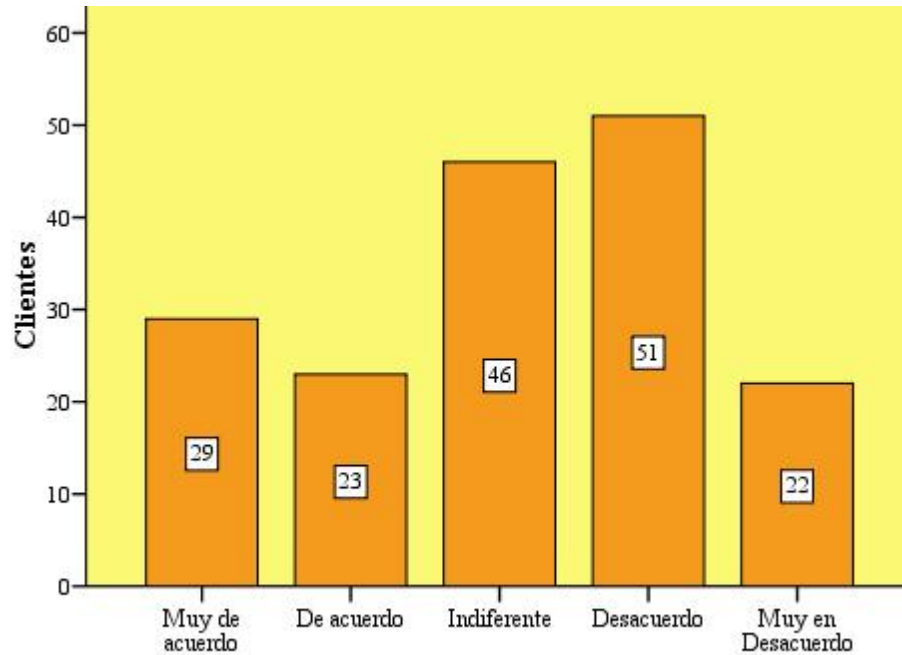
Tabla 10 Procesos de boletería y recepción con relación al tiempo.

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Muy de acuerdo | 29 | 17,0% | 17,0% | 17,0% |
| De acuerdo | 23 | 13,5% | 13,5% | 30,4% |
| Indiferente | 46 | 26,9% | 26,9% | 57,3% |
| Desacuerdo | 51 | 29,8% | 29,8% | 87,1% |
| Muy en Desacuerdo | 22 | 12,9% | 12,9% | 100,0% |
| Total | 171 | 100,0% | 100,0% | |

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Gabriel Carrión “Procesos de boletería y recepción con relación al tiempo” Latacunga, 2013.

Ilustración 24 Procesos de boletería y recepción con relación al tiempo.



Elaborado por: Gabriel Carrión.

“Hammer dice un proceso es una serie organizada de actividades relacionadas, que conjuntamente crean un resultado de valor para los clientes”. (Bravo, 2011, pág. 11), a esto la (FEDERACION ESPAÑOLA DE MUNICIPIOS Y PROVINCIAS, 2003, pág. 45) Añade: “cuyas actividades tendrán un propietario o responsable del proceso, quien será la persona que asume la responsabilidad global del desarrollo, control y mejora del proceso”.

2. Procesos de la recepción y control de usuarios

En la siguiente tabla 11 e ilustración 25 encontramos que el 29,2% de los clientes encuestados están en desacuerdo con las actividades de atención que ofrece el personal en la recepción de prendas y control de usuarios, por esta misma tendencia esta el 23,4% que opina estar muy en desacuerdo. Ahora bien tomemos en cuenta a los clientes que no se sienten afectados con esta atención el 11,1% dice estar indiferente, el 19,3% acepta satisfactoriamente la atención, así mismo un 17% es decir 29 clientes dicen estar muy de acuerdo con la atención. En una pregunta echa abierta mente a un cliente nos explico que: en ocasiones se necesita regresar y pedir la canasta por urgencia y se no encuentra a nadie quien lo atienda, esto sucede también el la boletería mencionaron por lo que se tiene que tomar en cuenta y tomar un decisión al respecto

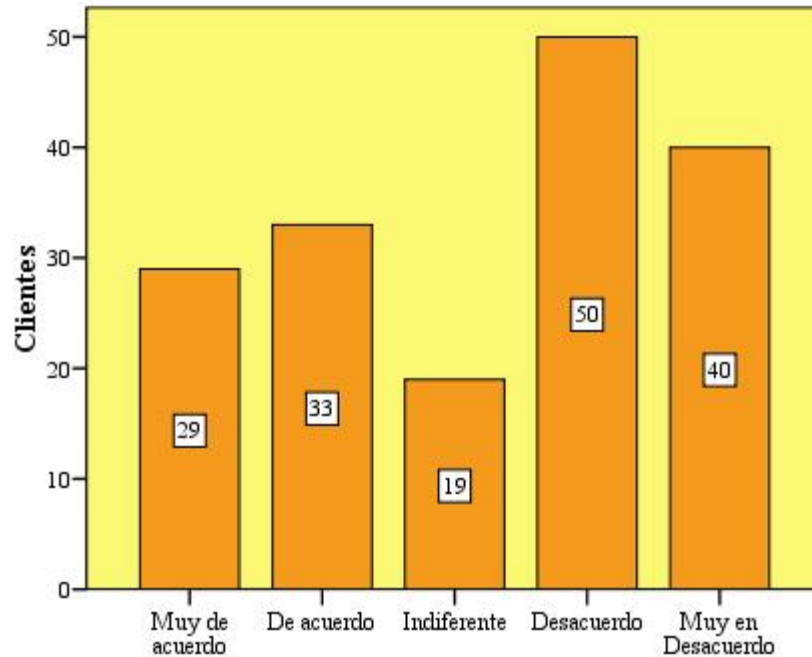
Tabla 11 Procesos de la recepción y control de usuarios

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Muy de acuerdo | 29 | 17,0% | 17,0% | 17,0% |
| De acuerdo | 33 | 19,3% | 19,3% | 36,3% |
| Indiferente | 19 | 11,1% | 11,1% | 47,4% |
| Desacuerdo | 50 | 29,2% | 29,2% | 76,6% |
| Muy en Desacuerdo | 40 | 23,4% | 23,4% | 100,0% |
| Total | 171 | 100,0% | 100,0% | |

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Gabriel Carrión “Procesos de la recepción y control de usuarios”
Latacunga, 2013.

Ilustración 25 Procesos de la recepción y control de usuarios



Elaborado por: Gabriel Carrión

Para poder satisfacer al cliente de una manera mas objetiva hay que determinar los límites de los procesos (Halliburton, 2006, pág. 87), dice

Hallando el comienzo y fin de las responsabilidades del dueño del proceso, de la vinculación del proceso con el destinatario externo, dónde comienza y termina los subprocesos, si esta incluido completamente en otro proceso, si es posible obtener beneficios como resultado de combinar el proceso en estudio con otros procesos o subprocesos.

3. Procesos de mantenimiento y acondicionamiento de las instalaciones ante la percepción de bienestar y seguridad del cliente.

Los clientes del complejo que están muy de acuerdo, que encuentran las instalaciones como un espacio seguro para practicar actividades de relajación deportiva son el 29,2%, un 22,8% resulta que esta de acuerdo. Cosa parecida sucede con quienes están en desacuerdo siendo este un 20,5% de sus clientes y quienes están muy en desacuerdo aumentan a un 23,4%, y el 4,1% son quienes dicen mostrarse indiferente. De ahí se puede indicar que al respecto el gerente en su entrevista: opina que esta sensación de inseguridad se aprecia en los alrededores de la piscina debido a que los usuarios entran y salen a cada instante y el agua también sale con ellos y como son varios suele haber espacios de agua acumulada, esto es controlado a con la brevedad del caso por que sabemos que es un punto de riesgo, a lo que se necesita vigilar y eliminar estos puntos de riesgo y los procesos que interfieren en la imagen de las instalaciones continuamente.

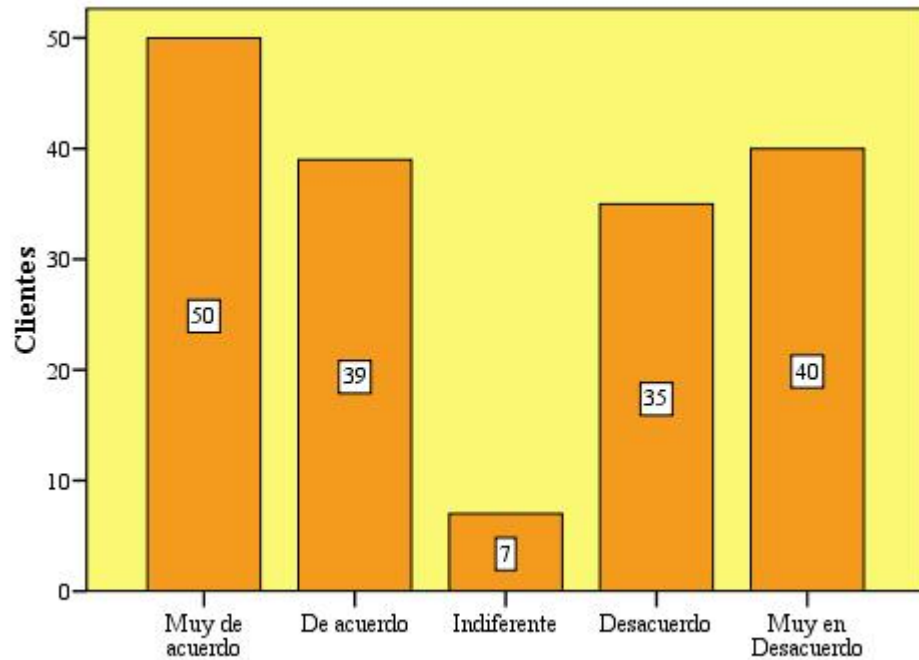
Tabla 12 Procesos de mantenimiento y acondicionamiento de las instalaciones ante la percepción de bienestar y seguridad del cliente.

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Muy de acuerdo | 50 | 29,2% | 29,2% | 29,2% |
| De acuerdo | 39 | 22,8% | 22,8% | 52,0% |
| Indiferente | 7 | 4,1% | 4,1% | 56,1% |
| Desacuerdo | 35 | 20,5% | 20,5% | 76,6% |
| Muy en Desacuerdo | 40 | 23,4% | 23,4% | 100,0% |
| Total | 171 | 100,0% | 100,0% | |

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Gabriel Carrión “Procesos de mantenimiento y acondicionamiento de las instalaciones ante la percepción de bienestar y seguridad del cliente” Latacunga, 2013.

Ilustración 26 Procesos de mantenimiento y acondicionamiento de las instalaciones ante la percepción de bienestar y seguridad del cliente.



Elaborado por: Gabriel Carrión

El mejoramiento de procesos tiene como propósito elevar la calidad del proceso, aumentar la eficiencia del proceso, reducir los costos del proceso, hacer el trabajo más sencillo y menos fatigoso así como también más seguro (ADMINISTRADOR REPOESPE, 2010, pág. 2) alude:

Dentro del control y mejoramiento de procesos se encuentran los responsables que son las personas encargadas de realizar el seguimiento de los procesos y analizar los resultados. Cabe mencionar que objetivo de los procesos se define en base a la satisfacción del cliente a través del cumplimiento de sus necesidades y requerimientos. Adicionalmente un punto importante es la asignación de responsabilidades la cual debe hacerse luego de que estén claramente definidas las funciones del personal para evitar resistencia ante los cambios por parte del personal.

4. Procesos de ayuda al cliente ante riesgos imprevistos.

Existe un notable escenario de inconformismo en los clientes ante la disposición de ayuda al cliente cuando suceden cualquier tipo de imprevistos, examinemos lo que la tabla 13 y la ilustración 27 nos expresa: el 28,7% esta muy en desacuerdo con la intención de ayuda que ofrecen los trabajadores, algo similar opinan el 29,2% de sus clientes quienes están en desacuerdo y 18 encuestados que es el 10,5% esta indiferente o nunca pidió ayuda. He aquí pues que el 15,2% opina que los trabajadores si le ayudan en caso de requerirlo y están de acuerdo y el 16,4% dice estar muy de acuerdo que siempre que pide ayuda es atendido. Es por ello que la gerencia en su entrevista menciona que es importante Conversar con ellos y motívales a brindar un buen trato a los clientes.

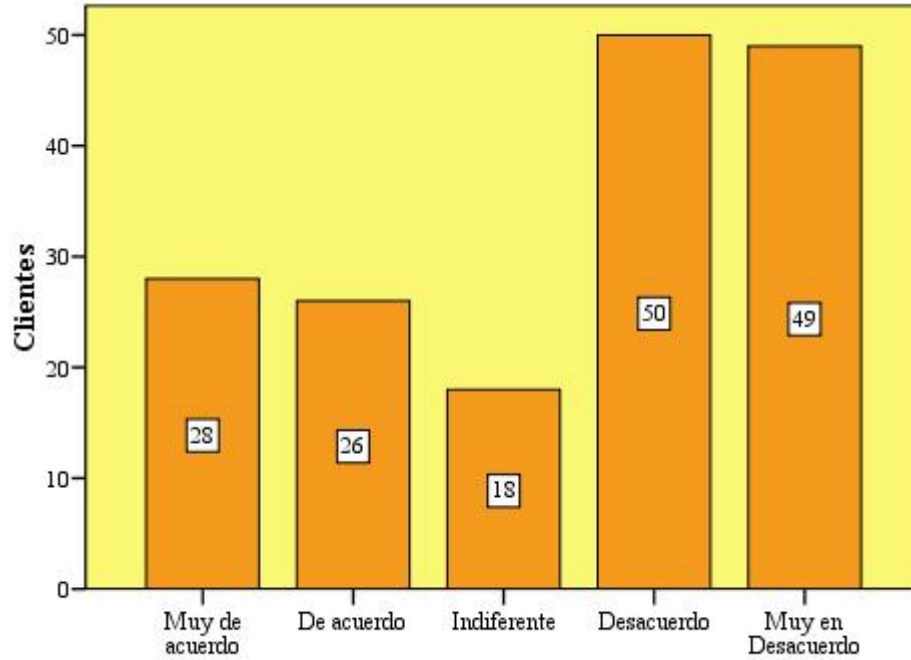
Tabla 13 Procesos de ayuda al cliente ante riesgos imprevistos.

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Muy de acuerdo | 28 | 16,4% | 16,4% | 16,4% |
| De acuerdo | 26 | 15,2% | 15,2% | 31,6% |
| Indiferente | 18 | 10,5% | 10,5% | 42,1% |
| Desacuerdo | 50 | 29,2% | 29,2% | 71,3% |
| Muy en Desacuerdo | 49 | 28,7% | 28,7% | 100,0% |
| Total | 171 | 100,0% | 100,0% | |

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Gabriel Carrión “Procesos de ayuda al cliente ante riesgos imprevistos” Latacunga, 2013.

Ilustración 27 Procesos de ayuda al cliente ante riesgos imprevistos.



Elaborado por: Gabriel Carrión

La creación de valor es el proceso por el que las habilidades competitivas de los trabajadores son mejoradas al estar en servicio del cliente. De esta forma, se considera que para añadir más valor a la oferta de un servicio se debe recurrir a un esfuerzo conjunto que es mutuamente beneficioso, creado por la combinación sinérgica de las fuerzas operativas. (López, Santos, & Trespalcios, 2010, pág. 3)

5. Procesos de limpieza y acondicionamiento del Hidromasaje y Piscina polar ante la satisfacción del cliente.

La tabla 14 e ilustración 28 muestra la opinión de los clientes con respecto a la limpieza y acondicionamiento del hidromasaje, 52 personas que es el 30,4% esta muy en desacuerdo y el 25,1% esta en desacuerdo, teniendo como resultado mas de la mitad de sus clientes quienes opinan bajo esta tendencia, como se ve el 1,2% es indiferente con este tema. Ahora exploremos un poco sobre quienes opinan lo contrario el 26,3% esta de acuerdo, junto con el 17% que son 29 personas dicen estar muy de acuerdo con el servicio de hidromasaje que ofrece el complejo, existe un rasgo de insatisfacción, al parecer en este caso, el desinconformismo no son solo por las fallas al proceso sino también por la ubicación del hidromasaje, por que al momento de aplicar la encuesta sus opiniones fueron esas.

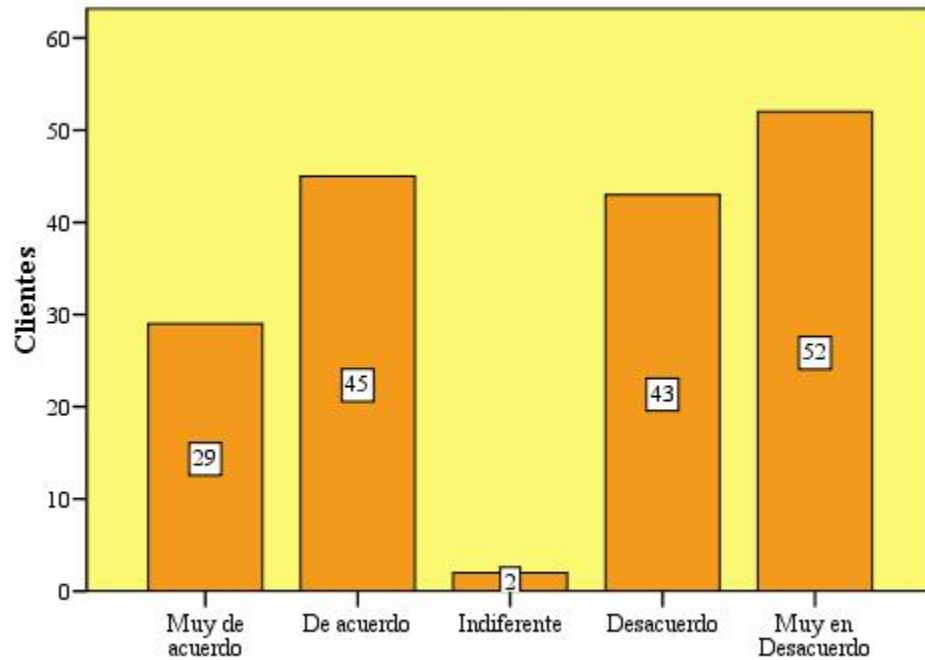
Tabla 14 Procesos de limpieza y acondicionamiento del Hidromasaje y Piscina polar ante la satisfacción del cliente.

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------------------|------------|---------------|-------------------|----------------------|
| Muy de acuerdo | 29 | 17,0% | 17,0% | 17,0% |
| De acuerdo | 45 | 26,3% | 26,3% | 43,3% |
| Indiferente | 2 | 1,2% | 1,2% | 44,4% |
| Desacuerdo | 43 | 25,1% | 25,1% | 69,6% |
| Muy en Desacuerdo | 52 | 30,4% | 30,4% | 100,0% |
| Total | 171 | 100,0% | 100,0% | |

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Gabriel Carrión “Procesos de limpieza y acondicionamiento del hidromasaje y Piscina polar ante la satisfacción del cliente” Latacunga, 2013.

Ilustración 28 Procesos de limpieza y acondicionamiento del Hidromasaje y Piscina polar ante la satisfacción del cliente.



Elaborado por: Gabriel Carrión.

Para poder controlar se debe medir un proceso en base a indicadores de eficacia donde (Cid, 2007, pág. 2) dice que: “son ratios que indican capacidad o acierto en la consecución de tareas y se relacionan con los requisitos del cliente. Estos indicadores miden que los procesos ofrecen los resultados requeridos”.

6. Procesos de limpieza y acondicionamiento del sauna ante la satisfacción del cliente.

Los clientes del complejo que encuentran las instalaciones del sauna como un espacio limpio y seguro y están muy de acuerdo son 56 clientes que representa el 32,7% y un 28,7% resulta que esta de acuerdo. Cosa diferente sucede con quienes están muy en desacuerdo, alcanzando un 21,1% de sus clientes y quienes están en desacuerdo son el 17%, y el 0,6% son quienes dicen mostrarse indiferente. De ahí la importancia que se tiene de comparar entre estos dos bandos, es que se puede ultimar que el servicio de sauna que brinda el complejo es bueno y aceptado por los clientes.

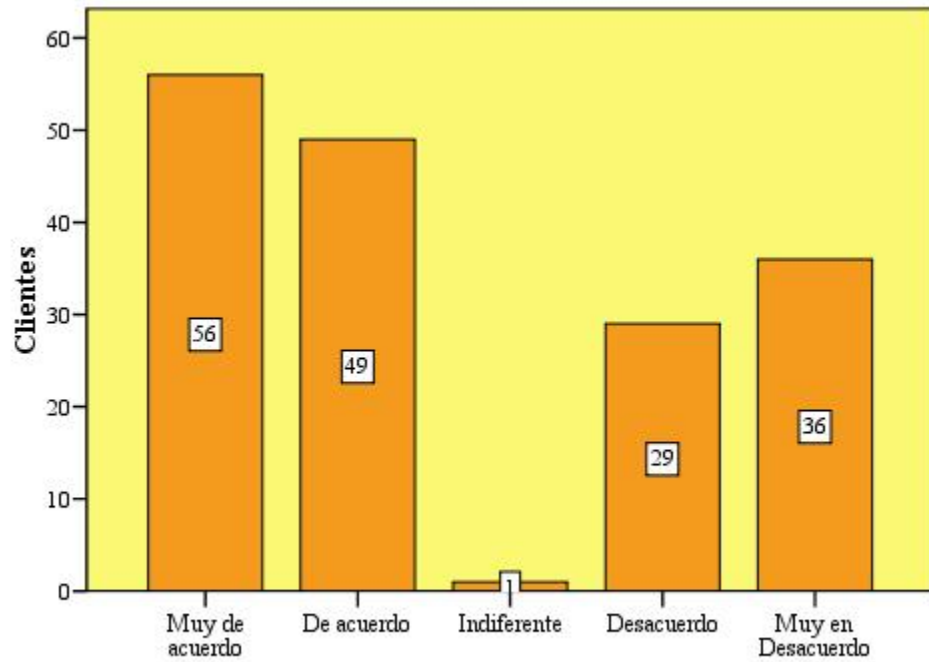
Tabla 15 Procesos de limpieza y acondicionamiento del sauna ante la satisfacción del cliente.

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Muy de acuerdo | 56 | 32,7 | 32,7 | 32,7 |
| De acuerdo | 49 | 28,7 | 28,7 | 61,4 |
| Indiferente | 1 | 0,6 | 0,6 | 62,0 |
| Desacuerdo | 29 | 17,0 | 17,0 | 78,9 |
| Muy en Desacuerdo | 36 | 21,1 | 21,1 | 100,0 |
| Total | 171 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Gabriel Carrión “Procesos de limpieza y acondicionamiento del sauna ante la satisfacción del cliente” Latacunga, 2013.

Ilustración 29 Procesos de limpieza y acondicionamiento del sauna ante la satisfacción del cliente.



Elaborado por: Gabriel Carrión

Si medir un proceso o actividades necesitamos, tendremos que fijar indicadores donde (Cid, 2007, pág. 2) insinúa:

Un indicador es un valor numérico que permite medir el comportamiento y evolución de un proceso, actividad, área o departamento. Básicamente, sirven para evaluar la eficiencia y eficacia de las distintas actividades desarrolladas en un proceso, área o departamento determinados. Los indicadores proporcionan una visión objetiva de lo que está ocurriendo en la organización. Mediante un sistema de indicadores de media, además de medir la evolución en el tiempo, se facilita la identificación de oportunidades de mejora y la posibilidad de establecer objetivos de gestión más realistas, basados en hechos y previsiones cuantificadas.

7. Procesos de limpieza y acondicionamiento del Turco ante la satisfacción del cliente.

Del total de 171 clientes encuestados 59 clientes que representa el 34,5% dice estar muy en desacuerdo con la limpieza y acondicionamiento del Turco, 49 personas es decir el 28,7% dice, mostrarse en desacuerdo, un bajo porcentaje del 9,4% dice estar indiferente. Por otro lado, 15 clientes que representan el 8,8% dice estar de acuerdo con la con la limpieza y acondicionamiento del Turco y el 18,7% que son 32 clientes se muestran muy de acuerdo, como se puede ver en la tabla 15, ilustración 27. Estas diferencias marcan un notable desacuerdo con el acondicionamiento y limpieza del Turco.

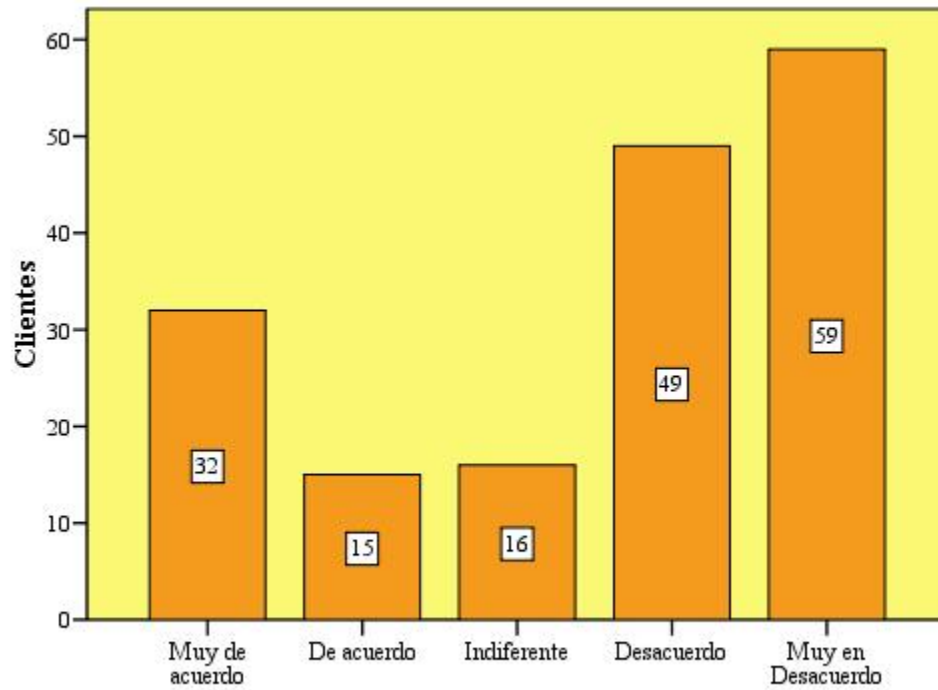
Tabla 16 Procesos de limpieza y acondicionamiento del Turco ante la satisfacción del cliente.

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Muy de acuerdo | 32 | 18,7% | 18,7% | 18,7% |
| De acuerdo | 15 | 8,8% | 8,8% | 27,5% |
| Indiferente | 16 | 9,4% | 9,4% | 36,8% |
| Desacuerdo | 49 | 28,7% | 28,7% | 65,5% |
| Muy en Desacuerdo | 59 | 34,5% | 34,5% | 100,0% |
| Total | 171 | 100,0% | 100,0% | |

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Gabriel Carrión “Procesos de limpieza y acondicionamiento del Turco ante la satisfacción del cliente” Latacunga, 2013.

Ilustración 30 Procesos de limpieza y acondicionamiento del Turco ante la satisfacción del cliente.



Elaborado por: Gabriel Carrión

Para poder controlar se debe medir un proceso en base a indicadores de eficacia y es por eso que (Cid, 2007, pág. 2) argumenta que estos indicadores son: *“Ratios que indican capacidad o acierto en la consecución de tareas y se relacionan con los requisitos del cliente. Estos indicadores miden que los procesos ofrecen los resultados requeridos”*.

8. Procesos de limpieza, higiene y acondicionamiento de las piscinas ante la satisfacción del cliente.

En la tabla 17 e ilustración 30 encontramos que el 15,2% de los clientes encuestados están en desacuerdo con las actividades de limpieza y acondicionamiento que ofrece el personal en el servicio de piscinas, por esta misma tendencia esta el 18,1% que opina estar muy en desacuerdo. Ahora bien tomemos en cuenta a los clientes que no se sienten afectados con este servicio el 1,2% dice estar indiferente, los clientes que aceptan satisfactoriamente el servicio son, 60 clientes que representa el 35,1% dicen estar muy de acuerdo con la atención y el 30,4% se dice estar de acuerdo, con esto se obtiene que mas de la mitad de sus clientes se ven conformes con el servicio de las piscinas que oferta el complejo. A pesar de esto la gerencia opina que donde mas quejas existe por parte de los clientes es, en la limpieza en los alrededores de las piscinas, en el transcurso del uso del servicio, ya que el personal es ausente o no atiende rápidamente estos requerimientos.

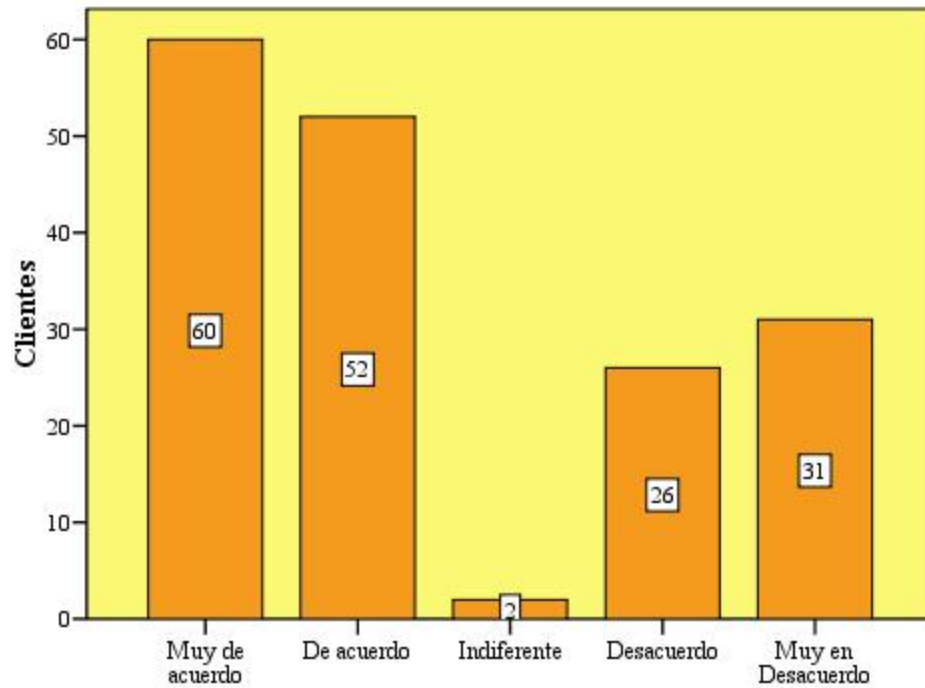
Tabla 17 Procesos de limpieza, higiene y acondicionamiento de las piscinas ante la satisfacción del cliente.

| Resultados | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Muy de acuerdo | 60 | 35,1% | 35,1% | 35,1% |
| De acuerdo | 52 | 30,4% | 30,4% | 65,5% |
| Indiferente | 2 | 1,2% | 1,2% | 66,7% |
| Desacuerdo | 26 | 15,2% | 15,2% | 81,9% |
| Muy en Desacuerdo | 31 | 18,1% | 18,1% | 100,0% |
| Total | 171 | 100,0% | 100,0% | |

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Gabriel Carrión “Procesos de limpieza, higiene y acondicionamiento de las piscinas ante la satisfacción del cliente” Latacunga, 2013.

Ilustración 31 Procesos de limpieza, higiene y acondicionamiento de las piscinas ante la satisfacción del cliente.



Elaborado por: Gabriel Carrión

Otro indicador que ayuda a medir un proceso son los indicadores de eficiencia, (Cid, 2007, pág. 2) dice:

Son ratios que indican tiempo invertido en la consecución de tareas y se relacionan con los requisitos internos propios del negocio. Se diseñan relacionando una actividad o el resultado de un proceso con un parámetro que refleje los recursos empleados para realizar dicha actividad o conseguir dicho resultado. (Ej. Número veces que limpio los alrededores de la piscina en una horas de trabajo)

9. Procesos con relación a la eficiencia del trabajador o responsable del proceso

De los 171 clientes del complejo encuestados, que opinan que los trabajadores son responsables y poseen un cumplimiento eficiente de los procesos, y que están muy de acuerdo son 20 clientes que representa el 11,7%, un 9,9% resulta que esta de acuerdo. Cosa diferente sucede con quienes están muy en desacuerdo, alcanzando un 35,1% de sus clientes y quienes están en desacuerdo son el 28,1%, y el 15,2% son quienes dicen mostrarse indiferente. A causa de ello, la gerencia en su entrevista con relación a esto considera que se debe a que el personal, no posee un documento donde estén diseñados los procesos, los trabajadores actúan según su función y como requiera el cliente.

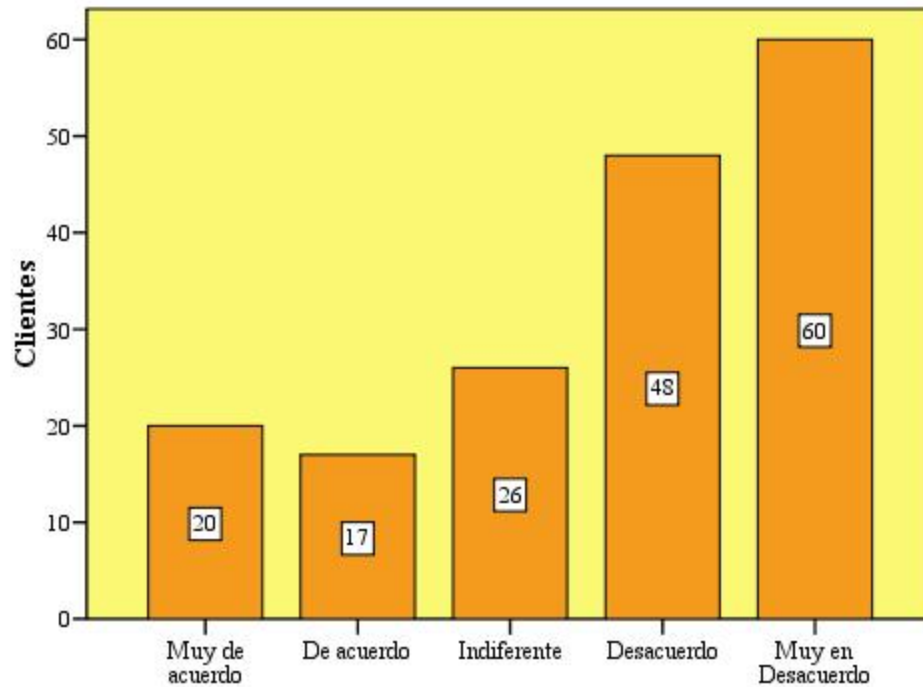
Tabla 18 Procesos con relación a la eficiencia del trabajador o responsable del proceso

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------------------|------------|---------------|-------------------|----------------------|
| Muy de acuerdo | 20 | 11,7% | 11,7% | 11,7% |
| De acuerdo | 17 | 9,9% | 9,9% | 21,6% |
| Indiferente | 26 | 15,2% | 15,2% | 36,8% |
| Desacuerdo | 48 | 28,1% | 28,1% | 64,9% |
| Muy en Desacuerdo | 60 | 35,1% | 35,1% | 100,0% |
| Total | 171 | 100,0% | 100,0% | |

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Gabriel Carrión “Procesos con relación a la eficiencia del trabajador o responsable del proceso” Latacunga, 2013.

Ilustración 32 Procesos con relación a la eficiencia del trabajador o responsable del proceso



Elaborado por: Gabriel Carrión

Un proceso consiste en las entradas y salidas que se crean y se utilizan para producir resultados significativos. A la hora de documentar un proceso es importante identificar y entrevistar a las personas adecuadas, (Slack, 2007, pág. 4) indica:

Sin una documentación clara, un proceso puede rápidamente caer en el caos. Con documentación clara, un proceso puede continuar como se ha diseñado, y se pueden realizar cambios en forma oportuna, directa que permite la organización de mantener en funcionamiento efectivo incluso cuando se producen grandes transformaciones. Por supuesto, la organización tiene que respetar la guía de documentación de procesos antes de navegar sin problemas. Esto significa que cada proceso debe tener su propia documentación especialmente.

10. Procesos de aseo y mantenimiento del área de los vestidores, con relación a las exigencias del cliente

En la tabla 19 e ilustración 33 encontramos que el 36,8% de los clientes encuestados están muy de acuerdo con las actividades de aseo y mantenimiento de los vestidores, que ofrece el personal del servicio, por esta misma tendencia esta el 38% que opina estar de acuerdo, el 0% dice estar indiferente. Ahora bien tomemos en cuenta a los clientes que se sienten afectados, 25 clientes que representa el 14,6% dicen estar en desacuerdo y el 10,5% se dice estar muy en desacuerdo con el aseo y mantenimiento de los vestidores, con esto se obtiene que mas de la mitad de sus clientes se ven conformes con el asea y mantenimiento de los vestidores que ofrece el complejo.

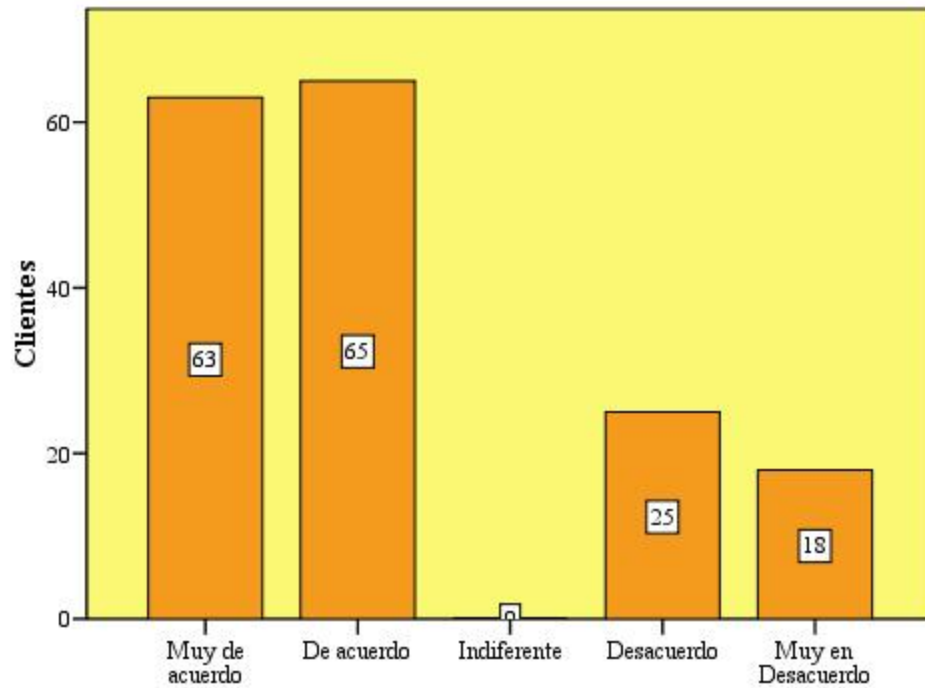
Tabla 19 Procesos de aseo y mantenimiento del área de los vestidores, con relación a las exigencias del cliente

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Muy de acuerdo | 63 | 36,8% | 36,8% | 36,8% |
| De acuerdo | 65 | 38,0% | 38,0% | 74,9% |
| Desacuerdo | 25 | 14,6% | 14,6% | 89,5% |
| Muy en Desacuerdo | 18 | 10,5% | 10,5% | 100,0% |
| Total | 171 | 100,0% | 100,0% | |

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Gabriel Carrión “Procesos de aseo y mantenimiento del área de los vestidores, con relación a las exigencias del cliente” Latacunga, 2013.

Ilustración 33 Procesos de aseo y mantenimiento del área de los vestidores, con relación a las exigencias del cliente



Elaborado por: Gabriel Carrión

Una exigencia del cliente es un parámetro de actuación para el complejo, es decir a partir de estas se crearan los procesos y se establecerán los resultados (Gosso, 2010, pág. 77) expone:

En tanto, si el resultado es negativo, el cliente experimentará un estado emocional de insatisfacción. En este caso, al no lograr un desempeño satisfactorio la empresa tendrá que asumir costos relacionados con volver a prestar el servicio, compensar al cliente, neutralizar comentarios negativos y levantar la moral del personal. En cambio, si el cliente percibió que el servicio tuvo un desempeño mayor a sus expectativas, el resultado de esta comparación será positivo, esto implicará que se habrá logrado satisfacer gratamente al cliente. Por lo tanto, se habrá ganado un cliente satisfecho. Lo cual significa, para la empresa, una mayor fidelidad del cliente, quien se sentirá deseoso de volver a comprar y de contar sus experiencias a otros, como así también, personal más contento y motivado.

11. Satisfacción y seguridad del cliente con relación al servicio que ofrece el complejo

La protección de la seguridad será un factor fundamental para que un cliente se sienta satisfecho, si miramos en la tabla 19 e ilustración 31 se identifica que el porcentaje más alto de 31%, corresponde a las opiniones de que están de acuerdo que se siente satisfacción después de visitar el complejo, debido a la seguridad que este ofrece cuando entrega el servicio a sus usuarios, también el 28,7%, dicen estar muy de acuerdo, con esto se comprende que en mas de la mitad de sus clientes existe satisfacción al usar el servicio, pero no todo es alentador por que seria un error el pensar que la mitad de sus clientes satisfechos es suficiente para ser competitivo en el mercado de recreación y distracción deportiva, ya que, se observa que un 18,7% dice estar muy en desacuerdo, que quizás la inconformidad de estos puede ser una amenaza para el prestigio del complejo y en esta misma tendencia esta el 16,4% que dice estar en desacuerdo, también hay un 9% que dice no afectarle en nada, que si ellos quieren lo usan, si no quieren no utilizan el servicio.

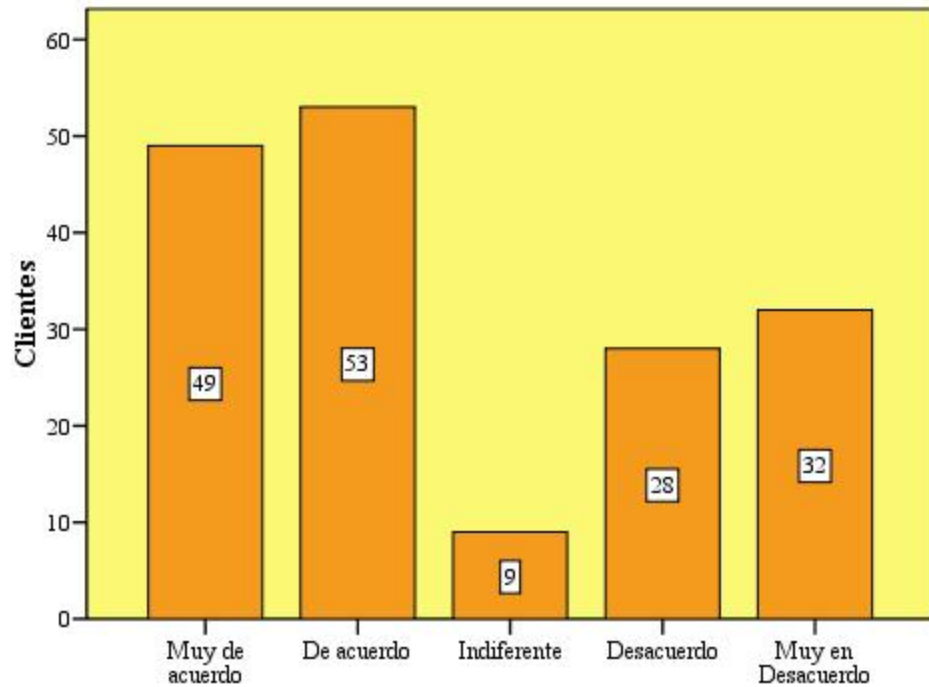
Tabla 20 Satisfacción y seguridad del cliente con relación al servicio que ofrece el complejo

| Repuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Muy de acuerdo | 49 | 28,7% | 28,7% | 28,7% |
| De acuerdo | 53 | 31,0% | 31,0% | 59,6% |
| Indiferente | 9 | 5,3% | 5,3% | 64,9% |
| Desacuerdo | 28 | 16,4% | 16,4% | 81,3% |
| Muy en Desacuerdo | 32 | 18,7% | 18,7% | 100,0% |
| Total | 171 | 100,0% | 100,0% | |

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Gabriel Carrión “Satisfacción y seguridad del cliente con relación al servicio que ofrece el complejo” Latacunga, 2013.

Ilustración 34 Satisfacción y seguridad del cliente con relación al servicio que ofrece el complejo



Elaborado por: Gabriel Carrión

La satisfacción es una respuesta emocional del cliente ante su evaluación de la discrepancia percibida entre su experiencia previa/expectativas del servicio y el verdadero rendimiento experimentado una vez establecido el contacto con el servicio de recreación deportiva, una vez que ha probado el servicio. Creemos que la satisfacción de los clientes influirá en sus futuras relaciones con nuestra organización (ganas de volver a comprar, interés en recomendarnos, deseo de comprar nuestro producto sin tener que buscar un proveedor que venda más barato). (Vavra, 2002, pág. 25)

12. Satisfacción del cliente en relación a distancias y seguridad del sector

Se puede prestar atención que el 33,9% dice estar muy de acuerdo, el 35,1% esta de acuerdo que la distancia y la seguridad del sector donde esta ubicado el complejo es un buen sitio, esta confianza en la seguridad, la mayoría de sus clientes opina que es por que para llegar no existe complicaciones con tráficos vehiculares y que con en las veces que han venido no ha pasado nada con sus vehículos o con cualquier tipo de pertenencia, el 3,5% dice no incomódale ni benefícale el sitio donde esta el complejo dice venir por que el desea. Veamos ahora que porcentaje piensa que el sitio es inseguro y les cuesta llegar a las instalaciones del complejo, aquí tenemos que el 14,6% esta en desacuerdo y el 12,9% esta muy en desacuerdo entre los dos suman el 27,5% de clientes que posiblemente no regresen. Esto es debido a que viven lejos del lugar o en otras ciudades, y también porque alguna vez en ese lugar le robaron sus pertenencias.

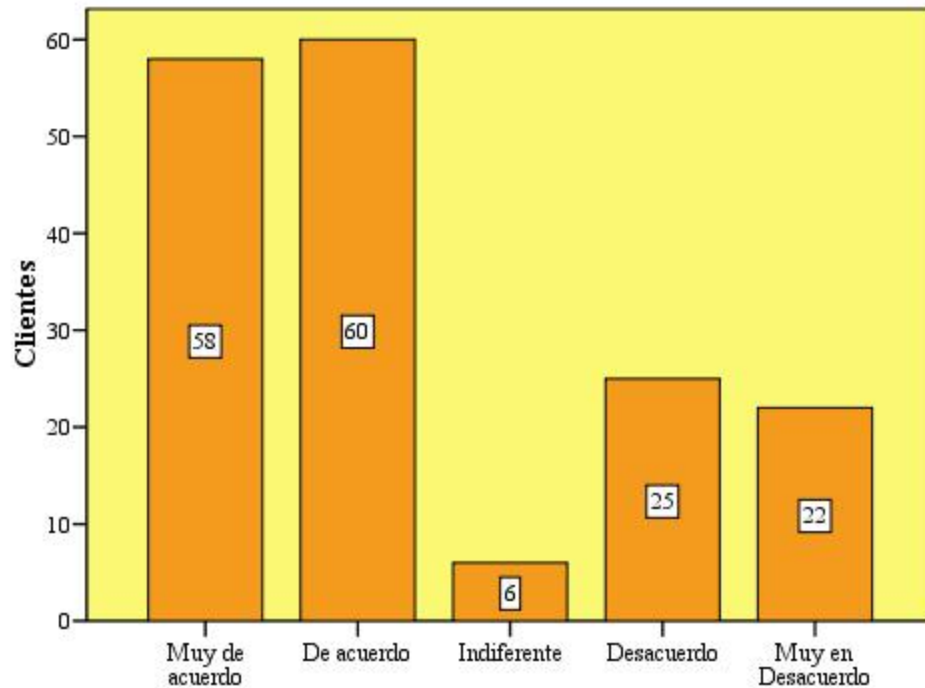
Tabla 21 Satisfacción del cliente en relación a distancias y seguridad del sector

| Resultados | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Muy de acuerdo | 58 | 33,9% | 33,9% | 33,9% |
| De acuerdo | 60 | 35,1% | 35,1% | 69,0% |
| Indiferente | 6 | 3,5% | 3,5% | 72,5% |
| Desacuerdo | 25 | 14,6% | 14,6% | 87,1% |
| Muy en Desacuerdo | 22 | 12,9% | 12,9% | 100,0% |
| Total | 171 | 100,0% | 100,0% | |

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Gabriel Carrión “Satisfacción del cliente en relación a distancias y seguridad del sector” Latacunga, 2013.

Ilustración 35 Satisfacción y seguridad del cliente con relación al servicio que ofrece el complejo



Elaborado por: Gabriel Carrión

Toda empresa que logre la satisfacción del cliente obtendrá como beneficios, la lealtad del cliente que se vera en las futuras ventas, la prestación gratuita de servicios de guardianía traerá nuevos clientes y un determinado aumento en la participación en el mercado. Según (Frasquet, 2003, pág. 3):

La Satisfacción del consumidor es el resultado de comparar el valor percibido con las expectativas de valor. Digamos entonces si el:

- Valor percibido < expectativas: cliente insatisfecho.
- Valor percibido = expectativas: cliente satisfecho.
- Valor percibido > expectativas: cliente completamente satisfecho.

13. Satisfacción del cliente en relación al trato que ofrece el personal del complejo

Sin duda alguna se mira un notable escenario de satisfacción en los clientes, ante el trato que ofrece el personal, examinemos lo que la tabla 21 y la ilustración 25 nos dice: el 28,7% esta muy en desacuerdo con la intención de ayuda que ofrecen los trabajadores, algo similar opinan el 29,2% de sus clientes quienes están en desacuerdo y 18 encuestados que es el 10,5% esta indiferente o nunca pidió ayuda. He aquí pues que el 15,2% opina que los trabajadores si le ayudan en caso de requerirlo y están de acuerdo y el 16,4% dice estar muy de acuerdo que siempre que pide ayuda es atendido. Es por ello que la gerencia en su entrevista menciona que es importante Conversar con ellos y motívalos a brindar un buen trato a los clientes.

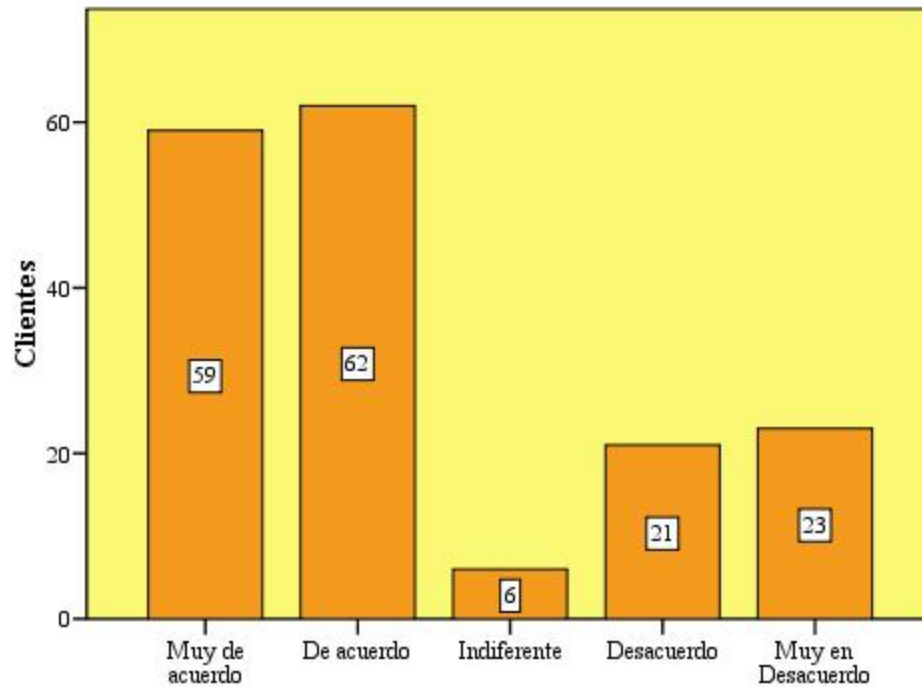
Tabla 22 Satisfacción del cliente en relación al trato que ofrece el personal del complejo

| Resultados | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Muy de acuerdo | 59 | 34,5% | 34,5% | 34,5% |
| De acuerdo | 62 | 36,3% | 36,3% | 70,8% |
| Indiferente | 6 | 3,5% | 3,5% | 74,3% |
| Desacuerdo | 21 | 12,3% | 12,3% | 86,5% |
| Muy en Desacuerdo | 23 | 13,5% | 13,5% | 100,0% |
| Total | 171 | 100,0% | 100,0% | |

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Gabriel Carrión “Satisfacción del cliente en relación al trato que ofrece el personal del complejo” Latacunga, 2013.

Ilustración 36 Satisfacción del cliente en relación al trato que ofrece el personal del complejo



Elaborado por: Gabriel Carrión.

Conocer su opinión sobre lo que desean, pues es la única forma de que los esfuerzos realizados sean rentables para ella, por tal motivo (CN CRECE NEGOCIO, 2011, pág. 10) dicen lo esencial es empezar con un:

Saludo: Una buena atención al cliente empieza con dar un buen recibimiento al cliente, apenas ingrese al local de nuestro negocio, debemos saludarlo con una sonrisa sincera y, si se trata de un cliente frecuente, debemos procurar saludarlo por su nombre.

Trato amable: Al cliente se le debe tratar con amabilidad y cortesía en todo momento, bajo cualquier circunstancia, debemos hacerle notar que estamos para servirlo y que estamos genuinamente interesados en su satisfacción.

14. Satisfacción del cliente en relación a la solución de quejas y sugerencias

La solución de quejas y reclamos será un elemento esencial para que un cliente se sienta satisfecho, si miramos en la tabla 22 e ilustración 31 se identifica que el porcentaje más alto de 31,6%, corresponde a quienes están muy de acuerdo que siente satisfacción después de visitar el complejo, debido a la atención que le dan a sus peticiones y sugerencias, también el 30,4%, dicen estar de acuerdo, con esto se comprende que mas del 60% de sus clientes existe satisfacción en la tramitación de quejas. Ahora recorremos el panorama de clientes insatisfechos en la solución de reclamos, se observa que un 14,6% dice estar muy en desacuerdo, que quizás la inconformidad de esto puede por la ausencia del personal en su puesto de trabajo y en esta misma tendencia esta el 16,4% que dice estar en desacuerdo, también hay un 7% que dice no afectarle en nada o que casi no se quejan.

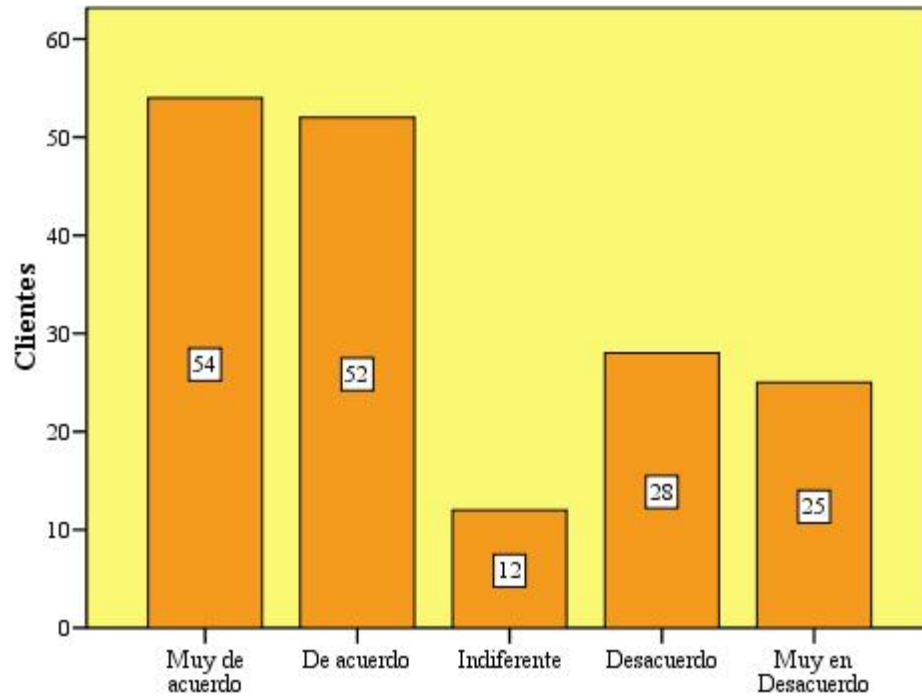
Tabla 23 Satisfacción del cliente en relación a la solución de quejas y sugerencias

| Resultados | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Muy de acuerdo | 54 | 31,6% | 31,6% | 31,6% |
| De acuerdo | 52 | 30,4% | 30,4% | 62,0% |
| Indiferente | 12 | 7,0% | 7,0% | 69,0% |
| Desacuerdo | 28 | 16,4% | 16,4% | 85,4% |
| Muy en Desacuerdo | 25 | 14,6% | 14,6% | 100,0% |
| Total | 171 | 100,0% | 100,0% | |

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Gabriel Carrión “Satisfacción del cliente en relación a la solución de quejas y sugerencias” Latacunga, 2013.

Ilustración 37 Satisfacción del cliente en relación a la solución de quejas y sugerencias



Elaborado por: Gabriel Carrión.

Decir que existe una organización sin clientes que realizan quejas sería decir que el agua no moja, es decir en una organización siempre existirá por lo menos un cliente que se queje del servicio y de la atención, (Cordero, 2003, págs. 217, 218) habla:

Resolver quejas del cliente es un componente crítico para la retención del cliente. Cuando un cliente se queja, la administración debería estar agradecida, pues generalmente los clientes no se quejan, además de que la queja del cliente da a la administración una oportunidad para resolver problemas que esta tenga.

15. Satisfacción del cliente y su alcance a la fidelidad.

En la siguiente tabla numero 23 e ilustración 35 encontramos que el 19,3% de los clientes encuestados están muy de acuerdo que si seria fiel y visitar continuamente el complejo, por esta misma directriz esta el 17,5% que opina estar de acuerdo con ser fieles a nuestro servicio, lo curioso de este grupo es que pertenecen al club de clases y policías que asisten al complejo a recrearse y practicar deporte. Por otra parte un porcentaje elevado del 20,5% dice estar indiferente ya que mencionan que no lo han pensado y también existe otros complejos en la provincia que se podría elegir. Pues bien exploremos ahora el porcentaje que abarca la idea de no ser fieles al complejo y buscar otros lugares para acceder a este tipo de servicio, 21,6% dicen estar en desacuerdo con el servicio y el 21,1% se dice estar muy en desacuerdo, con esto se obtiene que mas del 60% de sus clientes se ven en la alternativa de elegir otros complejos para acceder a este tipo de servicios de recreación deportiva y relajación.

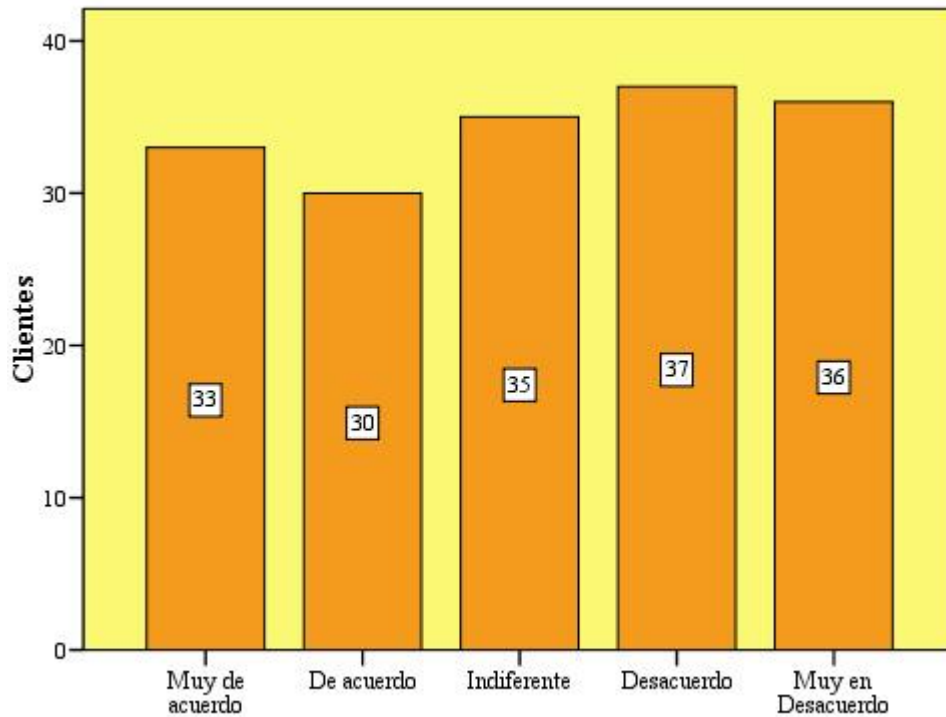
Tabla 24 Satisfacción del cliente y su alcance a la fidelidad.

| Resultados | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Muy de acuerdo | 33 | 19,3% | 19,3% | 19,3% |
| De acuerdo | 30 | 17,5% | 17,5% | 36,8% |
| Indiferente | 35 | 20,5% | 20,5% | 57,3% |
| Desacuerdo | 37 | 21,6% | 21,6% | 78,9% |
| Muy en Desacuerdo | 36 | 21,1% | 21,1% | 100,0% |
| Total | 171 | 100,0% | 100,0% | |

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Gabriel Carrión “Satisfacción del cliente y su alcance a la fidelidad.” Latacunga, 2013.

Ilustración 38 Satisfacción del cliente y su alcance a la fidelidad.



Elaborado por: Gabriel Carrión.

Dependiendo el nivel de satisfacción de un cliente, se puede conocer el grado de lealtad hacia el complejo deportivo, por otro lado un cliente insatisfecho cambiará de lugar para realizar sus actividades deportivas de forma inmediata, causando una deslealtad. Por su parte, el cliente satisfecho se mantendrá leal; pero, tan solo hasta que encuentre otro proveedor que tenga una oferta mejor (lealtad condicional). En cambio, el cliente complacido será leal a una marca o proveedor porque siente una afinidad emocional que supera ampliamente a una simple preferencia racional (lealtad incondicional). (Frasquet, 2003, pág. 3)

4.2 Verificación de Hipótesis.

La prueba o comprobación de las hipótesis se refiere al modo de presentar los resultados de una investigación, las cuales no se realizan al total de la población investigada, sino a las muestras seleccionadas. Para lo cual se aplica el método del chi- cuadrado que es una prueba estadística que permite relacionar datos observados y esperados.

Para la verificación de las hipótesis planteadas para esta investigación se toma las preguntas 9 que dice: **¿Cree Ud. que el personal que ofrece el servicio tiene pleno conocimiento de sus obligaciones, deberes, tareas y actividades?** y la pregunta 15 que expresa **¿Cada vez que sale de nuestras instalaciones, Ud. sale conforme y dice tenemos que regresar en otras ocasiones?** Este resultado determinara si es hacedero el estudio o no.

Hipótesis nula (H₀): El eficaz cumplimiento de los procesos del servicio no mejorarán la satisfacción del cliente en el Complejo Recreacional “Nuevo Amanecer” del club de clases y policía CP 13 Cotopaxi en la ciudad de Latacunga.

Hipótesis alternativa (H₁): El eficaz cumplimiento de los procesos del servicio mejorarán la satisfacción del cliente en el Complejo Recreacional “Nuevo Amanecer” del club de clases y policía CP 13 Cotopaxi en la ciudad de Latacunga.

4.2.1 Nivel de significancia

Para la verificación hipotética se utilizará el nivel de significancia del 95% por tanto un nivel de 0,05.

4.2.2 Especificación Estadística

Se trata de un cuadrado de contingencia de 4 filas por 4 columnas con la aplicación de la siguiente formula estadística:

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde.

X² = Chi cuadrado

∑ = Sumatoria

O = Frecuencias Observadas

4.2.3 Frecuencias observadas.

A continuación se presenta la tabla de contingencia, proveniente del impacto cruzado de las dos variables en estudio:

Tabla 25 Tabla de contingencia de las frecuencias observadas de los Procesos con relación a la eficiencia del trabajador o responsable del proceso * Satisfacción del cliente y su alcance a la fidelidad.

| | | | Satisfacción del cliente y su alcance a la fidelidad. | | | | | Total | |
|---|-------------------|------------|---|---------------|---------------|---------------|-------------------|----------------|---------------|
| | | | Muy de acuerdo | De acuerdo | Indiferente | Desacuerdo | Muy en Desacuerdo | Muy de acuerdo | |
| Procesos con relación a la eficiencia del trabajador o responsable del proceso | Muy de acuerdo | Recuento | 20 | 0 | 0 | 0 | 0 | 20 | |
| | | Porcentaje | 60,6% | ,0% | ,0% | ,0% | ,0% | 11,7% | |
| | De acuerdo | Recuento | 13 | 4 | 0 | 0 | 0 | 17 | |
| | | Porcentaje | 39,4% | 13,3% | ,0% | ,0% | ,0% | 9,9% | |
| | Indiferente | Recuento | 0 | 26 | 0 | 0 | 0 | 26 | |
| | | Porcentaje | ,0% | 86,7% | ,0% | ,0% | ,0% | 15,2% | |
| | Desacuerdo | Recuento | 0 | 0 | 35 | 13 | 0 | 48 | |
| | | Porcentaje | ,0% | ,0% | 100,0% | 35,1% | ,0% | 28,1% | |
| | Muy en Desacuerdo | Recuento | 0 | 0 | 0 | 24 | 36 | 60 | |
| | | Porcentaje | ,0% | ,0% | ,0% | 64,9% | 100,0% | 35,1% | |
| | Total | | Recuento | 33 | 30 | 35 | 37 | 36 | 171 |
| | | | Porcentaje | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Fuente: Resultados obtenidos del calculo de frecuencias observadas ejecutado en el programa estadístico SPSS.

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Tabla de contingencia de las frecuencias observadas de los Procesos con relación a la eficiencia del trabajador o responsable del proceso * Satisfacción del cliente y su alcance a la fidelidad”, Latacunga, 2013.

4.2.4 Frecuencias esperadas.

A continuación se presenta la tabla de contingencia, proveniente del impacto cruzado de las dos variables en estudio:

Tabla 26 Tabla de contingencia de frecuencias esperadas de los Procesos con relación a la eficiencia del trabajador o responsable del proceso * Satisfacción del cliente y su alcance a la fidelidad.

| | | | Satisfacción del cliente y su alcance a la fidelidad. | | | | | Total | |
|---|-------------------|---------------------|---|---------------|---------------|---------------|-------------------|----------------|---------------|
| | | | Muy de acuerdo | De acuerdo | Indiferente | Desacuerdo | Muy en Desacuerdo | Muy de acuerdo | |
| Procesos con relación a la eficiencia del trabajador o responsable del proceso | Muy de acuerdo | Frecuencia esperada | 3,9 | 3,5 | 4,1 | 4,3 | 4,2 | 20,0 | |
| | | Porcentaje | 60,6% | ,0% | ,0% | ,0% | ,0% | 11,7% | |
| | De acuerdo | Frecuencia esperada | 3,3 | 3,0 | 3,5 | 3,7 | 3,6 | 17,0 | |
| | | Porcentaje | 39,4% | 13,3% | ,0% | ,0% | ,0% | 9,9% | |
| | Indiferente | Frecuencia esperada | 5,0 | 4,6 | 5,3 | 5,6 | 5,5 | 26,0 | |
| | | Porcentaje | ,0% | 86,7% | ,0% | ,0% | ,0% | 15,2% | |
| | Desacuerdo | Frecuencia esperada | 9,3 | 8,4 | 9,8 | 10,4 | 10,1 | 48,0 | |
| | | Porcentaje | ,0% | ,0% | 100,0% | 35,1% | ,0% | 28,1% | |
| | Muy en Desacuerdo | Frecuencia esperada | 11,6 | 10,5 | 12,3 | 13,0 | 12,6 | 60,0 | |
| | | Porcentaje | ,0% | ,0% | ,0% | 64,9% | 100,0% | 35,1% | |
| | Total | | Frecuencia esperada | 33,0 | 30,0 | 35,0 | 37,0 | 36,0 | 171,0 |
| | | | Porcentaje | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Fuente: Resultados obtenidos del calculo de frecuencias esperadas ejecutado en el programa estadístico SPSS.

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Tabla de contingencia de las frecuencias esperadas de los Procesos con relación a la eficiencia del trabajador o responsable del proceso * Satisfacción del cliente y su alcance a la fidelidad”, Latacunga, 2013.

4.2.5 Cálculo de grados de libertad.

grados de libertad= (filas -1) (columna - 1)

gl= (f-1)(c-1)

gl= (5-1)(5-1)

gl= 16

Donde:

gl= grados de libertad.

c= columnas de la tabla

f= filas de la tabla

De esto se obtiene que con 16 grados de libertad y un nivel de significancia de 0,005 el Chi-cuadrado tabulado (X^2_t) es: 26,2962

4.2.6 Cálculo matemático.

Se evalúa la hipótesis nula, es decir, que no hay asociación entre las dos variables, para ello se calcula el Chi-cuadrado comprobando con los valores obtenidos.

Tabla 27 Cálculo matemático de la prueba de Chi-cuadrado ejecutado en el Programa Estadístico SPSS

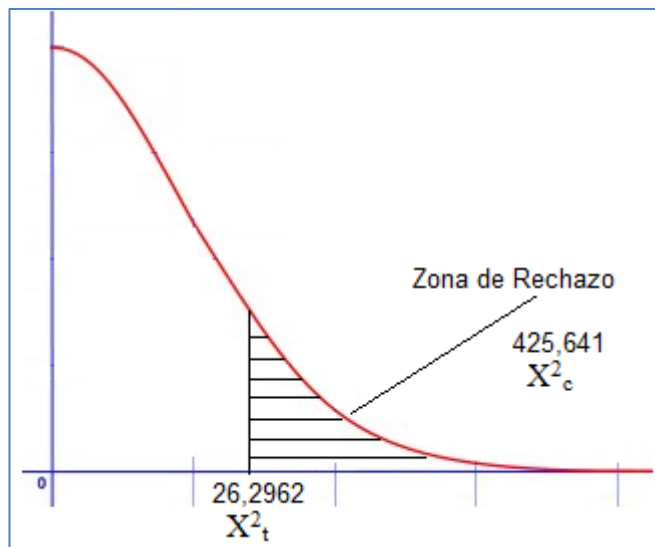
| | Valor | gl | Sig. asintótica (bilateral) |
|-------------------------------------|------------|----|--------------------------------|
| Chi-cuadrado de Pearson | 425,641(a) | 16 | ,000 |
| Razón de verosimilitudes | 394,128 | 16 | ,000 |
| Asociación lineal por lineal | 149,270 | 1 | ,000 |
| N de casos válidos | 171 | | |

Fuente: Resultados obtenidos del cálculo matemático de la prueba de Chi-cuadrado ejecutado en el Programa Estadístico SPSS

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Cálculo matemático de la prueba de Chi-cuadrado ejecutado en el Programa Estadístico SPSS”, Latacunga, 2013.

De esto se obtiene que con el Chi-cuadrado calculado (X^2_c) es: 425,641

Ilustración 39 Representación gráfica Chi-cuadrado



El valor de Chi-cuadrado calculado (X^2_c) es 425,641, y que es mayor que el Chi-cuadrado tabulado (X^2_t) de 26, 2962, donde se finaliza rechazando la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

4.2.7 Decisión final.

Por lo tanto el eficaz cumplimiento de los procesos del servicio mejoraran la satisfacción del cliente en el Complejo Recreacional “Nuevo Amanecer” del club de clases y policía CP 13 Cotopaxi en la ciudad de Latacunga

CAPITULO V.

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

5.1 Conclusiones

En la presente investigación realizada en el complejo recreacional “nuevo amanecer” del club de clases y policía CP 13 Cotopaxi de la ciudad de Latacunga se puede concluir que el ineficaz cumplimiento de los procesos en el servicio afecta directamente y en gran proporción a la satisfacción del cliente, por motivos tales como el mal uso del tiempo, ausencia de los trabajadores en su puesto de trabajo, induciendo un cumplimiento irresponsablemente de los procesos clave designados, por lo que se ponen en riesgo la imagen del complejo y del servicio que ofrece.

Mediante el diagnostico ejecutado llegamos a establecer que existen problemas en los procesos del servicio de boletería, recepción, disposición de ayuda al cliente en casos de emergencias y riesgo. También en el servicio de hidromasaje, del Turco, de limpieza de los barrizales de agua que se generan alrededor de las piscinas por el uso de las mismas, lo que incomoda a quien hace uso de estos servicios, estos antecedentes se debe a que no existe una guía específica donde esté diseñado el mapa de procesos y los procesos claves o del servicio que guíe al trabajador o responsable de los procesos claves a conocer el comienzo y fin de sus labores y la posible vinculación o combinación con otros procesos y subprocesos, esto revela que al no establecer un práctico diseño y debidamente documentado no se llegara a un global desarrollo, control y mejora de los proceso que terminara con la insatisfacción del cliente vulnerando sus requerimientos.

Aquí vale la pena concluir que no existe una guía de procesos documentada que ayude a la gestión del complejo recreacional “Nuevo Amanecer” es absolutamente notorio que si no se diseña y no se documenta un mapa de procesos y los procesos claves o del servicio que guíe al trabajador no existirá satisfacción del mismo, y además aun si no se considera para el diseño y documentación sus necesidades y

requerimientos, no se podrá elevar la calidad del servicio y satisfacción del cliente, la eficacia y eficiencia del proceso clave será baja, frenando la posibilidad de aumentar el número de interesados en visitar el complejo, no debemos olvidar que esto conlleva a que los costos en los procesos del servicio serán altos, el trabajo será más dificultoso, y cansoso para el responsable y no se logrará dar un entorno placentero para el cliente.

Meditando sobre lo antes mencionado, no es difícil descubrir que la atención al cliente en el complejo recreacional “Nuevo Amanecer” del club de clases y policía CP 13 Cotopaxi, tiene sus falencias pero no en gran escala, lo que me gustaría dejar en claro es que la mayoría de quienes visitan el complejo, están de acuerdo, que sienten satisfacción y con ganas de regresar al complejo en otra oportunidad para visitarlo, debido a la atención y trato que ofrecen los trabajadores y administrador dicen ser carismáticos, otro punto a favor es que los trabajadores y la dirección le dan su debida importancia a sus peticiones y sugerencias, bajo esta perspectiva los clientes se sienten bien al ver que son tomados en cuenta, lo evidente en el complejo recreacional “Nuevo Amanecer” es que el mayor porcentaje de clientes fieles son aquellos que pertenecen al club de clases y policías, pero hay que considerar que, con esto no quiero decir, que no exista la concurrencia al complejo de clientes que sean ajenos al club de clases y policía.

Finalmente podemos dejar en claro que un cliente se sentirá conforme con la atención y encontrará una completa satisfacción, si los trabajadores realizan bien sus tareas y labores sin cometer errores. Esto es posible conseguir siempre y cuando los responsables de cada actividad tengan una guía documentada del diseño de los procesos claves o del servicio, lo importante aquí es que para el diseño hay que enfocarse en los requerimientos y necesidades del consumidor del servicio, para que el valor percibido por el cliente sea mayor a sus expectativas.

5.2 Recomendaciones

A los trabajadores que están en contacto directamente con la entrega del servicio al cliente que asiste al Complejo Recreacional “Nuevo Amanecer”, se les recomienda, optimizar el tiempo en la jornada de trabajo, no ausentarse del puesto de sus labores, ser cumplido con las obligaciones y responsabilidades otorgadas, para generar una buena imagen organizacional.

En las circunstancias en las que se encuentra los procesos del servicio es recomendable crear una documentación específica donde esté diseñado los procesos claves enfocados a las necesidades y requerimientos del cliente, para guiar y asegurar la eficiencia y eficacia del trabajador o responsable, podremos conocer el comienzo y fin de sus labores y la posible vinculación o combinación con otros procesos y subprocesos, lo que accederá a un desarrollo global, control y mejora de los procesos claves o del servicio que terminará con la satisfacción del cliente.

Añádase a esto que es de vital importancia crear una Guía de Procesos claves con su respectivo mapa de procesos para ayudar a la Gestión a manejar responsablemente

el complejo, definitivamente esta Guía de Procesos, con su documentación, direcciona que el trabajador que esta en contacto directo con el cliente elevara la calidad del servicio, se llegar a la satisfacción del cliente, y lo que es mejor se consiguiera un alto nivel de eficiencia y eficacia del proceso clave, aumentando la posibilidad de incrementar el numero de interesados en visitar el complejo, se reducirán los costos en los procesos del servicio, el trabajo será más fácil, y relajado para el responsable, y se lograra dar un entorno placentero al cliente.

Aquí vale la pena señalar que el trato y atención al cliente que ofrecen los trabajadores y administrador a sus clientes a las peticiones y sugerencias se debería seguir manteniendo o de ser posible incrementar su nivel, con el fin de eliminar aquellas pequeñísimas falencias que existen en el trato y atención a sus clientes ya que la mayoría de quienes visitan el complejo, están muy de acuerdo que siente satisfacción y con ganas de regresar al complejo después de visitarlo, a esto añádase que estos clientes fieles y satisfechos ayudaran al complejo a incrementar el numero de nuevos clientes con la denominada publicidad boca a boca y recomendaciones.

Definitivamente podemos dejar en claro que el Complejo Recreacional “Nuevo Amanecer” del club de clases y policía CP13 Cotopaxi al ocupar una Guía de Procesos Claves, conforme a las necesidades y requerimientos del cliente, lograra que el cliente observe que el valor percibido es mayor a sus expectativas, debido a que los trabajadores cuentan con una pauta documentada del diseño de los procesos claves o del servicio y estos lograran realizar bien sus tareas y labores sin cometer errores.

CAPITULO VI.

6 PROPUESTA

6.1 Datos informativos.

6.1.1 Institución ejecutora.

Complejo Recreacional “Nuevo Amanecer” del club de clases y policías CP13 Cotopaxi de la ciudad de Latacunga.

6.1.2 Beneficiarios:

Directorio del club, Administradora, Clientes internos y externos.

6.1.3 Localización geográfica:

Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga, Parroquia Eloy Alfaro, Barrio Maldonado Toledo, Calle Cotopaxi y Paraguay.

6.1.4 Tiempo estimado para la ejecución:

12 meses

6.1.5 Fecha de inicio:

1 marzo del 2013

6.1.6 Fecha estimada de finalización del proyecto:

1 marzo de 2014

6.1.7 Equipo técnico responsable:

Investigador: Gabriel Carrión.

Administradora del club: Ing. Andrea Zambrano.

Administrador de las Instalaciones: Sr. Gabriel Chillagana.
Responsable de la piscina, sauna, Turco, hidromasaje: Sr. Germán Echeverría.
Responsable del aseo de las instalaciones: Sr. Byron Pastuña.
Responsable de recepción y boletería: Ing. Elizabeth Mallitásig.

6.1.8 Costo total: \$797 dólares americanos.

6.2 Antecedentes de la propuesta

Antes de entrar en nuestro argumento es conviene recordar cómo el complejo recreacional “Nuevo Amanecer”, dio arranque a su creación y constitución, se formo un equipo de trabajo que estuvo encargado de encontrar el lugar apropiado para su construcción, en vista que el club de clases y policía de la Zona 5 Cotopaxi, contaba con un edificio que brindaba el servicio de recepción para eventos, el equipo decidió negociar un terreno que se encontraba baldío al frente de este inmueble. Inmediatamente se creo un equipo técnico constituido por ingenieros, arquitectos y miembros del directorio el club de clases y policía para forma y construcción a la idea de contar con un espacio para la recreación y practica deportiva, que mediante el uso de maquinaria y contratación de albañiles construyeron las instalaciones.

La instalación construida, en su gran mayoría de espacio ocupa el área destinada para la entrega de sus servicios de piscina Semi-Olímpica, una pequeña piscina para niños, el hidromasaje, una pequeña piscina polar, el sauna, el Turco, área de vestidores, también posee en el segundo piso el área para rumba terapia. Es prudente también indicar los espacios que el cliente no observa como es el cuarto de maquinas donde también se encuentra guardado el sistema de aspiración, área de combustible, la cisterna 1300 gls de agua, y el cuarto para el compresor. Con este largo rodeo hemos ganado una gran idea al respecto de como fue creado y cual fue el objetivo de su espacio.

En la actualidad el Ecuador ha generado una serie de nuevas leyes que hacen que los complejos que ofrecen servicios de recreación estén regulados por la Ley de Turismo y en especial es su Capitulo X, habla sobre la protección al consumidor de servicios turísticos, los clientes de hoy en día son muy exigentes al momento de adquirir un servicio, los empresarios deben estar dispuestos al cambio. Es por ello, que las grandes empresas reconocidas en el país, han optado en su Administración, por la implementación de una gestión basada en procesos. Herramientas como estas permite cumplir con la ley, optimizar los recursos en la producción de servicios, el uso adecuado del tiempo y el buen desempeño de su personal.

El servicio que ofertan los complejos recreacionales y deportivos, se basa sobre todo en una cadena de procesos donde la opinión del cliente, sus requerimientos, expectativas y necesidades tienen que ser tomadas en cuenta para poder levantar los procesos. Se tiene que hacer más que solo el trabajo establecido. Hay que entregar en todas las actividades simpatía en la relación con el cliente. Considerando los reclamos y sugerencias como oportunidades que se presenten para mejorar los procesos establecidos.

La presente propuesta de crear una Guía de Procesos Claves, nace luego de haber concluido en la investigación, que en el Complejo Recreacional “Nuevo Amanecer” del Club de Clases y policía, maneja sus procesos de manera empírica, donde las necesidades y requerimientos del cliente casi no son tomados en cuenta, sino mas bien la conveniencia económica del complejo. La aplicación de esta Guía de Procesos Claves contribuirá con en buen desarrollo del persona en sus aspectos social y económico, controlara cada uno de los procesos del servicio, a través de subprocesos, actividades y tareas establecidas en documentos, para lo cual se capacitara a todo el personal sobre esta Guía de Procesos Claves, donde estarán involucrados el personal directivo, administrativo y clientes internos.

6.3 Justificación.

La presente Guía de Procesos Claves tiene como objetivo, diseñar y documentar los procesos del servicio, lo que dará como resultado, facilitar el trabajo de los empleados comprometidos con los procesos de entrega del servicio al cliente, esta idea permitirá manejar responsablemente el complejo. Definitivamente con su diseño y documentación, direccionará al trabajador que esta en contacto directo con el cliente elevara la calidad del servicio, se llegará a la satisfacción del cliente, y lo que es mejor se conseguirá un alto nivel de eficiencia y eficacia del personal, aumentará la posibilidad de incrementar el numero de interesados en visitar el complejo, se reducirá los costos en los procesos del servicio, y se lograra dar un entorno placentero al cliente.

Asegurara la eficiencia y eficacia del trabajador, podremos conocer el comienzo y fin de sus labores y la posible vinculación o combinación con otros procesos y subprocesos, lo que accederá a un desarrollo global, para el control y mejora de los procesos del servicio que terminara con la satisfacción del cliente.

Añádase a esto que es de vital importancia crear una Guía de Procesos Claves con su respectivo mapa de procesos para ayudar a la Administración a cumplir con las leyes fijadas por el gobierno ecuatoriano, en el Capítulo X de la Ley de Turismo tenemos que en el, Art. 44 dice .- El empresario que venda o preste servicios turísticos de los detallados en esta Ley es civilmente responsable por los eventuales daños que cause a quien los utilice. Su responsabilidad llega hasta la culpa leve. Así mismo, es responsable por los actos de negligencia de sus empleados; en el ejercicio de sus funciones vinculadas con la empresa que presta el servicio. También en su Art. 46 menciona que .- Los usuarios de servicios de turismo podrán reclamar sus derechos y presentar sus quejas al Centro de Protección del Turista. Este Centro tendrá interconexión inmediata con la Policía Nacional, Defensoría del Pueblo, municipalidades, centros de Información Turística y embajadas acreditadas en el Ecuador que manifiesten interés de interconexión. Cabe concluir que si se implementa esta Guía de Procesos Claves en el Complejo “Nuevo Amanecer” se estará impidiendo infringir estos dos artículos importantes, logrando ser reconocidos por el estado y sus clientes, como una organización que le gusta cumplir con la ley y brindar bienestar a sus clientes.

6.4 Objetivos.

6.4.1 Objetivo general.

- Diseñar una Guía de Procesos Claves con su respectiva documentación que le permita a la Administración del Complejo Recreacional “Nuevo Amanecer” del club de clases CP13 Cotopaxi de la ciudad de Latacunga, operar el servicio bajo una gestión basada en procesos.

6.4.2 Objetivos específicos

- Formar el grupo de trabajo para el levantamiento de la información requerida.
- Elaborar el mapa de procesos que sirva de guía para el diseño de los procesos claves o del servicio.
- Realizar el inventario de procesos, subprocesos y actividades identificados.
- Confeccionar la ficha para cada uno de los procesos, incluyendo las entradas, salidas e indicadores de procesos o control de resultados.
- Elaborar el diagrama de flujo, la ficha del proceso, la identificación de los indicadores de control y resultados.
- Establecer la documentación correspondiente.
- Sociabilizar la Guía de Procesos Claves con el Directorio del club, Administradora y trabajadores responsables de los procesos claves del Complejo Recreacional “Nuevo Amanecer”.

6.5 Análisis de factibilidad

El diseño y documentación de la Guía de Procesos Claves en el Complejo Recreacional “Nuevo Amanecer” es factible, debido a que ayudara al trabajador que esta encargado de preparar el servicio, a no complicarse con el desarrollo de sus labores, al mismo tiempo minimizará los costos, perdida de tiempo y recursos. Se dará paso a la entrega de un servicio de buena calidad, aumentando el número de clientes fieles y satisfechos, se incrementará el número de nuevos clientes con la denominada publicidad boca a boca y recomendaciones.

Política

El sistema político de nuestro país actualmente se encuentra en un medio cambiante, donde se están generando leyes que encajen a la política del Buen Vivir escrita en la Nueva Constitución, debido a ello se han creado y reformado leyes como son la, Ley Orgánica del Consumidor, Leyes encargadas del Control de la Calidad, y la Ley de Turismo, de estas circunstancias nace el hecho que se generen las denominadas Secretarías que se encargaran del aseguramiento del cumplimiento de la ley, su control y protección al consumidor.

Por tal manera es factible el Diseño y Documentación de una Guía de Procesos claves, ya que para su estructuración se consideran las exigencias, requerimientos y necesidades

del consumidor o cliente, de tal manera que se vera la contribución que hace el complejo al apoyo de practicas enfocadas a satisfacer las necesidades de los habitantes de la ciudad y el país.

Socio – cultural

De hecho que el Ecuador grupos con diferentes intereses, algunos más exigentes, menos flexibles de acuerdo a la cultura, clase social o ideología de cada grupo. Es por ello que debemos insistir en este punto, que las empresas que ofertan servicios deben aplicar tácticas profesionales en su gestión, una Guía de Procesos Clave será un documento establecido bajo ideas innovadoras de acuerdo a los requerimientos de la sociedad en general, sin perder los valores institucionales y morales. Un trato cordial, amable, creación de beneficio para personal, utilizar la información en el tiempo oportuno, ara que se genere un ambiente de bienestar para los clientes internos y externos, de suerte que se verá reflejado en la fidelidad por la institución

Tecnológica

El Complejo Recreacional “Nuevo Amanecer” actualmente cuenta con los equipos necesarios para brindar un buen servicio, lo aconsejable es que se debería empezar adaptarse a la aplicación de nuevas tecnologías, para ser competitivas, en este punto se puede destacar que al aplicar nuevas tecnologías los procesos cambiaran y personal se debe capacitar para el cambio, para su perfecto funcionamiento.

Organizacional

El directorio, la administración y sus trabajadores están dispuestos en trabajar bajo una gestión basada en procesos, y de implantar una Guía de Procesos Claves, es decir se cuenta con la autorización y compromiso de la organización, para que su aplicación esperando que esta guía de excelentes resultados, por tal motivo lo diseñado y documentado debe ser sociabilizado en el complejo y analizado, para luego dar luz verde a su ejecución y aplicación

Económico – financiera

El club de clases y policía del CP13 Cotopaxi de la ciudad de Latacunga cuenta con el respaldo, del directorio central que esta dirigido desde la central ubicada el su sede en la capital, para requerir el dinero se tendrá que elaborar un informe y ser envía do para su aprobación. Hemos examinado hasta aquí que nuestra propuesta es factible económicamente debido a que sería una inversión y no un gasto innecesario.

Legal

El diseño y documentación de la Guía de Procesos Claves cumplirá con lo requerido en la Ley De Turismo en su Capitulo X Art. 44 y 46 donde hace referencia a las obligaciones que debe cumplir los complejos recreacionales, y los derechos que tienen

los clientes para presentar sus quejas. Estos artículos fueron mencionados en la justificación de nuestra propuesta.

6.6 Fundamentación científico técnica

GUÍA DE PROCESOS CLAVES O DEL SERVICIO

El Directorio de club de clases y policía de CP13 Cotopaxi, la administración y los trabajadores del complejo recreacional “Nuevo Amanecer”, considera que esta actividad de Diseñar y Documentar una Guía de procesos Claves, puede y debe contribuir a centrar la atención de la estructura administrativa en los objetivos principales del club de clases y policía de la Zona 5 Cotopaxi a la vez que ayude a poner en sintonía la actividad y los objetivos del complejo y su servicio. Admitiendo a lo dicho, (CLUB PLANETA, 2011, págs. 1,2,3) menciona:

Toda organización que oriente sus esfuerzos a dar respuesta oportuna a las necesidades de los usuarios de sus servicios requiere de identificar, mejorar y documentar sus procesos y procedimientos claves. Es preciso registrar, analizar y simplificar las actividades, generando acciones que favorezcan las prácticas que lleven a la eficiencia y eficacia, eliminen el desperdicio de tiempo, esfuerzo y materiales y conduzcan a sostener una cultura de calidad y servicio al cliente.

Las ventajas que se obtienen al crear una guía de procesos claves son entre otras:

- Uniformar y controlar el cumplimiento de las prácticas de trabajo en la entrega del servicio.
- Documentar el funcionamiento interno en lo relativo a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- Auxiliar en la inducción del puesto y en el adiestramiento y capacitación del personal.
- Ayudar a la coordinación de actividades y a evitar duplicidades.
- Apoyar el análisis y revisión de los procesos del sistema y emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc.
- Construir una base para el análisis del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procesos y métodos.
- Facilitar las labores de auditoria, la evaluación del control interno y su vigilancia.

En una guía de procesos se describen los elementos de todo proceso: objetivo, alcance, diagrama de flujo, actividades, responsables, documentos, proveedores, entradas, salidas, clientes, normas de operación e indicadores; así como la definición de los términos usados en esta empresa y la bitácora de registro de cambios. Para que esta guía sea útil deberá de actualizarse por lo menos cada año, o cuando se establezcan mejoras en los procesos.

En un argumento más amplio toda administración basada en procesos, busca mejorar su agilidad, eficacia y eficiencia, para satisfacer las expectativas de los usuarios, tanto

internos como externos. A partir de esto la (UNIVERSIDAD DE NARIÑO, 2012, pág. 5) participa diciendo:

El contexto contemporáneo de las organizaciones a nivel mundial, tanto del sector público como privado, demanda la implementación de sistemas de gestión del mejoramiento continuo y uno de ellos es la creación de las denominadas guías de procesos, que de uno u otro modo se lograra que las actividades sean, eficaces, eficientes y efectivos, como un aspecto estratégico dentro de la labor administrativa; el cual dinamice la evaluación de la gestión de las entidades como sistema y de cada una de las partes que la componen, bajo esta premisa es viable el seguimiento a la información identificada como pertinente para tomar decisiones más adecuadas a las necesidades de la sociedad, las partes interesadas y la misma organización

En el diseño y documentación de la Guía de Procesos claves se pide la implicación y participación de todos los involucrados, por que su contribución servirá como herramienta de observación, y revisión de los procesos, facilita la coordinación de las labores de los empelados, haciendo los mas fácil y des complicado, se puede uniformar las practicas del trabajo, y lo que es mejor cuando se retira un trabajador servirá como base para el adiestramiento e inducción para el nuevo empleado que ocupara el puesto abandonado.

CONSTITUCIÓN Y FORMACIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO

Para diseñar la Guía de procesos claves es necesario formara un grupo de trabajo, entendiendo que este es un conjunto de personas que se reúnen para desarrollar algo en común es decir una labor similar, (LOS RECURSOS HUMANOS.COM, 2013, págs. 4,5) argumenta a esto diciendo:

Un grupo de trabajo son dos o más individuos que trabajan en forma independiente para alcanzar un objetivo global y pueden o no trabajar uno al lado del otro en el mismo departamento. Los comportamientos, formas de trabajar, responsabilidad y liderazgo en un grupo son muy diferentes a los de un equipo. Los individuos en un grupo están comprometidos con el enfoque y objetivo del líder. El grupo respalda los objetivos del líder. La responsabilidad del grupo radica en cada individuo, la responsabilidad no es compartida. El liderazgo es patrimonio de una sola persona, el grupo trabaja bajo un punto de vista dominante.

A las anteriores palabras mencionadas, indiquemos y reforcemos su significado con lo expresado por (AULAFACIL.COM, 2011, pág. 3), donde expone que, *“En el grupo de trabajo sus miembros tienen formación similar y realizan el mismo tipo de trabajo, no son complementarios, cada persona puede tener una manera particular de funcionar, se estructura por niveles jerárquicos”*.

Es decir son un grupo personas que tienen un mismo jefe, realizan el mismo tipo de trabajo o desarrollan algo en común, son autónomos se enfocan en su individualidad, no dependen del trabajo de sus compañeros, cada uno realiza su trabajo y responde individualmente del mismo no son complementarios

DEFINICIÓN DE MISIÓN Y VISION

Misión

Un paso previo a la elaboración del mapa de procesos es la definición de la Misión y la Visión del Servicio. A la Misión se la entiende como como la razón de ser del Servicio o empresa, se anuncia a través de una oración que define el propósito fundamental de su existencia, a propósito de lo mencionado (PUBLICACIONES VERTICE S.L, 2008, pág. 41) nos comenta:

La misión de la empresa es el punto de partida de la actividad de la empresa cuya definición tiene mucho que ver con el negocio (actividad productiva y comercial) de la misma. Establece la vocación de la empresa para enfrentar unos retos determinados y relaciona el aspecto racional de la actividad de la organización con el aspecto emocional o moral de la actuación de la misma.

La misión expresa la razón de ser de la empresa y su objetivo primordial. Constituye la auténtica declaración de principios corporativos, y es aconsejable que esté redactada explícitamente; en el desarrollo de la actividad empresarial conviene tener claro desde el principio todos los aspectos que componen la misión.

Unas orientaciones para dar forma a la definición de Misión sería intentar contestar a las siguientes preguntas, ¿Cuál es nuestro negocio?, ¿En qué nos diferenciamos?, ¿Quiénes somos?, ¿A qué nos dedicamos?, ¿Para quién lo hacemos?, ¿Cómo lo hacemos?

Visión

Como Visión se entiende una apreciación idealizada de lo que sus miembros desean del Servicio en el futuro. Recoge lo valioso del pasado y la prepara para el futuro, al respecto (PUBLICACIONES VERTICE S.L, 2008, pág. 40) objeta:

La visión de la empresa constituye el conjunto de representaciones, tanto efectivas como racionales, que un individuo o un grupo de individuos asocian a una empresa o institución como resultado neto de las experiencias, creencias, actitudes, sentimientos e informaciones de dicho grupo de individuos, como reflejo de la cultura de la organización en las percepciones del entorno. Es el resultado interactivo que un amplio conjunto de comportamientos produce en la mente del público.

Añadiendo mí criterio personal se dice que se comunica a través de una frase que presenta: los valores, los principios y sus compromisos. Debe ser precisa, simple y al mismo tiempo provocadora. La visión debe ser conocida y compartida por todos los miembros del Servicio y también por aquellos que se relacionan con ella, debe ser coherente con la misión, debe expresar lo que se quiere del Servicio en el futuro. Al igual que en el caso de la Misión, se puede concretar la respondiendo a las siguientes preguntas: ¿Qué y cómo queremos ser dentro de X años?, ¿En qué nos queremos convertir? , ¿Para quién trabajamos?, ¿En qué nos diferenciamos?, ¿Qué valores usamos y respetamos?

IDENTIFICACIÓN DE SERVICIOS.

En este punto se identificarán y analizarán cada uno de los servicios que se prestan con la identificación de las características de los mismos y los grupos de interés, clientes a los que se destina. Para cada uno de los servicios identificados en el apartado anterior se confeccionará una pequeña ficha en la que se identificarán: las características de cada uno, momento en el que se suministra y todos aquellos puntos que pudieran contribuir a la definición de los mismos. (García, Guía para la Elaboración de Mapas de Proceso, 2013)

GRUPOS DE INTERÉS / CLIENTES / USUARIOS

Una vez definidas la Misión y la Visión, el siguiente paso para elaborar el mapa de procesos de una organización es la identificación de los grupos de interés, clientes y o usuarios.

Grupo de interés: todos aquellos que tienen interés en una organización, sus actividades y logros. Entre ellos se puede incluir a clientes, socios, empleados, accionistas, propietarios, la Administración, legisladores.

Cliente/usuario: Persona que utiliza con asiduidad los servicios de un profesional o empresa (García, Guía para la Elaboración de Mapas de Proceso, 2013, pág. 7)

Para identificar los grupos de interés (clientes / usuarios) se sugiere realizar una sesión de trabajo comenzando por una tormenta de ideas inicial. Posteriormente para cada uno de los posibles grupos, clientes y o usuarios se realizará un debate en el cual se intentará identificar claramente, servicios demandados, necesidades que los mismos tendrían según la visión del Servicio o en base a estudios y análisis realizados previamente, expectativas que los clientes podrían tener sobre nuestros servicios presentes o futuros, etc. Los clientes/usuarios podrán ser internos y o externos. Su identificación es un punto clave. Los procesos claves están dirigidos a cubrir las necesidades o expectativas de estos clientes.

Necesidades y expectativas de clientes

Entenderemos por “necesidades” aquellos servicios que son requeridos, por los clientes/usuarios, al Servicio y por “expectativas” las características o prestaciones que los clientes usuarios esperan que tengan los servicios según (García, Guía para la Elaboración de Mapas de Proceso, 2013, pág. 7) explica:

Las “**necesidades**” de los clientes son la razón de ser de un proceso. Los procesos claves tienen como objetivo cubrir las necesidades de los clientes/usuarios.

Las “**expectativas**” marcan el nivel de satisfacción de los clientes. En función de cómo se cubran las expectativas de los clientes se obtendrá un mayor o menor grado de satisfacción de los mismos. El Servicio debe centrar sus esfuerzos en cubrir las necesidades de los clientes alcanzando el mayor grado de satisfacción posible.

Valores que el cliente puede apreciar ante el servicio demandado.

Básicos: sin ellos no tiene sentido el servicio no se cubre la necesidad básica demandada. Ejemplo:

- Necesidad: El cliente en un día de verano tiene necesidad de calmar su sed y pretende tomar una cerveza en un bar.
- Valor básico: El camarero del bar le sirve una cerveza.

Esperados: valores que el cliente da por supuesto. Ejemplo:

- Expectativa: Limpieza, amabilidad, profesionalidad, atención, cerveza fría,...

Deseados: valores que el cliente no lo espera pero lo valora y lo aprecia. Ejemplo:

- Unas aceitunas con la cerveza, el camarero te ofrece la prensa del día, poco ruido, un ambiente fresco, ...

No previstos: atributos sorpresa más allá de sus deseos o expectativas lógicas. Ejemplo:

- Un tapa de buen jamón sin coste.

La percepción del cliente siempre tiene que ser mayor que la expectativa para que se produzca satisfacción.

Entre la oferta de servicios y las necesidades y expectativas de los clientes se pueden dar desajustes que según (García, Guía para la Elaboración de Mapas de Proceso, 2013, pág. 8) podrían darse las siguientes situaciones:

El desajuste promocional: las expectativas generadas acerca del servicio difieren de lo que finalmente se ofrece (ofrecer cosas que no se pueden dar)

El desajuste de comprensión: la percepción de las expectativas de cliente son inexactas (no entiendo lo que quiere)

El desajuste de procedimiento: las expectativas de los clientes no se traducen en un procedimiento o sistema adecuado (sé lo que quiere, pero no soy capaz de engrasar la maquinaria para dárselo)

El desajuste de comportamiento: el servicio difiere de las especificaciones que se dan al cliente (se lo ofrezco, se lo que quiere, puedo dárselo, pero la personal final del servicio la fastidia)

El desajuste de percepción: la percepción del cliente no se corresponde con el servicio que se ofrece (lo hago bien, pero la percepción es mala)

El grupo de trabajo identificará, para cada uno de los grupos de interés clientes, las necesidades y expectativas de cada uno de ellos. Estas necesidades y expectativas se formularán por escrito generando una ficha para cada uno de los mismos.

Necesidades y expectativas cubiertas

Finalmente se realizará un trabajo de contraste entre las necesidades y expectativas identificadas para los grupos de interés de los clientes y las que pueden ser cubiertas por los servicios que han sido identificados y descritos anteriormente. El trabajo sobre procesos está dirigido a la mejora y esta apartado es una primera reflexión sobre cuales son los puntos en los que se necesita mejorar y por tanto concentrar los esfuerzos del Servicio. (García, Guía para la Elaboración de Mapas de Proceso, 2013)

Ficha de grupos de interés clientes.

Ilustración 40 Ficha de grupos de interés clientes.

| FICHA TÉCNICA DE GRUPO DE INTERÉS | | Código Versión*... |
|---|---|----------------------------|
| Fecha de elaboración: | Fecha de aprobación: | Fecha de entrada en vigor: |
| Identificación del Servicio o Unidad | Se indicará el nombre del Servicio o Unidad correspondiente Ejemplo: Unidad de Calidad | |
| Identificación del grupo de interés | Es la denominación del grupo de interés Ejemplo: alumnos, profesores, PAS, becarios de investigación | |
| Servicios prestados | Se relacionarán el servicio o servicios que afectan a ese grupo de interés | |
| Procedimientos utilizados para identificar sus necesidades y expectativas | Definir todas las actividades o tareas realizadas para identificar las necesidades y expectativas del grupo de interés Ejemplo: estudios, contactos, entrevistas,... | |
| Necesidades que son o podrían ser cubiertas desde el Servicio | Una vez identificadas las necesidades del grupo de interés, relacionar aquellas que el Servicio cubre o que podría cubrir con la optimización de sus recursos | |
| Necesidades que no podrían ser cubiertas desde el Servicio | Una vez identificadas las necesidades del grupo de interés, relacionar aquellas que el Servicio considera que no podría cubrir, con los recursos disponibles | |
| Expectativas | Relacionar lo que el grupo de interés espera recibir del Servicio | |

Adaptado (Gil & Vallejo, 2008) “Guía para la identificación y análisis de los procesos”, Málaga, p. 7

MAPA DE PROCESO

Un **proceso** es un conjunto de actividades y recursos interrelacionados que transforman elementos de entrada en elementos de salida aportando valor añadido para el cliente o usuario. Los recursos pueden incluir: personal, finanzas, instalaciones, equipos técnicos, métodos, etc. El propósito que ha de tener todo proceso es ofrecer al cliente / usuario un servicio correcto que cubra sus necesidades, que satisfaga sus expectativas, con el mayor grado de rendimiento en coste, servicio y calidad.

Un **procedimiento** es la forma específica de llevar a término un proceso o una parte del mismo. Los resultados deseados en los procesos dependen de los recursos, la habilidad y motivación del personal involucrado en el mismo, mientras los procedimientos son sólo una serie de instrucciones elaboradas para que las siga una persona o conjunto de personas. (García, Guía para la Elaboración de Mapas de Proceso, 2013)

Un **mapa de procesos** es un diagrama de valor; un inventario gráfico de los procesos de una organización. Existen diversas formas de diagramar un mapa de procesos.

Ilustración 41 Ejemplo de mapa de procesos.



Adaptado de (García, Guía para la Elaboración de Mapas de Proceso, 2013) “Guía para la Elaboración de Mapas de Proceso”, Cádiz, p. 7

El mapa de procesos proporciona una perspectiva global-local, obligando a “posicionar” cada proceso respecto a la cadena de valor. Al mismo tiempo, relaciona el propósito de la organización con los procesos que lo gestionan, utilizándose también como herramienta de consenso y aprendizaje.

Una vez inventariados todos los procesos, se puede realizar el Mapa de Procesos de la Organización o de la Unidad Organizativa de que se trate la (FEDERACION ESPAÑOLA DE MUNICIPIOS Y PROVINCIAS, 2003) manifiesta:

El Mapa de Procesos de una Organización consiste en una representación gráfica de todos los procesos que constituyen la actividad esencial de dicha Organización, así como de las interrelaciones de dichos procesos entre si y con el exterior. Debido a la dificultad de reflejar una realidad normalmente muy compleja, es importante elegir un nivel de agregación apropiado, sobre todo si estamos trabajando a nivel de toda la Organización. Así, se pueden recoger en el Mapa sólo los macroprocesos de la Organización sin descender a un nivel de detalle inferior (procesos y subprocesos).

Estos diagramas nos permiten identificar los sistemas que integraran todos los procesos para lograr los resultados esperados o si hay semejanzas entre procesos que se puedan unificar, coordinar o suprimir si fuese necesario (de manera que ahorraremos costes) para (Agalarz, 2010, pág. 1) un Mapa de Procesos cede la:

Identificación de los Macroprocesos (Sistemas), Procesos, Subprocesos y Actividades, que realiza la organización. De acuerdo al nivel de detalle o desagregación el mapa puede ser de:

- 1. Cero Nivel.-** La representación de los Macroprocesos (Sistemas) de la organización.
- 2. Primer Nivel.-** Cuando la representación es a nivel de los procesos de la organización, de forma sencilla y simplificada.
- 3. Segundo Nivel.-** Cuando la representación recoge los diferentes subprocesos que componen los procesos.
- 4. Tercer Nivel.-** Cuando la representación recoge incluso las actividades que componen los subprocesos.

La identificación de los procesos para mi opinión, se hará mas claramente basándose en la misión de la organización, su estructura, la responsabilidad de las áreas, la función de los departamentos y por supuesto la satisfacción de sus clientes, para que de esta manera no se altere las zonas ejecutoras de los procesos, es decir espacio físico, los trabajos y sus responsabilidades. Sino identificamos todos los procesos necesarios no podremos conseguir llegar a algún lado, para ella será necesario recopilar información, desarrollar reuniones, encontrar la necesidad para implementar un proceso, determinar el responsable, tomar decisiones de mejora, fijarse objetivos, tomar en cuenta las expectativas de los clientes, es decir no existe una forma única de identificar los procesos en una Organización. Se deberá identificar en función del nivel de importancia que fije la empresa es decir su punto de partida será un análisis.

Procesos claves

Son aquellos directamente ligados a los servicios que se prestan, y por tanto, orientados al cliente y a sus requisitos. Como consecuencia, su resultado es percibido directamente por el cliente se centran en aportar valor, en su ejecución y son los que pueden conllevar los mayores recursos (Agalarz, 2010, pág. 1) diserta:

Procesos Agregadores de Valor (Clave u Operativos): Son aquellos que constituyen la razón de ser de la organización, y que por tanto, facilitan la consecución de la misión, permitiendo el desarrollo de la planificación y estrategia de la organización. Se orientan a la satisfacción de las necesidades y expectativas del ciudadano, aportándole valor o incidiendo directamente en su satisfacción.

En resumen, los procesos claves constituyen la secuencia de valor añadido del servicio desde la comprensión de las necesidades y expectativas del cliente hasta la prestación del servicio, siendo su objetivo final la satisfacción del cliente.

Procesos estratégicos

Los procesos estratégicos son aquellos establecidos por la Alta Dirección y definen cómo opera el negocio y cómo se crea valor para el cliente y para la organización, llevan la toma de decisiones sobre planificación, estrategias y mejoras en la organización. Proporcionan directrices, límites de actuación al resto de los procesos la (FEMP, 2003, pág. 47) dice:

Los Procesos Estratégicos: Aportan referencias y guías para desarrollar los procesos operativos. Fijan los objetivos, pautas y guías del resto de los procesos. Son procesos de la dirección y engloban los procesos de planificación, de toma de decisiones y despliegue de planes y políticas de la Organización, como pueden ser la Política de la Calidad, el Establecimiento de Objetivos, los Recursos, la Mejora Continua, las Auditorias, los Indicadores, etc.

Es decir los procesos estratégicos son los que servirán para generar la comunicación interna, comunicación con el cliente, marketing, diseño, revisión del sistema, planificación estratégica, diseño de planes de estudios.

Procesos de apoyo

Los procesos de apoyo son los que sirven de soporte a los procesos claves. Sin ellos no serían posibles los procesos claves ni los estratégicos. Estos procesos son, en muchos casos, determinantes para que puedan conseguirse los objetivos de los procesos dirigidos a cubrir las necesidades y expectativas de los clientes (Agalarz, 2010, pág. 3) dice:

Procesos Habilitantes (de Soporte o Apoyo): Son aquellos que facilitan el desarrollo de las actividades que integran los procesos clave, y generan valor añadido al cliente interno.

Se puede indicar que son los que proporcionan los medios, recursos y el apoyo necesario para que los procesos clave se puedan llevar a cabo, tales como proceso de formación, proceso informático, proceso de logística, etc.

ANÁLISIS DE LOS PROCESOS CLAVES

Esta es la etapa inicial y más delicada de la gestión de los procesos. En la misma se pretende desmenuzar los procesos identificados, confeccionando una ficha para cada uno de ellos en los que se incluirán, como elementos básicos, las entradas, salidas e indicadores de procesos o control y de resultados. El análisis parte del mapa de procesos anteriormente elaborado. Para cada uno de los procesos identificados se parte del momento de prestación del servicio al cliente. Desde este momento y recorriendo el proceso hacia atrás se irán identificando los pasos, tareas, entradas y salidas, responsables, etc., que se han ido realizado hasta el instante en el que se realizó la solicitud del servicio.

Recordando el interés de comenzar el diseño de los procesos claves o del servicio, una vez conocidas las necesidades y expectativas del cliente, cuya importancia y contribución al éxito ha de ser revisada con periodicidad, se procede a su diseño, siendo lo más importante la representación gráfica del flujo de sus actividades y sus conexiones. Por consiguiente (Gregorio, Cambronero, & Sáez, pág. 46) señalan:

Para ello, deben de tenerse en cuenta las siguientes premisas básicas que deben estar presentes durante toda la fase de diseño del proceso del servicio:

- Centrarse en la satisfacción del cliente, intentando incorporar las expectativas de los directivos.
- Garantizar bienestar y beneficios del cliente con la prestación del servicio.
- Incluir sólo aquellas actividades que sí aportan valor agregado.
- Procurar la participación de todos los empleados.
- Asegurando la implicación y satisfacción de los miembros.
- Ser flexible, para adaptarse a nuevos requerimientos e incorporar mejoras.

Es importante que este trabajo se realice con detalle y dedicando el tiempo que sea necesario. Este trabajo es complejo y se recomienda que se realice en varias etapas. En una primera se deben identificar los subprocesos en los que se puede dividir el proceso clave analizado, para posteriormente pasar al estudio detallado de cada uno de éstos.

El análisis de cada proceso culmina con la elaboración del Diagrama de flujo, la ficha del proceso, la identificación de los indicadores de control y resultados y, finalmente, con la organización de la documentación correspondiente.

FICHAS DE PROCESOS

Una ficha de procesos es un registro donde se definen los elementos claves de un proceso. Es la forma más simple de documentar procesos. El modelo de ficha de procesos a utilizar es el siguiente:

Ficha de información general del proceso.

Ilustración 42 Ficha o documento de información general del proceso.

| | | |
|--|--|---------------------------|
| Logo de la institución | | PROCESOS |
| <i>Proceso:</i> | | Tipo: Fecha: Página |
| Descripción del proceso..... Diagrama de flujo..... Entradas..... Salidas..... Objetivos e Indicadores..... Listado de instrucciones/procedimientos/documentos..... | | |

Adaptado de (Ruiz, 2011) “Plantilla para la documentación de un proceso”, Madrid, p. 1

Ficha de descripción básica del proceso

Ilustración 43 Descripción básica del proceso.

| Logo de la institución PROCESOS | |
|--------------------------------------|----------------------------------|
| Descripción básica del proceso | |
| Proceso: | Tipo: Fecha: Página |
| Finalidad: | |
| Propietari@: | |
| Inicio del proceso: | Fin del proceso: |
| Proveedores: | Clientes: |
| Actividades o subprocesos: | |
| Procesos relacionados (antes): | Procesos relacionados (después): |

Adaptado de (Ruiz, 2011) “Plantilla para la documentación de un proceso”, Madrid, p. 2

Ficha para registrar las entradas del proceso

Ilustración 44 Ficha para registrar las entradas del proceso

| Logo de la institución ENTRADAS | |
|--------------------------------------|-----------------------------|
| Entradas de proceso | |
| Proceso: | Tipo: Fecha: Página |
| Entradas: | Características de calidad: |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |

Adaptado de (Ruiz, 2011) “Plantilla para la documentación de un proceso”, Madrid, p. 4

Ficha para registrar las salidas del proceso

Ilustración 45 Ficha para registrar las salidas del proceso

| Logo de la institución | | SALIDAS | |
|------------------------|----------------------------|---------------------------|--|
| Salidas de proceso | | | |
| Proceso: | | Tipo: Fecha: Página | |
| Salidas: | Características de calidad | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

Adaptado de (Ruiz, 2011) “Plantilla para la documentación de un proceso”, Madrid, p. 5

Ficha para el listado de instrucciones y procedimientos.

Ilustración 46 Ficha para el listado de instrucciones y procedimientos.

| PROCESOS | | | |
|--|---------------------------|----------------------------|---------------------------|
| Listado de instrucciones/procedimientos/documentos del proceso | | | |
| Proceso: | | | Tipo: Fecha: Página |
| ACTIVIDAD | INSTRUCCIÓN/PROCEDIMIENTO | FECHA ELABORACIÓN/Revisión | Observaciones: |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

Adaptado de (Ruiz, 2011) “Plantilla para la documentación de un proceso” Madrid, p. 7

DIAGRAMA DE FLUJO

Es una de las herramientas de diseño más utilizadas para el diseño y control de los procesos (Ugalde, s.f., pág. 112) explica:

Los diagramas de flujo, también llamados organigramas, flujogramas o fluxogramas constituyen un instrumento importante en el trabajo con procesos ya que señalan los pasos necesarios que deben efectuarse para llegar a la solución de un problema. Tenemos así que un instrumento, aparentemente sencillo, tiene una de las aplicaciones más notorias en la administración moderna de operaciones programadas. El diagrama de flujo aporta una definición más clara del problema en estudio pues da su solución por medio de una expresión lógica. El programador puede estimar si se han considerado las diferentes posibilidades y si se ha duplicado en algún sentido las consideraciones existentes. Puede observarse la secuencia lógica de las operaciones, sirviendo así como una guía, se pueden aplicar diferentes soluciones o, por lo menos, probarlas antes de decidir sobre los códigos últimos que se van a emplear, permite visualizar los cambios que se le pueden introducir al proceso

Se tendrá que emplear líneas rectas verticales y horizontales solamente. Las líneas diagonales y curvas deben evitarse. Las líneas no deben cruzarse, para esto se emplean líneas de conexión conectores debidamente identificados con el número de su aparición: 1, 2, 3... n. Cada línea conduce a un símbolo solamente y a cada símbolo llega solo una línea, tiene su principio y su fin, es decir, que todas las líneas terminan en algún tipo de símbolo sin quedar líneas sin conexión. La dirección que se aplica para hacer los diagramas de flujo es siempre de arriba hacia abajo o de izquierda a derecha. Las leyendas o explicaciones que se escriben dentro de los símbolos deben ser cortas, claras y precisas.

El diagrama debe ser completo y representar una solución clara y precisa del problema.





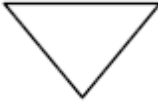
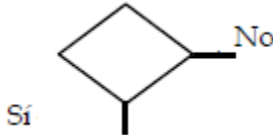
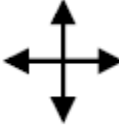


El lenguaje gráfico de los diagramas de flujo está compuesto de símbolos, cada uno de ellos tiene un significado diferente, para que la interpretación como el análisis del diagrama se realice de forma clara y precisa. Asimismo, para asegurar la interpretación del diagrama de flujo resulta necesario escoger determinados símbolos a los que se les conferirá un significado preciso, así como definir reglas claras con respecto a la aplicación de estos. El (MINISTERIO DE PLANIFICACION NACIONAL Y POLITICA COSTA RICA, 2009, pág. 13) muestra la siguiente simbología:

American National Standard Institute (ANSI)

El Instituto Nacional de Normalización Estadounidense –ANSI por sus siglas en inglés– es una organización privada sin fines lucrativos que administra y coordina la normalización voluntaria y las actividades relacionadas a la evaluación de conformidad en los Estados Unidos. El ANSI ha desarrollado una simbología para que sea empleada en los diagramas orientados al procesamiento electrónico de datos –EDP– con el propósito de representar los flujos de información, de la cual se han adoptado

ampliamente algunos símbolos para la elaboración de los diagramas de flujo dentro del trabajo de diagramación administrativa, dicha simbología se muestra a continuación:

Tabla 28 Simbología de la American National Standard Institute (ANSI)

| Símbolo | Significado | ¿Para que se utiliza? |
|---|--------------------------|--|
|  | Inicio / Fin | Indica el inicio y el final del diagrama de flujo. |
|  | Operación / Actividad | Símbolo de proceso, representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento. |
|  | Documento | Representa cualquier tipo de documento que entra, se utilice, se genere o salga del procedimiento. |
|  | Datos | Indica la salida y entrada de datos. |
|  | Almacenamiento / Archivo | Indica el depósito permanente de un documento o información dentro de un archivo. |
|  | Decisión | Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos alternativos. |
|  | Líneas de flujo | Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizarlas distintas operaciones. |
|  | Conector | Conector dentro de página. Representa la continuidad del diagrama dentro de la misma página. Enlaza dos pasos no consecutivos en una misma página. |
|  | Conector de página | Representa la continuidad del diagrama en otra página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continua el diagrama de flujo. |

Adaptado de (MINISTERIO DE PLANIFICACION NACIONAL Y POLITICA COSTA RICA, 2009) " Guía para la Elaboración de Diagramas de Flujo" Costa Rica p. 12, 13

Ficha para el diagrama de flujo.

Ilustración 47 Ficha para el diagrama de flujo.

| Logo de la institución | | DIAGRAMA DE FLUJO | |
|------------------------|--|---------------------------|--|
| Flujograma Proceso: | | Tipo: Fecha: Página | |
| RESPONSABLE | | DOCUMENTO | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

Adaptado de (Ruiz, 2011) "Plantilla para la documentación de un proceso", Madrid, p. 3

MEDICIÓN Y FICHA DE INDICADORES

Para iniciar con la idea del tema de medición indicare una frase que es común entre los tratadistas de procesos, «Si bien es cierto que para controlar y mejorar cualquier procedimiento es preciso poder medirlo» (Cid, 2007, pág. 2) comenta:

La medición de los procesos es una acción fundamental en la gestión de la calidad y su mejora. Es bien sabido el consagrado dicho: lo que no se conoce no se puede mejorar, lo que no se mide no se puede controlar y lo que no se controla no se puede gestionar. ¡Cuidado!, medir por medir puede llegar a ser inútil o incluso contraproducente. Realmente, podemos encontrarnos dos tipos claros de medidas, las medidas de percepción que son medidas subjetivas que permiten obtener información sobre cómo los clientes (internos o externos) evalúan la calidad de un producto o servicio. Su cuantificación no es directa, sino que se obtiene mediante la clasificación y análisis de la información subjetiva obtenida a través de encuestas, reuniones, felicitaciones o quejas, situaciones delicadas...etc. Y las medidas de realización o producción que son medidas directamente cuantificables y objetivas. Es decir, independientes de quien las realice, dónde y cuando se midan. Remiten obtener información sobre el desarrollo y resultado reales del proceso, actividad o servicio.

Medir es, por tanto, una parte integral de las acciones que nos ayudan a corregir situaciones pasadas no conformes y nos ayudan a evolucionar hacia otras futuras. No hay que engañarse, ni hacer creer que un indicador de medida por si solo es capaz de conseguir las mejoras deseadas. Las mediciones deben realizarse tan pronto como se haya finalizado una actividad del proceso.

La medición permite:

Planificar con mayor certeza y confiabilidad.

Discernir con mayor precisión las oportunidades de mejora de un proceso dado.

Analizar y explicar como han sucedido los hechos.

Corregir las condiciones fuera de control.

Comprender si nuestro producto es competitivo en el mercado.

Establecer prioridades en la organización. (Anonimo, Carrera de administracion Nocturna, 2007, pág. 3)

El propósito de la medición es comparar una situación actual, respecto a la anterior y predecir el avance hacia los objetivos o valores deseables marcados. Pero sólo a través de la medición es posible identificar y cuantificar las oportunidades de mejora que pueden llevarse a cabo mediante un plan de acción por tal motivo (Cid, 2007, pág. 2) explica:

El mero hecho de medir permite el seguimiento de los progresos realizados, proporcionando una evidencia tangible de los logros. En definitiva, el ver cómo esta funcionando un determinado proceso ayuda en la revisión de los siempre denostados procedimientos de las empresas y permite evaluar la efectividad de cualquier cambio que se realice. El resultado, no puede ser mas claro, cuando se interrelaciona el sistema de indicadores de medida de procesos con el sistema de acciones correctivas se consiguen disminuir las ineficiencias y, por tanto, se produce una mejora de los costes.

Indicadores.

Un indicador es un valor numérico que permite medir el comportamiento y evolución de un proceso, actividad, área o departamento. Básicamente, sirven para evaluar la eficiencia y eficacia de las distintas actividades desarrolladas en un proceso, área o departamento determinados. Los indicadores proporcionan una visión objetiva de lo que está ocurriendo en la organización. Mediante un sistema de indicadores de media, además de medir la evolución en el tiempo, se facilita la identificación de oportunidades de mejora y la posibilidad de establecer objetivos de gestión más realistas, basados en hechos y previsiones cuantificadas (Cid, 2007, pág. 2).

Indicadores de proceso

Hacen referencia a mediciones sobre la eficiencia del proceso. Habitualmente relacionan medidas sobre tiempos de ciclo, porcentaje de errores o índice de colas. Valoran aspectos relacionados con las actividades. Están directamente relacionados con el enfoque denominado Gestión por Procesos (García, Guía para la Elaboración de Mapas de Proceso, 2013, pág. 14) indica algunos ejemplos de indicadores de proceso:

- Tiempo de resolución de expediente.
- Tiempo de espera en cola.
- Porcentaje de solicitudes de licencias de apertura sujetas a calificación ambiental.
- Lista de espera en días.
- Indicador de colas de expedientes
- Grado de utilización de los equipos informáticos

El grupo de trabajo identificará dos o tres indicadores, como máximo, por proceso. La limitación viene impuesta por la obligación de realizar el seguimiento posterior de los indicadores. Si en algún proceso ya se vienen utilizando indicadores en un número mayor sin que ello suponga ninguna carga de trabajo extra para el servicio o unidad es aconsejable mantenerlos.

Es decir los indicadores de procesos son medidas tomadas en puntos críticos del mismo que permiten valorar su operativa. Estos indicadores actúan como señales de aviso de que algo no va bien, mucho antes de que tenga lugar el resultado final o salida del proceso. Son indicadores preventivos.

Indicadores de resultados

Miden directamente el grado de eficacia o el impacto directo sobre cliente / usuario. Son los más relacionados con las finalidades y las misiones del Servicio, se los conocen como indicadores de Objetivos, de Impacto, de Efectividad, de Satisfacción (García,

Guía para la Elaboración de Mapas de Proceso, 2013, pág. 14) indica algunos ejemplos de indicadores de resultados:

- Número de asistentes a exposiciones en función del número de habitantes.
- Porcentaje de casos resueltos al mes.
- Grado de cobertura de la campaña de información en los centros de media.
- Grado de satisfacción de los resultados de los ciudadanos con un servicio determinado.

Con esto se puede mencionar que los indicadores de resultados son instrumentos de medida o cuantificación que determinan en que grado se satisfacen los requisitos del diente, midiendo la calidad del producto o servicio entregado. Miden el grado de conformidad con los requisitos. Dada la complejidad y el trabajo que implica el seguimiento de los indicadores es conveniente reflexionar sobre cuales serán los indicadores que se definirán para cada proceso. La recogida de información para el cálculo de indicadores puede convertirse en una tarea ardua y difícil, por lo que se contemplarán indicadores sencillos y que, al mismo tiempo, reflejen la marcha y los resultados de los procesos.

Ficha para registrar los objetivos e indicadores.

Ilustración 48 Ficha para registrar los objetivos e indicadores.

| OBJETIVOS E INDICADORES | | | | | |
|-------------------------|-----------|----------|--------------|---------------------------|----------|
| Proceso: | | | | Tipo: Fecha: Página | |
| Objetivo de resultado | Indicador | Medición | Periodicidad | Responsable | Recurso: |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| Objetivo de control: | Indicador | Medición | Periodicidad | Responsable | Recurso: |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

Adaptado de (Ruiz, 2011) “Plantilla para la documentación de un proceso” Madrid, p. 6

GESTIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN

Un proceso consiste en las entradas y salidas que se crean y se utilizan para producir resultados significativos. Las organizaciones confían en los procesos que ellos levantan con el fin de aportar valor. A la hora de documentar un proceso es importante identificar y entrevistar a las personas adecuadas o grupos, por esta razón (Slack, 2007, pág. 4) indica:

Sin una documentación clara, un proceso puede rápidamente caer en el caos. Con documentación clara, un proceso puede continuar como se ha diseñado, y se pueden realizar cambios en forma oportuna, directa que permite la organización de mantener en funcionamiento efectivo incluso cuando se producen grandes transformaciones. Por supuesto, la organización tiene que respetar la guía de documentación de procesos antes de navegar sin problemas. Esto significa que cada proceso debe tener su propia documentación especialmente.

Las personas no poseen un claro concepto para la documentación de procesos y procedimiento. Por eso (ARTIGOO BETA, 2011, pág. 3) propone algunos tips:

- Los documentos deben ser desarrollados por las personas que ejecutan las actividades.
- La estructura del procedimiento debería contener claramente y cronológicamente las actividades a realizar.
- Las responsabilidades dentro de las actividades deben ser específicas.
- Las políticas, deberes o responsabilidades deben estar claramente establecidos y separados de las actividades.
- Emplee preferiblemente diagramas de flujo

A criterio personal la documentación de los procesos claves o del servicio son necesarios para evitar caer en una desorganización, nos permite trabajar según lo diseñado y planificado, de ser el caso nos da una pauta para mejorar, cambiar o eliminar los procesos según su nivel de importancia. No hay que olvidar que cada proceso diseñado tendrá su propia documentación, por ningún motivo se registrara mas de un proceso en los documentos, los encargados de desarrollarlos son las personas quien ejecuta las actividades, se seguirá un orden cronológico de actividades, hay que encontrar los responsables y la fijación de políticas y deberes (Mateo, Spasaro, Tasca, Lapetina, Llaneza, & Armano, 2011, pág. 4) certifican:

Documentar todos los procesos críticos que contribuyan o se vinculen con la estrategia para nos sirve para minimizar riesgos que atenten contra la estrategia de la compañía. La documentación en defecto (falta de documentación de procesos críticos y/o insuficiente detalle en procesos documentados) trae aparejada una descripción insuficiente de actividades; indisciplina operacional; duplicación de esfuerzos; vacíos en la cadena de comunicación: responsabilidades y roles difusos y/o ambiguos y todo esto

aumenta la posibilidad de cometer errores y la dificultad de verificar cumplimientos, como así también genera imposibilidad de reproducir resultados que aseguren la satisfacción de requisitos de las partes interesadas.

Todos los documentos deben estar relacionados con un proceso definido expresando vínculos entre un proceso y otros deberá existir una integración y consistencia entre el diseño de procesos y la gestión de documentos, firmeza entre las responsabilidades delimitadas en los procesos definidos, sus documentos asociados y las descripciones de puestos (estructura organizacional), la falta de estabilidad puede atentar contra el cumplimiento de los procedimientos.

El desarrollo de los documentos debe involucrar a los referentes clave del proceso que se documenta (equipo operativo).

En conclusión es imprescindible destacar la inevitable relación entre los procesos, la documentación, la tecnología, la cultura organizacional y el recurso humano como elementos fundamentales para crear valor en los procesos clave de las organizaciones. La documentación de procesos nos orienta a contribuir con el cumplimiento de los objetivos organizacionales, con un claro aporte al desarrollo y a la difusión interna del conocimiento. A nivel ejecutivo, la documentación de procesos debe contribuir para incrementar la disciplina operacional, la eficiencia administrativa y asegurar un cuadro de control razonable en los procesos que generan valor. Todos los documentos deben estar relacionados con procesos definidos. Es necesario adecuar la metodología de documentación de procesos a los tiempos actuales, caracterizados por su actividad variable y exigencia de adaptación a cambios continuos.

REVISIÓN DE LOS PROCESOS

La revisión de los procesos es el procedimiento por el cual se revisan los datos e indicadores y se procede a realizar las modificaciones necesarias para mejorar los resultados de los mismos. Dependiendo de la complejidad del proceso que se revise será más o menos compleja la revisión. Durante la revisión de un proceso es muy importante tener en cuenta que éstos están relacionados con otros procesos de la organización y que una modificación simple en un proceso podría implicar problemas importantes en procesos que están relacionados. Es por ello que las modificaciones en los procesos deben tratarse con suma prudencia y transparencia, manteniendo informado y solicitando su opinión previamente a la implantación de la modificación. Al objeto de clarificar la revisión de los procesos y facilitar un ejercicio con los diagramas de flujo (García, Guía Para la Elaboración de Mapas de Proceso, 2013).

6.7 Metodología – modelo operativo

Ilustración 49 Modelo Operativo



Elaborado por: Gabriel Carrión "Modelo operativo" Latacunga, 2013

**GUÍA DE PROCESOS CLAVES O DEL SERVICIO
PARA EL COMPLEJO RECREACIONAL NUEVO AMANECER**



6.7.1 Primera fase

CONSTITUCIÓN Y FORMACIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO.

Para el levantamiento de procesos claves o del servicio del Complejo recreacional “Nuevo Amanecer” se conto con la presencia de los siguientes miembros cabe mencionar que todos los individuos que conforman el grupo de trabajo están comprometidos con el enfoque y objetivo del líder.

Líder:

- Sr. Gabriel Carrión. (Investigador)

Colaboradores y participantes:

- Sr. Germán Echeverría Sigcho. (Responsable del mantenimiento de las piscinas, hidromasaje y equipos)
- Sr. Gabriel Chillagana. (Responsable del cuidado de las instalaciones del complejo)
- Ing. Andrea Zambrano. (Administradora)
- Ing. Elizabeth Mallitásig. (Cajera).
- Sr. Byron Pastuña. (recepción y aseo de los vestidores Sauna y Turco)

Es decir este grupo de personas tienen un jefe, su objetivo es obtener toda la información necesaria para el desarrollo y levantamiento de procesos, son autónomos se enfocan en su individualidad de responsabilidad asignada en el complejo, no dependen del trabajo de sus compañeros, cada uno realiza su trabajo y responde individualmente del mismo, al final todo su labor se complementa con la prestación total del servicio.

DEFINICIÓN DE MISIÓN Y VISION

Misión

Contribuir con el desarrollo socio - cultural de sus asociados, a través de la entrega oportuna de servicios, beneficios y atención personalizada de calidad, administrando y optimizando los recursos existentes, a fin de destinarlos a cumplir los objetivos de interés común.

Visión.

El Club de Clases y Policías será una organización sólida, con presencia a nivel nacional, brindando a sus asociados servicios y beneficios de calidad, con la perspectiva de mejoramiento continuo y sólidos principios éticos y humanísticos.

IDENTIFICACIÓN DE SERVICIOS.

El complejo recreacional “Nuevo Amanecer” ofrece los siguientes servicios.

Tabla 29 Servicios del complejo recreacional “Nuevo Amanecer”

| Complejo recreacional “Nuevo Amanecer” | |
|---|--|
|  | |
| SERVICIOS | |
| Piscina Semi- olímpica |  |
| Piscina para niños |  |
| Piscina polar. |  |
| Hidromasaje. |  |
| Sauna |  |
| Turco |  |

Elaborado por: Gabriel Carrión “Servicios del complejo recreacional Nuevo Amanecer” Latacunga, 2013

GRUPOS DE INTERÉS / CLIENTES / USUARIOS.

Una vez definidas la Misión y la Visión del Club de Clases y Policía y los servicios que ofrece el complejo recreacional “Nuevo Amanecer”, el siguiente paso es la identificación de los grupos de interés, clientes y o usuarios del, se realizará un trabajo de contraste entre las necesidades y expectativas identificadas para los grupos de interés y clientes y las que pueden ser cubiertas por los servicios que han sido identificados y descritos anteriormente.

Tabla 30 Grupo de Interés del Complejo recreacional “Nuevo Amanecer”

| GRUPO DE INTERÉS DEL COMPLEJO RECREACIONAL “NUEVO AMANECER” | |
|--|---------------|
| Grupo | Código |
| Directorio del club de clases y policía CP 13 Cotopaxi de Latacunga. | NA. 01 |
| Administradora. | NA. 02 |
| Empeados del complejo. | NA. 03 |
| Proveedores. | NA. 04 |
| Clientes. | NA. 05 |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Grupo de Interés del complejo recreacional Nuevo Amanecer” Latacunga, 2013

La tabla de GRUPO DE INTERÉS esta elaborada con un encabezado y fragmentada en dos partes la primera es el nombre el grupo, la segunda es el código, por ejemplo para este caso se puso la iniciales del nombre del complejo y el numero según el rango de potestad.

Tabla 31 Ficha técnica de grupo de interés, Directorio del club de clases y policía CP 13 Cotopaxi de Latacunga.

| FICHA TÉCNICA DE GRUPO DE INTERÉS | | Código: NA.01 |
|--|---|--------------------------------|
| | | Versión: Primera. |
| Fecha de elaboración: 30 de abril | Fecha de aprobación: | Fecha de entrega final: |
| Unidad | <ul style="list-style-type: none"> Complejo recreacional “Nuevo Amanecer” | |
| Identificación del grupo de interés | <ul style="list-style-type: none"> Directorio del club de clases y policía CP 13 Cotopaxi de Latacunga. | |
| Servicios prestados | <ul style="list-style-type: none"> Servicios de carácter recreacional como alquiler de la piscina semi- olímpica, piscina para niños, piscina polar, hidromasaje. Sauna y Turco. | |
| Procedimientos utilizados para identificar las necesidades y expectativas | <ul style="list-style-type: none"> Entrevistas, y conversaciones personalizadas, conversaciones vía telefónica. Uso de la tecnología como el chat por mail. | |

| | |
|--|---|
| Necesidades que son cubiertas desde el servicio | <ul style="list-style-type: none"> • Buena dirección organizativa. • Contar con una información y comunicación solida. • Tener acceso a datos de quejas y felicitaciones. • Disponer de servicios básicos y atención personalizada. • Suministro de aplicaciones como análisis, diseño y elaboración de soluciones ante problemas. • Atención a incidencias. • Cumplimiento de objetivos y metas a corto y largo plazo por parte de sus subordinados. • Seguridad y confianza en su liderazgo. • Orden y participación de sus colaboradores. |
| Necesidades que no podrían ser cubiertas desde el servicio. | <ul style="list-style-type: none"> • Financiamiento sin autorización de la central en Quito. • Tomar decisiones sin considerar a sus niveles superiores. • Encargarse de todo el trabajo administrativo y operativo del complejo. • Contratar personal sin la autorización de la central. • Sancionar a los empleados sin respaldos ni motivos |
| Expectativas | <ul style="list-style-type: none"> • Ser la directiva que más objetivos cumplió. • Transmitir el mensaje de liderazgo positivo. • Que los subordinados cumplan con todas sus labores sin dejar nada para otros días • Existencia de actividades que Mejoren continuamente el servicio. • Tomar decisiones con autonomía. • Que exista armonía y buen ambiente laboral, sin conflictos internos. |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha técnica de grupo de interés, Directorio del club de clases y policía CP 13 Cotopaxi de Latacunga” Latacunga, 2013

Tabla 32 Ficha técnica de grupo de interés, Administradora del complejo recreacional “Nuevo Amanecer”.

| | | |
|--|--|--|
| FICHA TÉCNICA DE GRUPO DE INTERÉS | | Código: NA.02 Versión: Primera. |
| Fecha de elaboración: 30 de abril | Fecha de aprobación: | Fecha de entrega final: |
| Unidad | <ul style="list-style-type: none"> • Complejo recreacional “Nuevo Amanecer” | |
| Identificación del grupo de | <ul style="list-style-type: none"> • Administradora del complejo recreacional | |

| | |
|--|---|
| interés | “Nuevo Amanecer”. |
| Servicios prestados | <ul style="list-style-type: none"> • Servicios de carácter recreacional como alquiler de la piscina semi- olímpica, piscina para niños, piscina polar, hidromasaje. Sauna y Turco. |
| Procedimientos utilizados para identificar las necesidades y expectativas | <ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas, y conversaciones personalizadas, conversaciones vía telefónica. • Uso de la tecnología como el chat por mail. |
| Necesidades que son cubiertas desde el servicio | <ul style="list-style-type: none"> • Buen clima organizacional. • Contar con una información y comunicación solida. • Ver oportunidades en las quejas y felicitaciones. • Disponer de servicios básicos y atención personalizada. • Tomar buenas decisiones que solucionen los problemas con clientes internos y externos. • Cumplimiento de objetivos y metas a corto y largo plazo por parte de sus subordinados. • Seguridad y confianza en su liderazgo. • Orden y participación de sus colaboradores. • Respeto y orden de sus subordinados. • Disponer de equipos para el control de su personal e instalaciones. • Disponer de herramientas, equipos y tecnología adecuada para administrar y proveer los servicios del complejo. • Personal capacitado para el manejo de las herramientas, equipos y tecnología |
| Necesidades que no podrían ser cubiertas desde el servicio. | <ul style="list-style-type: none"> • Hacer gastos que no beneficien al complejo. • Tomar decisiones sin considerar a sus niveles superiores. • Ordenar a sus subordinados tareas que no puedan ser cumplidas o que no pertenecen a su labor. • Encargarse del trabajo operativo del complejo. • Contratar personal sin la autorización de la central. • Sancionar a los empleados sin respaldos ni motivos. • Aumentar su sueldo proporcionalmente con las ganancias que da el servicio. |
| Expectativas | <ul style="list-style-type: none"> • Ser la administración que más objetivos cumplió. • Transmitir el mensaje de liderazgo positivo a todos sus empleados. • Que los subordinados cumplan con todas sus labores sin dejar nada para otros días |

| | |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Mejorar continuamente el servicio. • Tomar decisiones con autonomía. • Que exista armonía y buen ambiente laboral, sin conflictos internos. • Que se incremente el número de clientes y visita de los socios del club. |
|--|---|

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha técnica de grupo de interés, Administradora del complejo recreacional “Nuevo Amanecer” Latacunga, 2013

Tabla 33 Ficha técnica de grupo de interés, Empleados del complejo recreacional “Nuevo Amanecer”.

| | | |
|--|--|--|
| FICHA TÉCNICA DEGRUPO DE INTERÉS | | Código: NA.03 Versión: Primera. |
| Fecha de elaboración: 30 de abril | Fecha de aprobación: | Fecha de entrega final: |
| Unidad | <ul style="list-style-type: none"> • Complejo recreacional “Nuevo Amanecer” | |
| Identificación del grupo de interés | <ul style="list-style-type: none"> • Empleados del Complejo recreacional “Nuevo Amanecer” | |
| Servicios prestados | <ul style="list-style-type: none"> • Servicios de carácter recreacional como alquiler de la piscina semi- olímpica, piscina para niños, piscina polar, hidromasaje. Sauna y Turco. | |
| Procedimientos utilizados para identificar las necesidades y expectativas | <ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas, y diálogos personalizadas. | |
| Necesidades que son cubiertas desde el servicio | <ul style="list-style-type: none"> • Valorar su tiempo sin ser desperdiciado. • Valorarlo como persona y ser respetado. • No sentirse amenazados ni presionados. • Sus esfuerzos sean apreciados. • Ser escuchado y que sus opiniones sean tomadas en cuenta para la realización de su trabajo. • Reconocer sus valores y darles credibilidad. • Su líder o jefe sepan manejar bien su trabajo. • Su jefe no se enfoque en sus propios intereses, sino en el desarrollo de todo el personal. • Su líder comprenda y reconozca sus necesidades. • Su jefe proporcione una dirección clara. • Tener suficiente tiempo para cumplir las tareas. • Posibilidad de obtener el entrenamiento en técnicas y sistemas nuevos para adquirir mayores destrezas para hacer el trabajo. • Tener claridad en la instrucción de sus labores o | |

| | |
|--|---|
| | en las metas. |
| Necesidades que no podrían ser cubiertas desde el servicio. | <ul style="list-style-type: none"> • Que no sucedan cambios en la dirección. • Lleva a cabo el análisis de tareas de trabajo de otros empleados. • Cambien de actividades y nos les den un trabajo específico. • Discrepancia debida a los problemas de proceso de trabajo, como no conocer la forma de completar una tarea específica o problemas personales. • Los problemas personales. • Observaciones y llamados de atención. • Nuevas estrategias de servicio. • Discutir los objetivos de negocio con el jefe. • Conocer el resultado deseado por la administración. |
| Expectativas | <ul style="list-style-type: none"> • Condiciones suficientes para trabajar a gusto. • Condiciones ambientales del espacio de trabajo. • Compañerismo en las relaciones laborales. • Conciliación de trabajo y familia. • Decir lo que necesitan saber para ayudar a la compañía a lograr sus objetivos. • Transmitir con claridad y precisión lo que los directivos esperan que el empleado haga. • Que la administración o dirección debe informar correctamente al empleado las tareas que debe realizar y cómo debe hacerlo. • Comunicar los cambios que se van requiriendo, con frecuencia a los empleados. • Que la dirección de una crítica para verificar que lo está haciendo bien. • El empleado pueda palpar el resultado del servicio prestado, desde el punto de vista de los clientes. • Que la dirección le genere confianza para realizar sus tareas. |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha técnica de grupo de interés, Empleados del complejo recreacional “Nuevo Amanecer” Latacunga, 2013

Tabla 34 Ficha técnica de grupo de interés, Proveedores.

| | |
|--|----------------------|
| FICHA TÉCNICA DE GRUPO DE INTERÉS | Código: NA.04 |
|--|----------------------|

| | | |
|--|--|--------------------------------|
| | | Versión: Primera. |
| Fecha de elaboración: 30 de abril | Fecha de aprobación: | Fecha de entrega final: |
| Unidad | <ul style="list-style-type: none"> • Complejo recreacional “Nuevo Amanecer” | |
| Identificación del grupo de interés | <ul style="list-style-type: none"> • Proveedores. | |
| Servicios prestados | <ul style="list-style-type: none"> • Dotación y entrega de productos químicos, para el mantenimiento y limpieza de las instalaciones y recursos para el funcionamiento de los equipos y maquinas. | |
| Procedimientos utilizados para identificar las necesidades y expectativas | <ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas, y diálogos personalizadas. | |
| Necesidades que son cubiertas desde el servicio | <ul style="list-style-type: none"> • Requerimiento de energía eléctrica. • Profesional que realice el mantenimiento de los equipos y maquinaria existente en el complejo. • Obtención de productos químicos, y materiales para el tratamiento de las aguas y limpieza de las instalaciones. • Compra de diesel para el funcionamiento del caldero. • Requerimiento de servicios básicos. • Pago cumplido y a la fecha acordada con los proveedores. • Orientación en base a los resultados. • Confianza que podemos depositar en los diferentes abastecedores. • Satisfacer las necesidades y expectativas del consumidor | |
| Necesidades que no podrían ser cubiertas desde el servicio. | <ul style="list-style-type: none"> • Que no sucedan cambios en la dirección. • Cambien de proveedores. • Discrepancia debida a los problemas y retrasos en los pagos por la falta de atención en la central ubicada en quito. • Los problemas personales. • Discutir los objetivos de negocio con la directiva central del club. • Cambio de experiencias y recursos entre las partes | |
| Expectativas | <ul style="list-style-type: none"> • Condiciones suficientes para establecer confianza. • Circunstancias de mutuo beneficio. • Franqueza en las relaciones comerciales. | |

| | |
|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Conciliación para satisfacer las necesidades y expectativas del cliente. • Decir lo que necesitan saber para ayudar a la compañía a lograr sus objetivos. • Transmitir con claridad y precisión la información y planes a futuro. • Comunicar los cambios que se van requiriendo, con frecuencia en la prestación del servicio. • El proveedor pueda palpar el resultado del servicio prestado, desde el punto de vista de los clientes. • Que la dirección le genere confianza para realizar sus relaciones comerciales. |
|--|--|

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha técnica de grupo de interés, Proveedores”
Latacunga, 2013

Tabla 35 Ficha técnica de grupo de interés, Clientes del complejo recreacional “Nuevo Amanecer”.

| | | |
|--|--|--|
| FICHA TÉCNICA DE GRUPO DE INTERÉS | | Código: NA.05 Versión: Primera. |
| Fecha de elaboración: 30 de abril | Fecha de aprobación: | Fecha de entrega final: |
| Unidad | <ul style="list-style-type: none"> • Complejo recreacional “Nuevo Amanecer” | |
| Identificación del grupo de interés | <ul style="list-style-type: none"> • Clientes del Complejo recreacional “Nuevo Amanecer” | |
| Servicios prestados | <ul style="list-style-type: none"> • Alquiler de la piscina semi- olímpica, piscina para niños, piscina polar, hidromasaje. Sauna y Turco. | |
| Procedimientos utilizados para identificar las necesidades y expectativas | <ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas, encuestas y diálogos personalizados. | |
| Necesidades que son cubiertas desde el servicio | <ul style="list-style-type: none"> • Valorar su tiempo sin ser desperdiciado. • Valorarlo como persona y ser respetado. • No sentirse amenazados ni presionados. • Ser escuchado y que sus opiniones sean tomadas en cuenta para el mejoramiento del servicio. • Reconocer sus valores y darles un buen trato. • Que el personal de servicio comprenda y reconozca sus necesidades. • Tener suficiente tiempo y espacio para recrearse. • Tener una buena señalización para prevenir peligros. • Tener duchas de agua caliente en los vestidores. | |

| | |
|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Tener una ducha en el Baño Turco. • Seguridad y prevención de inseguridades. • Limpieza de las instalaciones. • Que no existan muchos charcos de agua alrededor de las piscinas son resbaladizos. |
| Necesidades que no podrían ser cubiertas desde el servicio. | <ul style="list-style-type: none"> • Que sucedan cambios en la dirección. • Llevar a cabo las tareas de trabajo de los empleados. • Discrepancia debida a los problemas de proceso del trabajador. • Los problemas personales. • Observaciones y llamados de atención. • Discutir los objetivos de negocio. |
| Expectativas | <ul style="list-style-type: none"> • Que tenga un nivel de calidad constante. • Que el trabajador tenga buena capacidad de respuesta ante sugerencias y peticiones. • Profesionalidad de los empleados. • Accesibilidad con la administración para comunicar quejas. • Cortesía de los trabajadores. • Una buena comunicación entre clientes, trabajadores y administración. • Que todos los miembros del complejo proyecten una imagen de confianza, y honestidad. • El complejo se preocupe y asegure que sus clientes estén enterados de todo tipo de daños y riesgos. • Que el complejo este en la tendencia de las nuevas necesidades. • Las instalaciones físicas figuren una imagen de calidad. |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha técnica de grupo de interés, Clientes del complejo recreacional “Nuevo Amanecer” Latacunga, 2013

Cada FICHA TÉCNICA DEGRUPO DE INTERÉS elaborada consta de un encabezado donde conste el Código, por ejemplo para este caso se puso la iniciales del nombre del complejo y el numero del grupo de interés tomados de la tabla del apartado anterior (NA.05), el numero de Versión, en este caso como es la primera vez que se crean este tipo de fichas ira (Versión: Primera), la Fecha de Elaboración, la Fecha de aprobación de la administradora del complejo o por el directorio del club de clases y policía, la Fecha de entrega final donde se termine el plazo.

Como segundo orden viene el cuerpo donde va el nombre de la Unidad en estudio en este caso es Complejo recreacional “Nuevo Amanecer”, se establece la Identificación del grupo de interés por ejemplo (Clientes del Complejo recreacional “Nuevo Amanecer”), los Servicios prestados, los Procedimientos utilizados para identificar las necesidades y expectativas, (Entrevistas, encuestas y diálogos personalizadas), las Necesidades que son cubiertas desde el servicio, las Necesidades que no podrían ser cubiertas desde el servicio con los recursos que posee, y por ultimo las expectativas del grupo de interés .

6.7.2 Segunda fase

DISEÑO DEL MAPA DE PROCESO

Este diagrama nos permitirán identificar los sistemas que integran todos los procesos del Complejo Recreacional “Nuevo Amanecer”, para lograr los resultados esperados o si hay semejanzas entre procesos que se puedan unificar, coordinar o suprimir si fuese necesario , La identificación de los procesos claves del complejo recreacional “Nuevo Amanecer”, se hará claramente basándose en la misión de la organización, su estructura, la responsabilidad de las áreas, la función y por supuesto las necesidades, expectativas y satisfacción de sus clientes, para que de esta manera no se altere las zonas ejecutoras de los procesos, es decir espacio físico, los trabajos y sus responsabilidades.

Ilustración 50 Mapa de procesos del Complejo recreacional “Nuevo Amanecer”



Elaborado por: Gabriel Carrión, “Mapa de Procesos” Latacunga, 2013

Sino identificamos todos los procesos necesarios no podremos conseguir llegar a algún lado, para ella será necesario recopilar información, desarrollar reuniones, encontrar la necesidad para implementar un proceso, determinar el responsable, tomar decisiones de mejora, fijarse objetivos, tomar en cuenta las expectativas de los clientes, se deberá identificar en función del nivel de importancia que fije la empresa es decir su punto de partida será un análisis.

6.7.3 Tercera fase.

ANÁLISIS DE LOS PROCESOS CLAVES

Esta es la etapa inicial y más delicada de la gestión de los procesos. En la misma se pretende desmenuzar los procesos identificados, confeccionando una ficha para cada uno de ellos en los que se incluirán, como elementos básicos, las entradas, salidas e indicadores de procesos o control y de resultados. El análisis parte del mapa de

procesos anteriormente elaborado. Para cada uno de los procesos identificados se parte del momento de prestación del servicio al cliente. Desde este momento y recogiendo el proceso hacia atrás se irán identificando los pasos, tareas, entradas y salidas, responsables, etc., que se han ido realizado hasta el instante en el que se realizó la solicitud del servicio.


Recordando el interés de comenzar el diseño de los procesos claves o del servicio, una vez conocidas las necesidades y expectativas del cliente, cuya importancia y contribución al éxito ha de ser revisada con periodicidad, se procede a su diseño. Es importante que este trabajo se realice con detalle y dedicando el tiempo que sea necesario. Este trabajo es complejo y se recomienda que se realice en varias etapas. En una primera se deben identificar los subprocesos en los que se puede dividir el proceso clave analizado, para posteriormente pasar al estudio detallado de cada uno de éstos. El análisis de cada proceso culmina con la elaboración del Diagrama de flujo, la ficha del proceso, la identificación de los indicadores de control y resultados y, finalmente, con la organización de la documentación correspondiente.

Ilustración 51 Procesos claves identificados en el complejo “Nuevo Amanecer”



Elaborado por: Gabriel Carrión, “Procesos Claves o del Servicio” Latacunga, 2013

Tabla 36 Procesos claves o del servicio identificados en el complejo recreacional “Nuevo Amanecer”

|  | | |
|--|--------|---------------------------|
| Procesos | Código | Responsables |
| Boletería | A 1 | Ing. Elizabeth Mallitásig |
| Recepción | A 2 | Sr. Byron Pastuña |
| Aseo de los vestidores | A 3 | Sr. Byron Pastuña |
| Mantenimiento de la piscina Semi-Olímpica | A 4 | Sr. Germán Echeverría |
| Mantenimiento de la piscina de niños | A 5 | Sr. Germán Echeverría |
| Mantenimiento de la piscina polar | A 6 | Sr. Germán Echeverría |
| Mantenimiento de la piscina del hidromasaje | A 7 | Sr. Germán Echeverría |
| Aseo y mantenimiento del Sauna | A 8 | Sr. Byron Pastuña |
| Aseo y mantenimiento del Turco | A 9 | Sr. Byron Pastuña |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Procesos claves o del servicio identificados en el complejo recreacional “Nuevo Amanecer” Latacunga, 2013


DOCUMENTACIÓN DE LOS PROCESOS CLAVES.

Son las fichas de procesos donde se registrará y definirá los elementos claves de los procesos del servicio identificados en el complejo. Es la forma más simple de documentar los procesos.



**DOCUMENTACIÓN (A1).
PROCESOS DE BOLETERÍA.**


Tabla 37 Ficha de información general del proceso de Boletería (A 1).

| | |
|---|--|
|  | BOLETERÍA |
| Proceso: Boletería (A 1) | Código: A 1 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 01 |
| Descripción del proceso | Es donde se cobra o se venden las entradas para acceder al servicio de recreación que ofrece el complejo. |
| Diagrama de flujo | Es la representación grafica que guiara a la encargada de la boletería para que realice sus actividades, para este caso será el diagrama de flujo de boletería código A 1. |
| Entradas | Maquina registradora, software sistema MEDICI, cuaderno, lápiz, esfero, energía electica, clientes, dinero, librete de boletos. |
| Salidas | Boletos e ingreso de los clientes al servicio de recepción. |
| Objetivos: | Atender en el tiempo mas corto posible a los clientes que desean ingresar al complejo. Evitar la presencia de colas y quejas de los clientes que desean ingresar al complejo. |
| Indicadores: | De proceso (eficiencia) Tiempo demorado en atender a un cliente particular. Tiempo demorado en atender a los clientes miembros del club de clases y policías. De resultado (eficacia) Numero de quejas al día. |
| Instrucciones. | Mantener un alto nivel de cordialidad, en la atención a los clientes. Tener cuidado con la manipulación de la maquina registradora. Solicitar los documentos a los socios del club de clases y policia, cónyuge, padres o hijos para controlar. Tener precaución y cuidado con el dinero que ingresa a cajas. No abandonar su puesto de trabajo. |
| Listado subprocesos, y tareas o actividades. | A 1.1 Atender al cliente A 1.1.1 Saludar y dar la bienvenida con una sonrisa. A 1.1.2 Preguntarle si es cliente particular o socio del club de clases y policia. A 1.1.3 Si es socio del club de clases y policia, cónyuge, padres o hijos solicitarle la credencial para su verificación. A 1.1.4 Entregarle el cuaderno de registro para su control y firma del socio del club, cónyuge, padres o hijos. A 1.1.5 Preguntarle al cliente si cuenta con la vestimenta de baño apropiada. A 1.1.6 Si no cuenta con la ropa de baño se le alquila |

| | | |
|-------------------|---|------------------|
| | <p>solicitando una garantía que pueden ser documentos, bienes o dinero.</p> <p>A 1.1.7 Se registra el tipo de prenda alquilada y la garantía que dejó el cliente.</p> <p>A 1.1.8 Se procede al cobro.</p> <p>A 1.2 Manipular la maquina registradora.</p> <p>A 1.2.1 Al cliente particular se le cobrará 3\$ adultos y 1,50 niños y tercera edad.</p> <p>A 1.2.2 Al socio del club, su cónyuge, padres e hijos mayores de edad cobrarles 1\$, a los hijo menores de edad 0,50 ctvs.</p> <p>A 1.2.3 En casos de alquiler de prendas se cobra 1\$ por el alquiler de licras de baño y por la gorra de baño 0, 25 ctvs.</p> <p>A 1.3 Ingresar al sistema MEDICI.</p> <p>A 1.3.1 Visualizar que en el ordenador este el sistema activo.</p> <p>A 1.3.2 Digitalizar en el sistema el nombre del socio si el cliente es miembro del club y el valor cancelado.</p> <p>A 1.3.3 Digitalizar en el sistema que el cliente es particular y el costo pagado por el mismo</p> <p>A 1.4 Entregar el boleto.</p> <p>A 1.4.1 Tomar uno o los boletos del librete.</p> <p>A 1.4.2 Entregar el boleto al cliente y despedirse con una sonrisa y agradeciendo su visita.</p> <p>A 1.5 Recoger las prendas alquiladas.</p> <p>A 1.5.1 Tomar la prenda entregada por el cliente.</p> <p>A 1.5.2 Poner la prenda en el depósito de prendas utilizadas.</p> <p>A 1.5.3 verificar el nombre del cliente, la prenda alquilada y la garantía que dejó.</p> <p>A 1.5.4 Entregar la garantía al cliente y despedirse amablemente.</p> <p>A 1.6 Despedida al cliente.</p> <p>A 1.6.1 Despedirse del cliente con educación y decirle que tenga un buen día, esperamos haberle atendido bien y que regrese pronto</p> | |
| Archivado: | Elaborado: Gabriel Carrión | Aprobado: |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha de información general del proceso de Boletería (A 1)” Latacunga, 2013

Tabla 38 Ficha de descripción básica del proceso.

| | |
|---|--|
|  | BOLETERÍA |
| Descripción básica del proceso de boletería. | |
| Proceso: Boletería (A 1) | Código: A 1 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 02 |
| Finalidad: Atender y vender las entradas (boletos) para que el cliente acceda al servicio de recreación que ofrece el complejo. | |
| Propietaria: Ing. Elizabeth Mallitásig. | |
| Inicio del proceso: Atender al cliente | Fin del Proceso: Despedida al cliente. |
| Proveedores: Empresa de Energía eléctrica. Imprenta encargada de hacer los boletos. Papelería. Servicios de Software. Almacenes de Tecnología. | Clientes: Socios del club de Clases y Policía cónyuge, padres o hijos. Particulares: Familias del sector y la ciudad, niños de las escuelas, jóvenes estudiantes de secundarias y universidades, trabajadores y toda persona que desee visitar el complejo. |
| SUBPROCESOS Y TAREAS O ACTIVIDADES: | |
| <p>A 1.1 Atender al cliente</p> <p>A 1.1.1 Saludar y dar la bienvenida con una sonrisa.</p> <p>A 1.1.2 Preguntarle si es cliente particular o socio del club de clases y policía.</p> <p>A 1.1.3 Si es socio del club de clases y policía, cónyuge, padres o hijos solicitarle la credencial para su verificación.</p> <p>A 1.1.4 Entregarle el cuaderno de registro para su control y firma del socio del club, cónyuge, padres o hijos.</p> <p>A 1.1.5 Preguntarle al cliente si cuenta con la vestimenta de baño apropiada.</p> <p>A 1.1.6 Si no cuenta con la ropa de baño se le alquila solicitando una garantía que pueden ser documentos, bienes o dinero.</p> <p>A 1.1.7 Se registra el tipo de prenda alquilada y la garantía que dejo el cliente.</p> <p>A 1.1.8 Se procede al cobro.</p> <p>A 1.2 Manipular la maquina registradora.</p> <p>A 1.2.1 Al cliente particular se le cobrará 3\$ adultos y 1,50 niños y tercera edad.</p> <p>A 1.2.2 Al socio del club, su cónyuge, padres e hijos mayores de edad cobrarles 1\$, a los hijo menores de edad 0,50 ctvs.</p> <p>A 1.2.3 En casos de alquiler de prendas se cobra 1\$ por el alquiler de licras de baño y por la gorra de baño 0, 25 ctvs.</p> | |

A 1.3 Ingresar al sistema MEDICI.

A 1.3.1 Visualizar que en el ordenador este el sistema activo.

A 1.3.2 Digitalizar en el sistema el nombre del socio si el cliente es miembro del club y el valor cancelado.

A 1.3.3 Digitalizar en el sistema que el cliente es particular y el costo pagado por el mismo

A 1.4 Entregar el boleto.

A 1.4.1 Tomar uno o los boletos del librete.

A 1.4.2 Entregar el boleto al cliente y despedirse con una sonrisa y agradeciendo su visita.

A 1.5 Recoger las prendas alquiladas.

A 1.5.1 Tomar la prenda entregada por el cliente.

A 1.5.2 Poner la prenda en el depósito de prendas utilizadas.

A 1.5.3 verificar el nombre del cliente, la prenda alquilada y la garantía que dejo.

A 1.5.4 Entregar la garantía al cliente y despedirse amablemente.


A 1.6 Despedida al cliente.

A 1.6.1 Despedirse del cliente con educación y decirle que tenga un buen día, esperamos haberle atendido bien y que regrese pronto

| | | |
|-------------------------------------|---------------------------------------|------------------|
| Procesos relacionados Antes: | Procesos relacionados después: | |
| Ninguno. | Recepción. | |
| Archivado: | Elaborado: Gabriel Carrión | Aprobado: |


Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha de descripción básica del proceso” Latacunga, 2013

Tabla 39 Ficha para registrar las entradas del proceso

| | | |
|---|--|------------------|
|  | ENTRADAS BOLETERÍA | |
| Entradas del proceso de boletería. | | |
| Proceso: Boletería (A 1) | Código: A 1 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 03 | |
| Entradas | Características de calidad | |
| Maquina registradora. | <ul style="list-style-type: none"> • Velocidad Hasta 40 lineas/seg. • Puerto RS-232 para comunicación con PC. • Gaveta de Dinero de 9 V. • Recargos y descuentos por porcentaje y por monto. • Batería Interna Permite Trabajar Hasta 72 horas. • Capacidad para imprimir los datos del cliente. • Memoria de Auditoria para Facturas • Ideal para Aquellos Negocios que cuentan con espacios reducidos. • Diseño Ergonómico y Silencioso | |
| Sistema MEDICI (Software) | De gestión Integrada de administración, almacén, facturación, compras, ventas, contabilidad para para Linux, Unix o Windows. Desarrollado bajo Java y Mysql para multiplataforma en red multiusuario. | |
| Cuaderno | Espiral metálico, de 200 hojas, a cuadros, con pastas resistentes y de hojas blancas, con cuadrulado en color negro. | |
| Lápiz | De madera marca mongol punta HB. | |
| Esfero | Color azul, punta fina y rayado claro. | |
| Energía eléctrica | Constante y permanente con un voltaje de 110 voltios. | |
| Librete de boletos | Buena impresión y tamaño de letra ideal para que lean el cliente y cajera. | |
| Clientes | Respetuosos con educación y dispuestos a divertirse y que sepan nadar. | |
| Dinero | Que no sea falsificado. | |
| Archivado: | Elaborado: Gabriel Carrión | Aprobado: |


Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha para registrar las entradas del proceso”
Latacunga, 2013

Tabla 40 Ficha para registrar las salidas del proceso

| | | |
|---|--|------------------|
|  | SALIDAS BOLETERÍA | |
| Salidas del proceso de boletería. | | |
| Proceso: Boletería (A 1) | Código: A 1 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 04 | |
| Salidas | Características de calidad | |
| Boletos. | Buena impresión, tamaño de letra ideal para que lean el cliente y con detalle de todos los servicios, el valor cancelado y descrito si alquila alguna prenda y la garantía que dejo. | |
| Ingreso de los clientes al servicio | Entren con actitud satisfecha por la atención y con una sonrisa en sus rostros dispuestos a divertirse. | |
| Archivado: | Elaborado: Gabriel Carrión | Aprobado: |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha para registrar las salidas del proceso”
Latacunga, 2013













Tabla 41 Ficha para el listado de instrucciones y procedimientos.

|  | | BOLETERÍA | | |
|---|--|---|----------|---------------|
| Proceso: Boletería (A 1) | | Código: A 1 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 05 | | |
| SUBPROCESO | PROCEDIMIENTO/ ACTIVIDADES. | FECHAS. | | OBSERVACIONES |
| | | Elaboración | Revisión | |
| A 1.1 Atender al cliente | A 1.1.1 Saludar y dar la bienvenida con una sonrisa. A 1.1.2 Preguntarle si es cliente particular o socio del club de clases y policía. A 1.1.3 Si es socio del club de clases y policía, cónyuge, padres o hijos solicitarle la credencial para su verificación. A 1.1.4 Entregarle el cuaderno de registro para su control y firma del socio del club, cónyuge, padres o hijos. A 1.1.5 Preguntarle al cliente si cuenta con la vestimenta de baño apropiada. A 1.1.6 Si no cuenta con la ropa de baño se le alquila solicitando una garantía que pueden ser documentos, bienes o dinero. A 1.1.7 Se registra el tipo de prenda alquilada y la garantía que dejó el cliente. A 1.1.8 Se procede al cobro. | | | |
| A 1.2 Manipular la maquina registradora. | A 1.2.1 Al cliente particular se le cobrará 3\$ adultos y 1,50 niños y tercera edad. | | | |

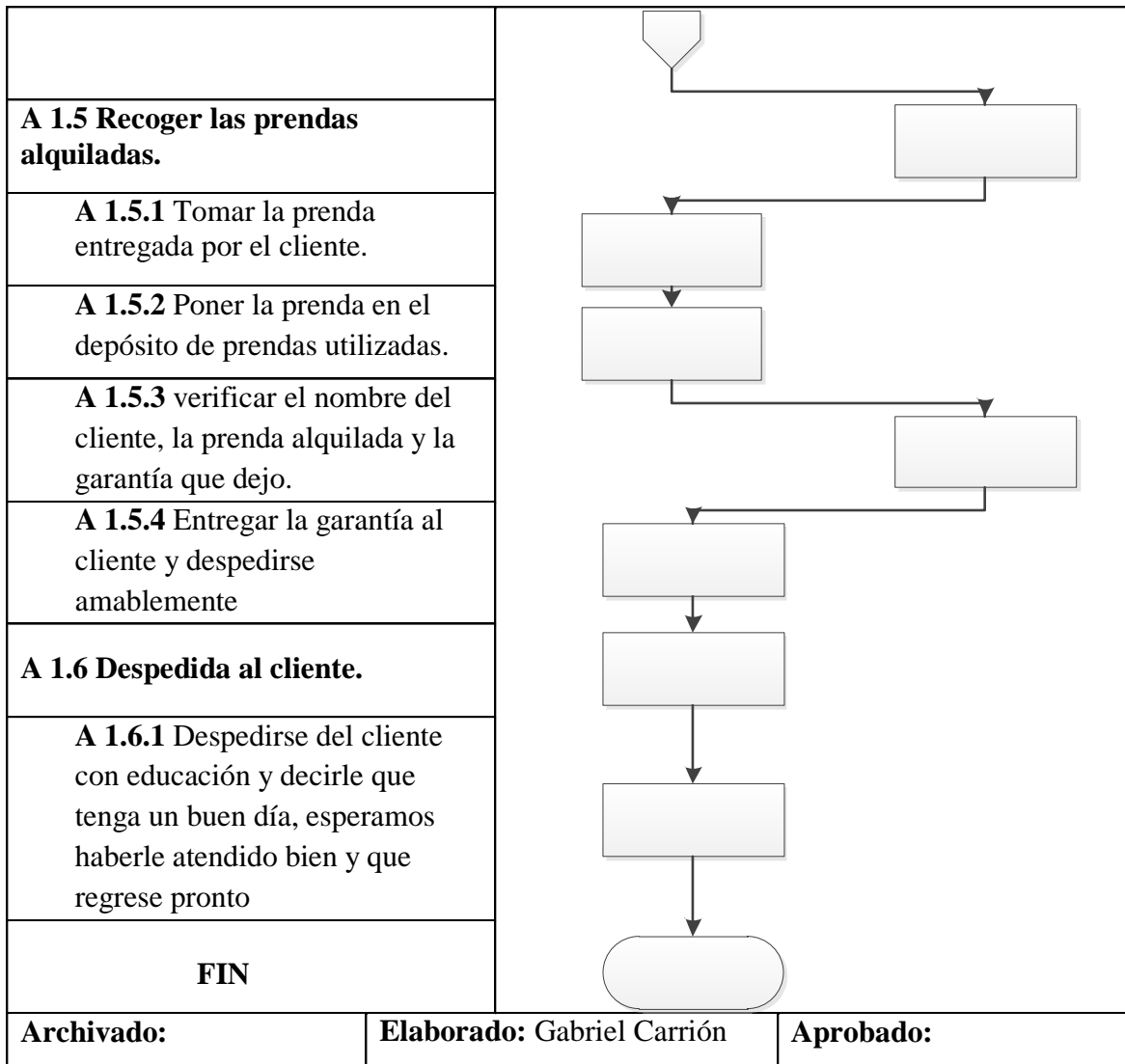
| | | | | |
|--|--|------------------|--|--|
| | <p>A 1.2.2 Al socio del club, su cónyuge, padres e hijos mayores de edad cobrarles 1\$, a los hijos menores de edad 0,50 ctvs.</p> <p>A 1.2.3 En casos de alquiler de prendas se cobra 1\$ por el alquiler de licras de baño y por la gorra de baño 0, 25 ctvs.</p> | | | |
| A 1.3 Ingresar al sistema MEDICI. | <p>A 1.3.1 Visualizar que en el ordenador este el sistema activo.</p> <p>A 1.3.2 Digitalizar en el sistema el nombre del socio si el cliente es miembro del club y el valor cancelado.</p> <p>A 1.3.3 Digitalizar en el sistema que el cliente es particular y el costo pagado por el mismo</p> | | | |
| A 1.4 Entregar el boleto. | <p>A 1.4.1 Tomar uno o los boletos del librete.</p> <p>A 1.4.2 Entregar el boleto al cliente y despedirse con una sonrisa y agradeciendo su visita.</p> | | | |
| A 1.5 Recoger las prendas alquiladas. | <p>A 1.5.1 Tomar la prenda entregada por el cliente.</p> <p>A 1.5.2 Poner la prenda en el depósito de prendas utilizadas.</p> <p>A 1.5.3 verificar el nombre del cliente, la prenda alquilada y la garantía que dejo.</p> <p>A 1.5.4 Entregar la garantía al cliente y despedirse amablemente.</p> | | | |
| A 1.6 Despedida al cliente. | <p>A 1.6.1 Despedirse del cliente con educación y decirle que tenga un buen día, esperamos haberle atendido bien y que regrese pronto</p> | | | |
| Archivado: | Elaborado: Gabriel Carrión | Aprobado: | | |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha para el listado de instrucciones y procedimientos” Latacunga, 2013

Tabla 42 Diagrama de flujo del proceso de Boletería

| | | |
|--|---|----------------|
|  | PROCESO: Boletería (A 1) | |
| SUBPROCESOS Y ACTIVIDADES | Código: A 1 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 06 | |
| | CAJERA | CLIENTE |
| |  | |
| A 1.1 Atender al cliente. |  | |
| A 1.1.1 Saludar y dar la bienvenida con una sonrisa. |  | |
| A 1.1.2 Preguntarle si es cliente particular o socio del club de clases y policia. |  | |
| A 1.1.3 Si es socio del club de clases y policia, cónyuge, padres o hijos solicitarle la credencial para su verificación. |  | |
| A 1.1.4 Entregarle el cuaderno de registro para su control y firma del socio del club, cónyuge, padres o hijos. |  | |
| A 1.1.5 Preguntarle al cliente si cuenta con la vestimenta de baño apropiada. |  | |
| A 1.1.6 Si no cuenta con la ropa de baño se le alquila solicitando una garantía que pueden ser documentos, bienes o dinero. |  | |
| A 1.1.7 Se registra el tipo de prenda alquilada y la garantía que dejo el cliente. |  | |
| A 1.1.8 Se procede al cobro. |  | |
| A 1.2 Manipular la maquina registradora. |  | |


| | | |
|---|--|--|
| | | |
| A 1.2 Manipular la maquina registradora. | | |
| A 1.2.1 Al cliente particular se le cobrará 3\$ adultos y 1,50 niños y tercera edad. | | |
| A 1.2.2 Al socio del club, su cónyuge, padres e hijos mayores de edad cobrarles 1\$, a los hijo menores de edad 0,50 ctvs. | | |
| A 1.2.3 En casos de alquiler de prendas se cobra 1\$ por el alquiler de licras de baño y por la gorra de baño 0, 25 ctvs. | | |
| A 1.3 Ingresar al sistema MEDICI. | | |
| A 1.3.1 Visualizar que en el ordenador este el sistema activo. | | |
| A 1.3.2 Digitalizar en el sistema el nombre del socio si el cliente es miembro del club y el valor cancelado | | |
| A 1.3.3 Digitalizar en el sistema que el cliente es particular y el costo agado por el mismo | | |
| A 1.4 Entregar el boleto. | | |
| A 1.4.1 Tomar uno o los boletos del librete | | |
| A 1.4.2 Entregar el boleto al cliente y despedirse con una sonrisa y agradeciendo su visita. | | |
| A 1.5 Recoger las prendas alquiladas. | | |
| | | |



Elaborado por: Gabriel Carrión, “Diagrama de flujo del proceso de Boletería” Latacunga, 2013

MEDICIÓN Y FICHA DE INDICADORES

Tabla 43 Ficha para registrar los objetivos e indicadores.

|  | | OBJETIVOS E INDICADORES PROCESO DE BOLETERÍA (A 1) | | | |
|--|---|--|------------------|---|--|
| PROCESO: Atender y vender las entradas (boletos) para que el cliente acceda al servicio de recreación que ofrece el complejo. | | Código: A 1 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 07 | | | |
| Objetivo de proceso | Indicador | Medición | Periodicidad | Responsable | Recurso |
| Atender en el tiempo mas corto posible a los clientes del complejo. | Eficiencia | | Día de atención. | Ing. Andrea Zambrano. Administradora | Reloj con cronometro. Hoja de datos y lápiz, o dispositivos tecnológicos (computador portátil o tablet) |
| | Tiempo demorado en atender a un cliente particular. | Formula : $x = \frac{Client.atend}{Client.esperad}$ $x = \frac{13}{20}$ Efic. Tiempo= 0,65 65% | | | |
| | ¿Cual es la eficiencia del tiempo, si se obtiene una atención de 13 clientes particulares por hora y se espera atender 20 personas-hora por taquilla? | | | | |
| | Tiempo demorado en atender a los clientes socios del club de Clases y Policías. | Formula : $x = \frac{Client.atend}{Client.esperad}$ $x = \frac{7}{20}$ Efic. Tiempo= 0,35 35% | Día de atención. | | |

| | | | | | |
|--|---|---|------------------------------|---|--------------------------------------|
| | ¿Cual es la eficiencia del tiempo, si se obtiene una atención de 7 socios por hora y se espera atender 20 personas-hora por taquilla? | | | | |
| Objetivo de resultado | Indicador | Medición | Periodicidad | Responsable | Recurso |
| Evitar la presencia de colas en la boletería y quejas de los clientes del complejo. | Eficacia | | 1 vez por semana de atención | Ing. Andrea Zambrano. Administradora | Hoja de la encuesta y esferográfico. |
| | Numero de quejas en la semana de atencion. | Encuesta. Formula : $x = \frac{N.quejas}{Client.atend}$ $x = \frac{14}{200}$ Eficacia confiabilidad = 0,07 0,7 por cien. | | | |
| | En un semana de atención a 200 clientes concurrieron 24 clientes a quejarse del servicio de boletería. | | | | |
| Archivado: | Elaborado: Gabriel Carrión | | | Aprobado: | |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha para registrar los objetivos e indicadores” Latacunga, 2013



DOCUMENTACIÓN (A2) PROCESOS DE RECEPCIÓN.


Tabla 44 Ficha de información general del proceso de Recepción (A2).

| | |
|---|--|
|  | RECEPCIÓN |
| Proceso: Recepción (A2). | Código: A 2 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 01 |
| Descripción del proceso | Recibe las entradas al cliente, anota su nombre y numero de canastilla en el cuaderno de registro, entrega la canastilla para que pongan sus pertenencias y recoge la canastilla con las pertenencias del cliente para su cuidado, por ultimo observa que el usuario cuente con la vestimenta de baño adecuada. |
| Diagrama de flujo | Es la representación grafica que guiara al encargado de la recepción para que realice sus actividades, para este caso será el diagrama de flujo de recepción código A 2. |
| Entradas | Cuaderno, esfero, clientes, boletos, canastilla de plástico y estantería de madera. |
| Salidas | Clientes debidamente equipados para utilizar el servicio de recreación. |
| Objetivos: | Atender en el tiempo mas corto posible a los clientes que ingresaron al complejo. Evitar la presencia de colas y quejas de los clientes que ingresaron al complejo. |
| Indicadores: | De proceso (eficiencia) Tiempo demorado en atender a una persona. De resultado (eficacia) Numero de quejas al día. |
| Instrucciones. | Mantener un alto nivel de cordialidad, en la atención a los clientes. Tener cuidado con las pertenecías del cliente. Solicitar los nombres del cliente responsable de la canastilla para controlar. No abandonar su puesto de trabajo. Entregar la canastilla cuando lo solicite el cliente registrado, encaso de ser solicitado por emergencia entregarlo y recoger de nuevo la canastilla. |
| Listado subprocesos, y tareas o actividades. | A 2.1 Atender al cliente A 2.1.1 Saludar y dar la bienvenida con una sonrisa. A 2.1.2 Recibir el boleto. A 2.1.3 Preguntarle su nombre para registrar en el cuaderno de control. A 2.1.4 Observar el numero de canastilla que será entregado y anotar en le cuaderno de control. |

| | |
|-------------------|---|
| | <p>A 2.1.5 Entregar la canastilla.</p> <p>A 2.1.6 Recoger la canastilla con las pertenencias del cliente y poner el sitio respectivo.</p> <p>A 2.2 Entregar la canastilla al cliente.</p> <p>A 2.2.1 Preguntar el nombre del responsable de la canastilla.</p> <p>A 2.2.2 Tomar la canastilla del número de espacio indicado.</p> <p>A 2.2.3 Preguntarle al cliente si volverá a dejar la castilla con las prendas.</p> <p>A 2.2.3 Entregar la canastilla.</p> <p>A 2.2.4. De ser necesario recoger nuevamente la canastilla y ponerla en su sitio.</p> <p>A 2.3 Despedida al cliente.</p> <p>A 2.3.1 Entregar la canastilla con las pertenencias del cliente</p> <p>A 2.3.2 Poner un signo de entrega en el numero de la canastilla que contienen las pertenencias del cliente responsable en el cuaderno de control.</p> <p>A 2.3.3 Recoger la canastilla vacía.</p> <p>A 2.3.4Despedirse del cliente con educación y decirle que tenga un buen día, esperamos haberle atendido bien y que regrese pronto.</p> |
| Archivado: | Elaborado: Gabriel Carrión Aprobado: |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha de información general del proceso de Recepción (A2)” Latacunga, 2013


Tabla 45 Ficha de descripción básica del proceso.

| | |
|--|---|
|  | <p>RECEPCIÓN.</p> |
| <p>Descripción básica del proceso de recepción.</p> | |
| <p>Proceso: Recepción (A 2)</p> | <p>Código: A 2 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 02</p> |
| <p>Finalidad: Atender, registrar y entregar las canastillas para que el cliente ponga sus pertenencias y pueda equiparse con la ropa de baño para ingresar al servicio de recreación que ofrece el complejo.</p> | |
| <p>Propietario: Sr. Byron Pastuña</p> | |
| <p>Inicio del proceso: Atender al cliente</p> | <p>Fin del Proceso: Despedida al cliente.</p> |
| <p>Proveedores: Empresa de Energía eléctrica. De las canastillas. Papelería. Almacenes de estanterías de madera.</p> | <p>Clientes: Socios del club de Clases y Policía cónyuge, padres o hijos. Particulares: Familias del sector y la ciudad, niños de las escuelas, jóvenes estudiantes de secundarias y universidades, trabajadores y toda persona que desee visitar el complejo.</p> |
| <p>SUBPROCESOS Y TAREAS O ACTIVIDADES:</p> | |
| <p>A 2.1 Atender al cliente A 2.1.1 Saludar y dar la bienvenida con una sonrisa. A 2.1.2 Recibir el boleto. A 2.1.3 Preguntarle su nombre para registrar en el cuaderno de control. A 2.1.4 Observar el numero de canastilla que será entregado y anotar en le cuaderno de control. A 2.1.5 Entregar la canastilla. A 2.1.6 Recoger la canastilla con las pertenencias del cliente y poner el sitio respectivo.</p> <p>A 2.2 Entregar la canastilla al cliente. A 2.2.1 Preguntar el nombre del responsable de la canastilla. A 2.2.2 Tomar la canastilla del número de espacio indicado. A 2.2.3 Preguntarle al cliente si volverá a dejar la castilla con las prendas. A 2.2.3 Entregar la canastilla. A 2.2.4. De ser necesario recoger nuevamente la canastilla y ponerla en su sitio.</p> <p>A 2.3 Despedida al cliente. A 2.3.1 Entregar la canastilla con las pertenencias del cliente A 2.3.2 Poner un signo de entrega en el numero de la canastilla que contienen las pertenencias del cliente responsable en el cuaderno de control.</p> | |

| | | |
|--|--|------------------|
| <p>A 2.3.3 Recoger la canastilla vacía. A 2.3.4 Despedirse del cliente con educación y decirle que tenga un buen día, esperamos haberle atendido bien y que regrese pronto.</p> | | |
| <p>Procesos relacionados Antes: Boletería.</p> | <p>Procesos relacionados después: Aseo de los vestidores Mantenimiento de la piscina Semi- Olímpica Mantenimiento de la piscina de niños Mantenimiento de la piscina polar Mantenimiento de la piscina del hidromasaje Aseo y mantenimiento del Sauna Aseo y mantenimiento del Turco</p> | |
| Archivado: | Elaborado: Gabriel Carrión | Aprobado: |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha de descripción básica del proceso” Latacunga, 2013


Tabla 46 Ficha para registrar las entradas del proceso

| | | | |
|--|--|---|--|
|  | | <p>ENTRADAS RECEPCIÓN</p> | |
| Entradas del proceso de recepción. | | | |
| Proceso: Recepción (A 2) | | <p>Código: A 2 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 03</p> | |
| Entradas | | Características de calidad | |
| Estantería de madera | | <p>Madera de pino macizo de 15 x 15 mm, presentar una forma de aprovechar espacios, dando a la vez vida y estilo a la estancia. Montaje con el sistema de tornillos y soportes. Posibilidad de adaptar puertas y cajones con apertura manual. Espacio para 80 canastillas</p> | |
| Canastillas de plástico. | | <p>Fabricadas en Polietileno de alta densidad, con protector U.V. Alta Resistencia al impacto y a las tensiones. De fácil manejo. Toda perforada Sólida estructura con esquinas reforzadas para mayor resistencia. Estabilidad y uniformidad en sus procesos de almacenamiento. Alto de 20 a 30 cm, ancho de 40 a 50 cm y</p> | |

| | | |
|-------------------|--|------------------|
| | largo de 60 a 80cm. | |
| Cuaderno | Espiral metálico, de 200 hojas, a cuadros, con pastas resistentes y de hojas blancas, con cuadrulado en color negro. | |
| Esfero | Color azul, punta fina y rayado claro. | |
| Boletos | Buena impresión y tamaño de letra ideal para que lean el cliente y recepcionista. | |
| Cientes | Respetuosos con educación y dispuestos a divertirse y que sepan nadar. | |
| Archivado: | Elaborado: Gabriel Carrión | Aprobado: |


Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha para registrar las entradas del proceso” Latacunga, 2013

Tabla 47 Ficha para registrar las salidas del proceso

| | | |
|---|---|------------------|
|  | SALIDAS RECEPCIÓN | |
| Salidas del proceso de recepción. | | |
| Proceso: Recepción (A 2) | Código: A 2 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 04 | |
| Salidas | Características de calidad | |
| Cientes debidamente equipados para utilizar el servicio de recreación. | Entren con traje y gorra de baño hombres y mujeres, y que posean actitud satisfecha por la atención y con una sonrisa en sus rostros dispuestos a divertirse. | |
| Archivado: | Elaborado: Gabriel Carrión | Aprobado: |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha para registrar las salidas del proceso” Latacunga, 2013



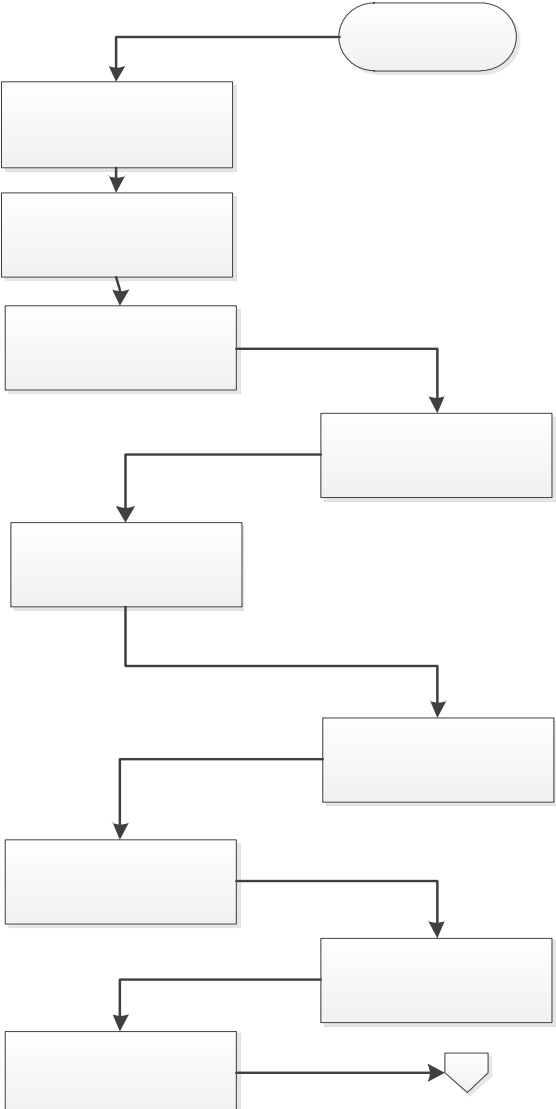

Tabla 48 Ficha para el listado de instrucciones y procedimientos.

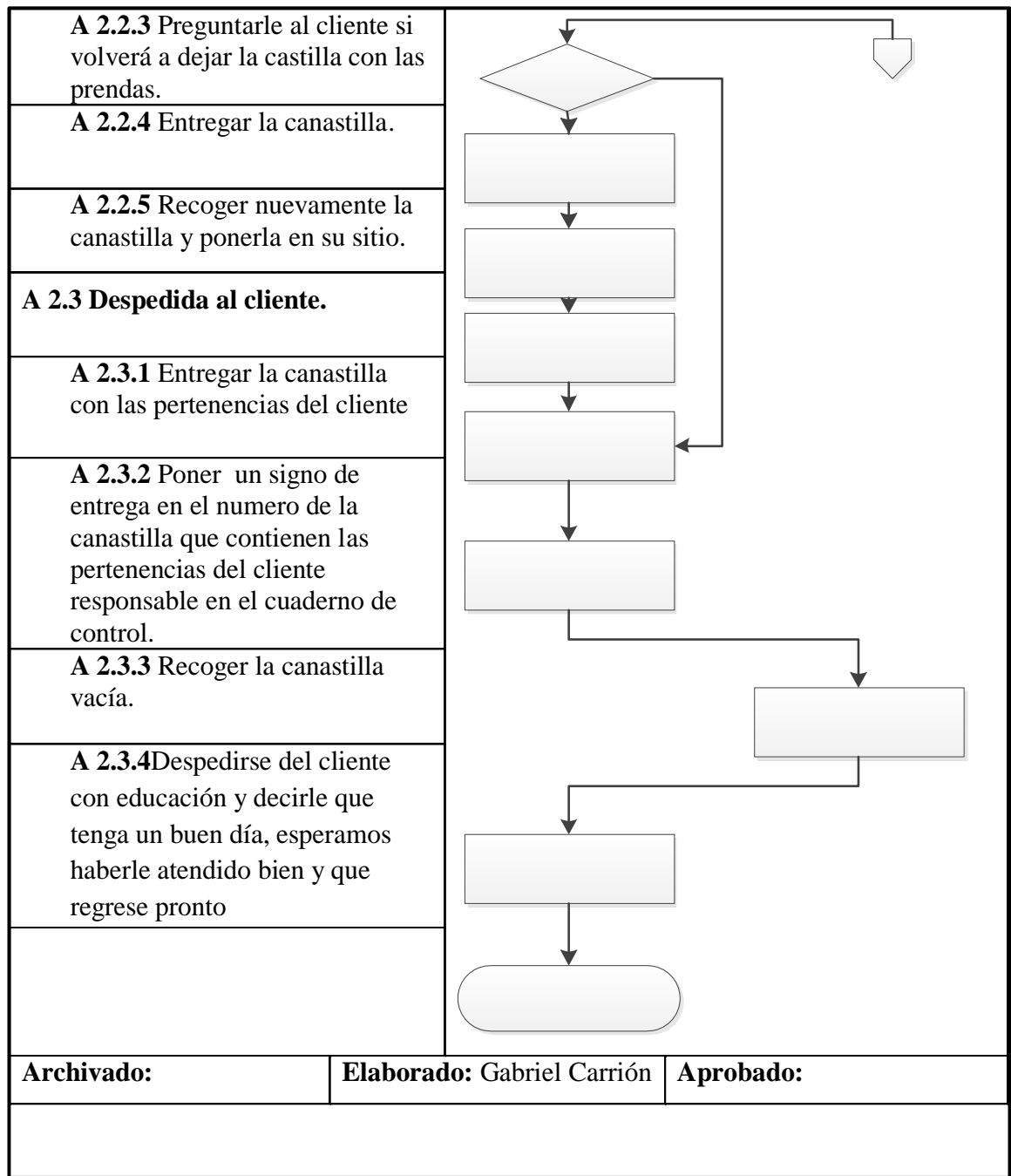
|  | | RECEPCIÓN | | |
|---|--|---|----------|---------------|
| Proceso: Recepción (A 2) | | Código: A 2 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 05 | | |
| SUBPROCESO | PROCEDIMIENTO/ ACTIVIDADES. | FECHAS. | | OBSERVACIONES |
| | | Elaboración | Revisión | |
| A 2.1 Atender al cliente | A 2.1.1 Saludar y dar la bienvenida con una sonrisa. A 2.1.2 Recibir el boleto. A 2.1.3 Preguntarle su nombre para registrar en el cuaderno de control. A 2.1.4 Observar el numero de canastilla que será entregado y anotar en le cuaderno de control. A 2.1.5 Entregar la canastilla. A 2.1.6 Recoger la canastilla con las pertenencias del cliente y poner el sitio respectivo. | | | |
| A 2.2 Entregar la canastilla al cliente. | A 2.2.1 Preguntar el nombre del responsable de la canastilla. A 2.2.2 Tomar la canastilla del número de espacio indicado. A 2.2.3 Preguntarle al cliente si volverá a dejar la castilla con las prendas. A 2.2.4 Entregar la canastilla. A 2.2.5 De ser necesario recoger nuevamente la canastilla y ponerla en su sitio. | | | |
| A 2.3 Despedida al | A 2.3.1 Entregar la canastilla con las | | | |

| | | | | |
|-------------------|--|------------------|--|--|
| cliente. | pertenencias del cliente A 2.3.2 Poner un signo de entrega en el numero de la canastilla que contienen las pertenencias del cliente responsable en el cuaderno de control. A 2.3.3 Recoger la canastilla vacía. A 2.3.4 Despedirse del cliente con educación y decirle que tenga un buen día, esperamos haberle atendido bien y que regrese pronto | | | |
| Archivado: | Elaborado: Gabriel Carrión | Aprobado: | | |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha para el listado de instrucciones y procedimientos” Latacunga, 2013

Tabla 49 Diagrama de flujo del proceso de Recepción


| | | |
|--|---|----------------|
|  | PROCESO: Recepción (A 2) | |
| SUBPROCESOS Y ACTIVIDADES | Código: A 2 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 06 | |
| | RECEPCIONISTA | CLIENTE |
| |  | |
| A 2.1 Atender al cliente. |  | |
| A 2.1.1 Saludar y dar la bienvenida con una sonrisa. | | |
| A 2.1.2 Recibir el boleto. | | |
| A 2.1.3 Preguntarle su nombre para registrar en el cuaderno de control. | | |
| A 2.1.4 Observar el numero de canastilla que será entregado y anotar en le cuaderno de control | | |
| A 2.1.5 Entregar la canastilla. | | |
| A 2.1.6 Recoger la canastilla con las pertenencias del cliente y poner el sitio respectivo. |  | |
| A 2.2 Entregar la canastilla al cliente. | | |
| A 2.2.1 Preguntar el nombre del responsable de la canastilla. | | |
| A 2.2.2 Tomar la canastilla del número de espacio indicado. | | |



Elaborado por: Gabriel Carrión, “Diagrama de flujo del proceso de Recepción” Latacunga, 2013

MEDICIÓN Y FICHA DE INDICADORES

Tabla 50 Ficha para registrar los objetivos e indicadores.

|  | | OBJETIVOS E INDICADORES PROCESO DE RECEPCIÓN (A 2) | | | |
|--|--|--|---|---|---|
| PROCESO: Atender, registrar y entregar las canastillas para que el cliente ponga sus pertenencias y pueda equiparse con la ropa de baño y para ingresar al servicio de recreación que ofrece el complejo. | | | Código: A 2 Fecha de elaboración: Numero de Doc. Del proceso: 07 | | |
| Objetivo de proceso | Indicador | Medición | Periodicidad | Responsable | Recurso |
| Atender en el tiempo mas corto posible a los clientes que ingresaron al complejo. | Eficiencia | | Día de atención. | Ing. Andrea Zambrano. Administradora | Reloj con cronometro. Hoja de datos y lápiz, o dispositivos tecnológicos (computador portátil o 204ablet) |
| | Tiempo demorado en atender a una persona. | Formula : $x = \frac{Client.atend}{Aten. esperad} \cdot 10$ $x = \frac{10}{15}$ Efic. Tiempo= 0,66 66% | | | |
| | ¿Cuál es la eficiencia del tiempo, si se obtiene un despacho de 10 personas por cada 10 min y se espera atender 15 personas cada 10 min? | | | | |
| Objetivo de resultado | Indicador | Medición | Periodicidad | Responsable | Recurso |
| Evitar la presencia de | Eficacia | | 1día por semana de atención | Ing. Andrea Zambrano. Administradora | Hoja de la encuesta y esferográfico. |
| | Numero de quejas al día | Encuesta. Formula : $x = \frac{N.quejas}{Client.atend}$ | | | |


| | | | | | |
|--|---|--|--|------------------|--|
| colas y quejas de los clientes que ingresaron al complejo. | | $x = \frac{6}{10}$ Eficacia confiabilidad = 0,6 6 por cada 10 personas | | | |
| | En 10 personas atendidas 6 concurren a quejarse del servicio de recepción | | | | |
| Archivado: | | Elaborado: Gabriel Carrión | | Aprobado: | |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha para registrar los objetivos e indicadores” Latacunga, 2013



**DOCUMENTACIÓN (A3)
PROCESOS DE ASEO DE LOS
VESTIDORES.**


Tabla 51 Ficha de información general del proceso de Aseo de los Vestidores (A3).

| | |
|---|---|
|  | ASEO DE LOS VESTIDORES |
| Proceso: Aseo de los vestidores (A 3). | Código: A 3 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 01 |
| Descripción del proceso | Limpiar y desinfectar el espacio físico destinado para los vestidores de los clientes. |
| Diagrama de flujo | Es la representación grafica que guiara al encargado del Aseo de los vestidores para que realice sus labores, para este caso será el diagrama de flujo de Aseo de los vestidores código A 3. |
| Entradas | Escoba, trapeador, desinfectante, aromatizante, franela, tacho para la basura, pala recolectora de basura, balde, detergente, agua, cloro, cepillo de baño, cepillo, esponja, overol, botas, guantes. |
| Salidas | Vestidores con un aroma de limpieza, pisos secos, vestidores individuales secos y limpios, baños desinfectados y limpios |
| Objetivos: | Mantener el espacio físico de los vestidores intactos y limpios para que el cliente pueda cambiarse con comodidad y seguridad. Evitar accidentes y quejas de los clientes que ingresan a los vestidores. |
| Indicadores: | De proceso (eficiencia) Tiempo demorado en limpiar los vestidores. Cantidad de dinero gastado en dar mantenimiento. De resultado (eficacia) Numero de quejas al día. |
| Instrucciones. | Mantener un alto nivel de cordialidad, en la atención a los clientes. Limpiar cada vez que sea necesario, por ser el espacio de las duchas suelen generarse charcos de agua que pueden ser peligrosos para la seguridad física del cliente. No abandonar su puesto de trabajo. No desperdiciar los productos utilizados en el aseo del espacio físico. Tener cuidado con que no falte papel higiénico en los baños. Abrir las ventanas cuando se genere mucho vapor de las duchas. Utilizar ropa de limpieza. |
| Listado subprocesos, y tareas o actividades. | A 3.1 Preparativos antes de iniciar a limpiar. A 3.1.1 Colocarse la ropa de limpieza (Overol, Guantes, botas y mascarilla). |

| | | |
|-------------------|--|------------------|
| | <p>A 3.1.2 Reunir todos los instrumentales.</p> <p>A 3.1.3 Preparar en un balde agua, detergente y cloro</p> <p>A 3.2 Iniciar con el aseo y limpieza.</p> <p>A 3.2.1 Sacar la basura de los botes.</p> <p>A 3.2.2 Cambiar la bolsa para la basura del baño.</p> <p>A 3.2.3 Lavar con la solución preparada en el balde el excusado.</p> <p>A 3.2.3 Enjuagar con abundante agua todo el excusado.</p> <p>A 3.2.4. Secar la parte externa del inodoro con un paño seco y limpio.</p> <p>A 3.2.5 Con una esponja y cepillo limpiar con la solución preparada en el balde el cuarto de las bañeras y lavamanos.</p> <p>A 3.2.6 Deje actuar unos 5 minutos.</p> <p>A 3.2.7 Enjuagar con abundante agua.</p> <p>A 3.2.8 Limpiar los espejos.</p> <p>A 3.2.9 Barrer el piso y recoger la basura con la pala.</p> <p>A 3.2.10 Trapear el piso y dejarlo seco.</p> <p>A 3.3 Fin del aseo y limpieza.</p> <p>A 3.3.1 Poner los instrumentales en su lugar.</p> <p>A 3.3.2 Enjuagar los guates y botas.</p> <p>A 3.3.3 Sacarse la ropa de aseo.</p> <p>A 3.3.4 Guardar el overol, guantes y las botas en su lugar.</p> <p>A 3.4 Durante la prestación del servicio de recreación.</p> <p>A 3.4.1 Trapear y secar el piso de los vestidores.</p> <p>A 3.4.2 Observar que los baños tengan papel y que los espejos estén limpios sin vapor.</p> | |
| Archivado: | Elaborado: Gabriel Carrión | Aprobado: |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha de información general de Aseo de los vestidores (A3)” Latacunga, 2013


Tabla 52 Ficha de descripción básica del proceso.

| | |
|--|--|
|  | ASEO DE LOS VESTIDORES. |
| Descripción básica del proceso de recepción. | |
| Proceso: Aseo de los vestidores (A 3) | Código: A 3 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 02 |
| Finalidad: Mantener el espacio de los vestidores limpios y el piso seco, dejando una imagen de calidad en el servicio al cliente. | |
| Propietario: Sr. Byron Pastuña. | |
| Inicio del proceso: Preparativos antes de iniciar a limpiar. | Fin del Proceso: Durante la prestación del servicio de recreación. |
| Proveedores: Equipos de limpieza y aseo. De desinfectantes, cloro, etc. De ropa de aseo. | Clientes: Socios del club de Clases y Policía cónyuge, padres o hijos. Particulares: Familias del sector y la ciudad, niños de las escuelas, jóvenes estudiantes de secundarias y universidades, trabajadores y toda persona que desee visitar el complejo. |
| SUBPROCESOS Y TAREAS O ACTIVIDADES: | |
| <p>A 3.1 Preparativos antes de iniciar a limpiar.</p> <ul style="list-style-type: none"> A 3.1.1 Colocarse la ropa de limpieza (Overol, Guantes, botas y mascarilla). A 3.1.2 Reunir todos los instrumentales. A 3.1.3 Preparar en un balde agua, detergente y cloro <p>A 3.2 Iniciar con el aseo y limpieza.</p> <ul style="list-style-type: none"> A 3.2.1 Sacar la basura de los botes. A 3.2.2 Cambiar la bolsa para la basura del baño. A 3.2.3 Lavar con la solución preparada en el balde el excusado. A 3.2.3 Enjuagar con abundante agua todo el excusado. A 3.2.4. Secar la parte externa del inodoro con un paño seco y limpio. A 3.2.5 Con una esponja y cepillo limpiar con la solución preparada en el balde el cuarto de las bañeras y lavamanos. A 3.2.6 Deje actuar unos 5 minutos. A 3.2.7 Enjuagar con abundante agua. A 3.2.8 Limpiar los espejos. A 3.2.9 Barrer el piso y recoger la basura con la pala. A 3.2.10 Trapear el piso y dejarlo seco. <p>A 3.3 Fin del aseo y limpieza.</p> <ul style="list-style-type: none"> A 3.3.1 Poner los instrumentales en su lugar. | |

| | | |
|--|--|--|
| <p>A 3.3.2 Enjuagar los guates y botas.</p> <p>A 3.3.3 Sacarse la ropa de aseo.</p> <p>A 3.3.4 Guardar el overol, guantes y las botas en su lugar.</p> <p>A 3.4 Durante la prestación del servicio de recreación.</p> <p>A 3.4.1 Trapear y secar el piso de los vestidores.</p> <p>A 3.4.2 Observar que los baños tengan papel y que los espejos estén limpios sin vapor.</p> | | |
| <p>Procesos relacionados Antes:</p> <p>Boletería y recepción</p> | | <p>Procesos relacionados después:</p> <p>Mantenimiento de la piscina Semi- Olímpica</p> <p>Mantenimiento de la piscina de niños</p> <p>Mantenimiento de la piscina polar</p> <p>Mantenimiento de la piscina del hidromasaje</p> <p>Aseo y mantenimiento del Sauna</p> <p>Aseo y mantenimiento del Turco</p> |
| <p>Archivado:</p> | <p>Elaborado: Gabriel Carrión</p> | <p>Aprobado:</p> |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha de descripción básica del proceso” Latacunga, 2013


Tabla 53 Ficha para registrar las entradas del proceso

| | |
|---|--|
|  | ENTRADAS ASEO DE LOS VESTIDORES |
| Entradas del proceso de Aseo de los vestidores | |
| Proceso: Aseo de los vestidores (A 3) | Código: A 3 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 03 |
| Entradas | Características de calidad |
| Escoba | Cerdas de plástico, palo de madera, medida que permita efectuar la limpieza con facilidad sin cometer excesos físicos y permita barrer pequeñas partículas de polvo y suciedad, que no se pierda las cerdas por el uso constante |
| Trapeador | Borrás de algodón, fibra reciclada, fácil de lavar y que sea excelente en el recogimiento de líquidos. |
| Desinfectante | Elevada potencia microbicida, virus, hongos, esporas, acción rápida y sostenida, compatible con detergentes, no tóxica, no alergénico, compatible con cualquier material, fácil de preparar y de usar, inodoro o de olor agradable, económico, no dañino para el medio ambiente. |
| Aromatizante | Suave aroma natural o artificial que no dañe la salud de quien lo perciba, no tóxica, no alergénico, compatible con cualquier material, fácil de preparar y de usar |
| Franela | Poseer un tejido suave y afelpado, hecho de algodón, o una mezcla de algodón y lana, gruesa, duradera, que conserve el calor a su vez que absorba y libere la transpiración. |
| Tacho para la basura | De material plástico, fácil de transportar, tamaño de alto de 90 cm, color negro, |
| Pala recolectora de basura. | De material plástico, de 25 cm de ancho, palo de plástico, liviano. |
| Balde | De plástico resistente a los golpes, con una capacidad de 4 galones. |
| Detergente | Con aroma floral, a granel no tóxico, ni alergénico, que se disuelva en el agua. |
| Agua | Potable. |
| Cloro | No tóxico, ni alergénico, fácil de preparar y de usar. |
| Cepillo de baño | De cerdas plásticas, cabeza redonda, mango de |

| | |
|-------------------|--|
| | plástico, resistente al uso. |
| Cepillo | De cerdas plásticas, rectangular, mango de plástico, resistente al uso. |
| Esjonja | Grande, de material resistente, y máximo poder de absorción de líquidos. |
| Overol | De acorde a la estatura de quien lo utilice, impermeable, resistente al uso. |
| Botas | De acucho, punta de acero. |
| Guantes | De acucho, resistente, con elasticidad. |
| Archivado: | Elaborado: Gabriel Carrión Aprobado: |


Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha para registrar las entradas del proceso” Latacunga, 2013

Tabla 54 Ficha para registrar las salidas del proceso

| | | |
|---|--|------------------|
|  | SALIDAS ASEO DE LOS VESTIDORES | |
| Salidas del proceso de Aseo de los vestidores. | | |
| Proceso: Aseo de los vestidores (A 3) | Código: A 3 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 04 | |
| Salidas | Características de calidad | |
| Espacio de los vestidores limpios, pisos secos, desinfectados y con aroma. | Que el cliente se sienta satisfecho sin sensaciones de inseguridad e insalubridad, que encuentre el mejor espacio higiénicamente preparado para que pueda cambiarse. | |
| Archivado: | Elaborado: Gabriel Carrión | Aprobado: |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha para registrar las salidas del proceso” Latacunga, 2013

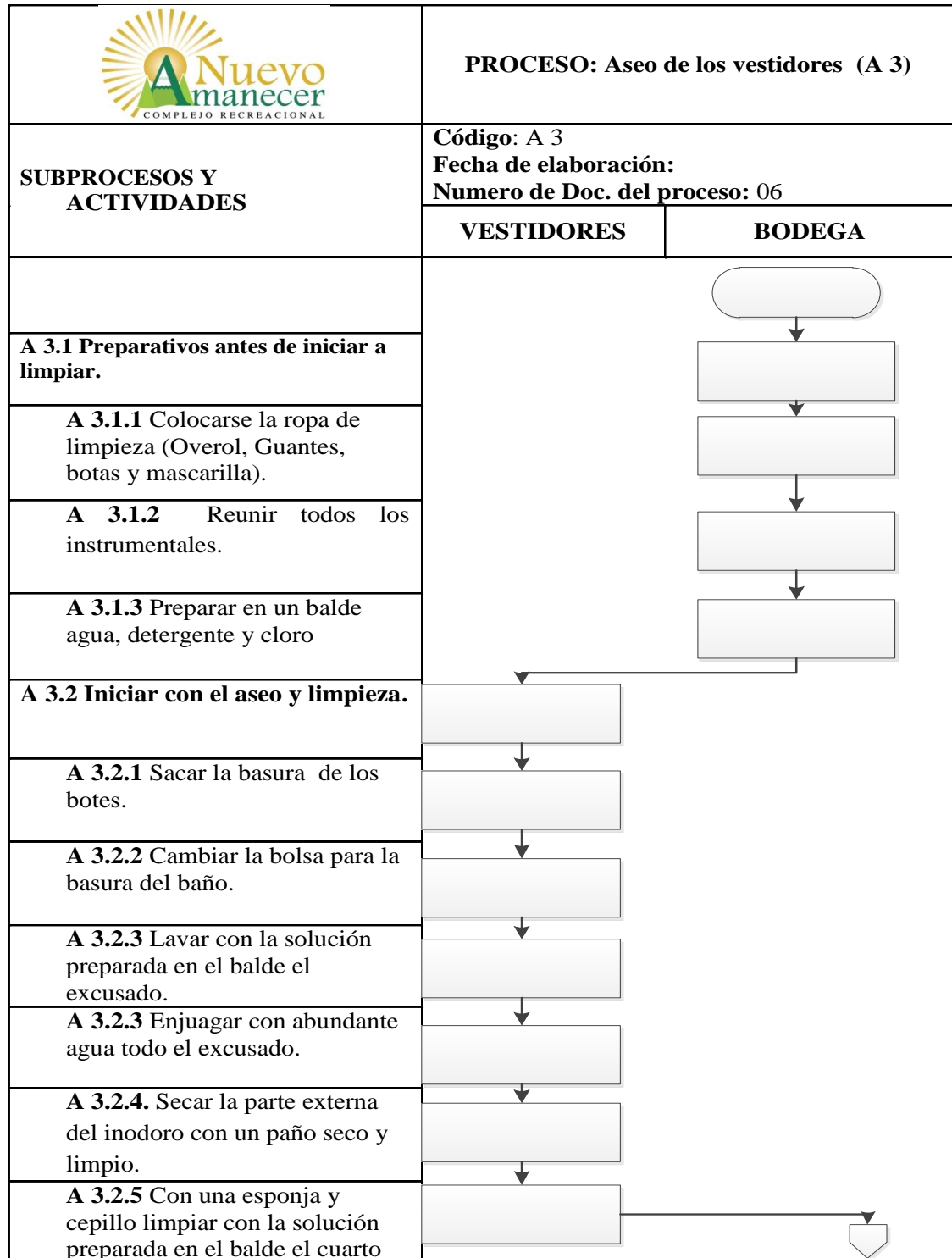
Tabla 55 Ficha para el listado de instrucciones y procedimientos.











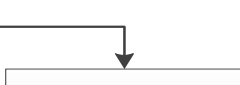





|  | | ASEO DE LOS VESTIDORES | | |
|---|--|---|----------|---------------|
| Proceso: Aseo de los vestidores (A3) | | Código: A 3 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 05 | | |
| SUBPROCESO | PROCEDIMIENTO/ ACTIVIDADES. | FECHAS. | | OBSERVACIONES |
| | | Elaboración | Revisión | |
| A 3.1 Preparativos antes de iniciar a limpiar. | A 3.1.1 Colocarse la ropa de limpieza (Overol, Guantes, botas y mascarilla). A 3.1.2 Reunir todos los instrumentales. A 3.1.3 Preparar en un balde agua, detergente y cloro | | | |
| A 3.2 Iniciar con el aseo y limpieza. | A 3.2.1 Sacar la basura de los botes. A 3.2.2 Cambiar la bolsa para la basura del baño. A 3.2.3 Lavar con la solución preparada en el balde el excusado. A 3.2.3 Enjuagar con abundante agua todo el excusado. A 3.2.4. Secar la parte externa del inodoro con un paño seco y limpio. A 3.2.5 Con una esponja y cepillo limpiar con la solución preparada en el balde el cuarto de las bañeras y lavamanos. A 3.2.6 Deje actuar unos 5 minutos. A 3.2.7 Enjuagar con abundante agua. A 3.2.8 Limpiar los espejos. A 3.2.9 Barrer el piso y recoger la basura con la | | | |

| | | | | |
|--|--|------------------|--|--|
| | pala. A 3.2.10 Trapear el piso y dejarlo seco. | | | |
| A 3.3 Fin del aseo y limpieza. | A 3.3.1 Poner los instrumentales en su lugar. A 3.3.2 Enjuagar los guates y botas. A 3.3.3 Sacarse la ropa de aseo. A 3.3.4 Guardar el overol, guantes y las botas en su lugar. | | | |
| A 3.4 Durante la prestación del servicio de recreación. | A 3.4.1 Trapear y secar el piso de los vestidores. A 3.4.1 Trapear y secar el piso de los vestidores. | | | |
| Archivado: | Elaborado: Gabriel Carrión | Aprobado: | | |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha para el listado de instrucciones y procedimientos” Latacunga, 2013

Tabla 56 Diagrama de flujo del proceso de Aseo de los Vestidores




| | | |
|---|--|---|
| <p>A 3.2.6 Deje actuar unos 5 minutos.</p> |  | |
| <p>A 3.2.7 Enjuagar con abundante agua.</p> |  | |
| <p>A 3.2.8 Limpiar los espejos.</p> |  | |
| <p>A 3.2.9 Barrer el piso y recoger la basura con la pala.</p> |  | |
| <p>A 3.2.10 Trapear el piso y dejarlo seco.</p> |  | |
| <p>A 3.3 Fin del aseo y limpieza.</p> |  | |
| <p>A 3.3.1 Poner los instrumentales en su lugar</p> |  |  |
| <p>A 3.3.2 Enjuagar los guates y botas.</p> |  | |
| <p>A 3.3.3 Sacarse la ropa de aseo.</p> |  |  |
| <p>A 3.3.4 Guardar el overol, guantes y las botas en su lugar.</p> |  | |
| <p>A 3.4 Durante la prestación del servicio de recreación.</p> |  | |
| <p>A 3.4.1 Trapear y secar el piso de los vestidores.</p> |  | |
| <p>A 3.4.1 Trapear y secar el piso de los vestidores.</p> |  | |
| |  | |
| <p>Archivado:</p> | <p>Elaborado: Gabriel Carrión</p> | <p>Aprobado:</p> |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Diagrama de flujo del proceso de Aseo de los Vestidores” Latacunga, 2013

MEDICIÓN Y FICHA DE INDICADORES

Tabla 57 Ficha para registrar los objetivos e indicadores.

|  | | OBJETIVOS E INDICADORES PROCESO DE ASEO DE LOS VESTIDORES (A 3) | | | |
|--|---|--|------------------------------|---|--------------------------------------|
| PROCESO: Mantener el espacio de los vestidores limpios y el piso seco, dejando una imagen de calidad en el servicio al cliente. | | Código: A 3 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 07 | | | |
| Objetivo de proceso | Indicador | Medición | Periodicidad | Responsable | Recurso |
| Mantener el espacio físico de los vestidores intactos y limpios para que el cliente pueda cambiarse con comodidad y seguridad. | Eficiencia | | Día de atención. | Ing. Andrea Zambrano. Administradora | Datos de ingreso y egresos. |
| | Cantidad de dinero gastado. | Formula : $x = \frac{\text{Gast.realizad}}{\text{Gast.essperad}}$ $x = \frac{60}{40}$ Efic. Monet.= 1,5 Se gasta un 150% más de lo esperado. | | | |
| | ¿Cual es la eficiencia en el manejo de los recursos monetarios si se gasta 60\$ al mes y se espera gastar 40\$? | | | | |
| Objetivo de resultado | Indicador | Medición | Periodicidad | Responsable | Recurso |
| Evitar accidentes y quejas de los clientes que | Eficacia | | 1 día por semana de atención | Ing. Andrea Zambrano. Administradora | Hoja de la encuesta y esferográfico. |
| | Numero de quejas al día | Encuesta. Formula : $x = \frac{N.quejas}{Client.atend}$ | | | |


| | | | | | |
|----------------------------|--|---|--|------------------|--|
| ingresan a los vestidores. | | $x = \frac{2}{10}$ Eficacia confiabilidad = 0,2 6 por cada 10 personas | | | |
| | | De 10 personas que ingresaron a llos vestidores 2 se acercaron a quejarse del servicio. | | | |
| Archivado: | | Elaborado: Gabriel Carrión. | | Aprobado: | |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha para registrar los objetivos e indicadores” Latacunga, 2013



DOCUMENTACIÓN (A4)
MANTENIMIENTO DE LA PISCINA
SEMI- OLÍMPICA

Tabla 58 Ficha de información general del proceso de Mantenimiento de la piscina Semi- Olímpica (A 4).

| | |
|---|--|
|  | <p>MANTENIMIENTO DE LA PISCINA SEMI- OLÍMPICA (A4).</p> |
| <p>Proceso: Mantenimiento de la piscina Semi- Olímpica (A 4).</p> | <p>Código: A 4 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 01</p> |
| <p>Descripción del proceso</p> | <p>Dar mantenimiento y limpiar el agua de la piscina que se contamina de microorganismos que existen en la atmósfera más lo que introducen los bañistas, el aire con traslada pequeñas cantidades de polvo, tierra, hojas y basura que la enturbian.</p> |
| <p>Diagrama de flujo</p> | <p>Es la representación grafica que guiara al encargado de dar mantenimiento a la piscina Semi – Olímpica, para que realice sus actividades, para este caso será el diagrama de flujo de Mantenimiento de la piscina Semi -Olimpica código A 4.</p> |
| <p>Entradas</p> | <p>Filtros de arena, recoge hojas con bolsa y plano, esponja, aspiradora de fondo, pértiga, manguera flotante para el aspirado, cepillo para piscina, cloro granulado, shock correctivo, acidet, kari plus, alcalos, reactivo cloro, reactivo pH, diesel, clientes.</p> |
| <p>Salidas</p> | <p>Agua sin turbulencia, limpia con niveles de pH 7,6 y cloro 3, lista para que los clientes ingresen a la Piscina sin temor a enfermarse. Ingreso de los clientes</p> |
| <p>Objetivos:</p> | <p>Utilizar eficientemente los recursos químicos, materiales y tiempo utilizados en el mantenimiento de la piscina. Evitar la presencia de quejas y daños a la salud física de los clientes que utilizaron la piscina.</p> |
| <p>Indicadores:</p> | <p>De proceso (eficiencia) Cantidad de dinero gastado en químicos utilizados. De resultado (eficacia) Numero de quejas al día.</p> |
| <p>Instrucciones.</p> | <p>Tener un alto nivel de paciencia en el aspirado y limpieza del agua. Tener cuidado con la manipulación de los equipos que se encuentran en el cuarto e maquinas. Tener precaución y cuidado con el manejo de los químicos. Utilizar los químicos preferentemente en la noche y siguiendo las instrucciones. Limpiar los skimmers, filtros, boquilla de impulsión. Medir correctamente el nivel de pH y cloro del agua de la piscina. No abandonar su puesto de trabajo.</p> |

| | |
|--|--|
| <p>Listado subprocesos, y tareas o actividades.</p> | <p>A 4.1 Alistar los equipos, maquinas, herramientas, químicos y la piscina.</p> <p>A 4.1.1 Apagar el filtro que paso prendido en la noche (2) y encender el otro filtro para el día (1).</p> <p>A 4.1.2 Prender el caldero.</p> <p>A 4.1.3 Hallar los equipos para el aspirado.</p> <p>A 4.1.4 Alistar los reactivos de pH y cloro.</p> <p>A 4.1.5 Apagar los interruptores de la piscina Semi- Olímpica.</p> <p>A 4.1.6 Retirar el cobertor térmico de invernaje despacio.</p> <p>A 4.1.7 Taponar los skimmers 1, 3 y 4 y se utiliza el eskimmers numero 2.</p> <p>A 4.2 Analizar los valores de pH del agua y niveles de cloro después de la atención.</p> <p>A 4.2.1 Observar la coloración del agua</p> <p>A 4.2.2 Poner agua de la piscina en elreactivo del ph con 5 gotas de Red Phenol observar que este en 7,6</p> <p>A 4.2.3 Poner agua de la piscina en el reactivo del cloro con 5 gotas de OTO observar que este en 3</p> <p>A 4.3 Limpieza y Aspirado antes del servicio.</p> <p>A 4.3.1 Con él recoge hojas limpiar las basuras visibles de la piscina.</p> <p>A 4.3.2 Conectar la pértiga y la manguera flotante a la aspiradora.</p> <p>A 4.3.3 Introducir la aspiradora a la piscsina.</p> <p>A 4.3.4 Conectar la manguera a la salida de agua del skimmers 3 para llenarlo de agua asta que salga por la aspiradora.</p> <p>A 4.3.5 Conectar la manguera al skimmers 3.</p> <p>A 4.3.6 Encender los interruptores de la piscina Semi- olímpica.</p> <p>A 4.3.7 Mover la palanca del cabezote del filtro y dejarlo en posición abierta.</p> <p>A 4.3.8 Revisar que los filtros estén activos</p> <p>A 4.3.9 Aspirar el piso de la piscina con cuidado y precaución.</p> <p>A 4.3.10 Realizar un segundo aspirado si es necesario.</p> <p>A 4.3.11 Apagar el interruptor de la piscina Semi- Olímpica.</p> <p>A 4.3.12 Cerrar la llave del filtro.</p> <p>A 4.4 Mantenimiento de los filtros después del servicio.</p> <p>A 4.4.1 Sacar el aire del filtro.</p> <p>A 4.4.2 Poner en la opción de Retrolavado asta que se aclare el agua.</p> <p>A 4.4.3 Encender el interruptor de la piscina Semi- Olímpica.</p> <p>A 4.4.4 Cerrar la llaves de skimmers.</p> <p>A 4.4.5 Apagar el interruptor de la piscina Semi- Olímpica.</p> <p>A 4.4.6 Poner en la opción de Enjuague hasta que se aclare el agua.</p> |
|--|--|

| | | |
|-------------------|--|------------------|
| | <p>A 4.4.7 Apagar el interruptor de la piscina Semi- Olímpica. A 4.4.8 Poner en la opción de filtro. A 4.4.9 Encender el interruptor de la piscina Semi- Olímpica. A 4.4.10 Abrir la llave de skimmers. A 4.4.11. Apagar el filtro que paso prendido en el día (1) y encender el otro filtro para la noche (2).</p> <p>A 4.5 Analizar los valores de pH del agua y niveles de cloro después de la atención.</p> <p>A 4.5.1 Observar la coloración del agua A 4.5.2 Poner agua de la piscina en el reactivo del pH con 5 gotas de Red Phenol observar que este en 7,6. A 4.5.3 Poner agua de la piscina en el reactivo del cloro con 5 gotas de OTO observar que este en 3 A 4.5.4 Anotar el valor del cloro si es inferior preparar (ALCALOS), si es superior preparar el acido ajustador para bajar el pH (ACIDET) A 4.5.5 Anotar el valor del cloro si es inferior a 3 preparar la solución con el cloro granulado. A 4.5.6 Vestirse con los equipos y ropa de protección. A 4.5.7 Botar el regulador del pH en la piscina. A 4.5.8 Botar el regulador del Cloro en la piscina A 4.5.9 Tapar la piscina.</p> <p>A 4.6 Utilización de floculantes faltando dos días para el servicio.</p> <p>A 4.6.1 Preparar el Shock Correctivo y Kari Plus. A 4.6.2 Destapar la piscina despacio y con cuidado. A 4.6.3 Vestirse con los equipos y ropa de protección. A 4.6.4 Botar el Shock Correctivo y Kari Plus en la piscina. A 4.6.5 Tapar la piscina y esperar dos días que actué el químico para el aspirado.</p> | |
| Archivado: | Elaborado: Gabriel Carrión | Aprobado: |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha de información general del Mantenimiento de la piscina Semi- Olímpica (A4)” Latacunga, 2013

Tabla 59 Ficha de descripción básica del proceso.



MANTENIMIENTO DE LA PISCINA SEMI- OLÍMPICA

| | |
|---|--|
| Descripción básica del proceso de Mantenimiento de la piscina Semi- Olímpica. | |
| Proceso: Mantenimiento de la piscina Semi- Olímpica (A 4) | Código: A 4 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 02 |
| Finalidad: Mantener limpia y desinfectada el agua de la piscina para que el cliente no sufra de contagios es su integridad física. | |
| Propietaria: Sr Germán Echeverría Sigcho. | |
| Inicio del proceso: Alistar los equipos, maquinas, herramientas, químicos y la piscina. | Fin del Proceso: Utilización de floculantes faltando dos días para el servicio. |
| Proveedores: Empresa de Energía eléctrica. Gasolinera para el diesel. De equipos para el mantenimiento de las piscinas. De químicos para tratar el agua de las piscinas | Clientes: Socios del club de Clases y Policía cónyuge, padres o hijos. Particulares: Familias del sector y la ciudad, niños de las escuelas, jóvenes estudiantes de secundarias y universidades, trabajadores y toda persona que desee visitar el complejo. |
| SUBPROCESOS Y TAREAS O ACTIVIDADES: | |
| <p>A 4.1 Alistar los equipos, maquinas, herramientas, químicos y la piscina.</p> <p>A 4.1.1 Apagar el filtro que paso prendido en la noche (2) y encender el otro filtro para el día (1).</p> <p>A 4.1.2 Prender el caldero.</p> <p>A 4.1.3 Hallar los equipos para el aspirado.</p> <p>A 4.1.4 Alistar los reactivos de pH y cloro.</p> <p>A 4.1.5 Apagar los interruptores de la piscina Semi- Olímpica.</p> <p>A 4.1.6 Retirar el cobertor térmico de invernaje despacio.</p> <p>A 4.1.7 Taponar los skimmers 1, 3 y 4 y se utiliza el eskimmers numero 2.</p> <p>A 4.2 Analizar los valores de pH del agua y niveles de cloro después de la atención.</p> <p>A 4.2.1 Observar la coloración del agua</p> <p>A 4.2.2 Poner agua de la piscina en elreactivo del ph con 5 gotas de Red Phenol observar que este en 7,6</p> <p>A 4.2.3 Poner agua de la piscina en el reactivo del cloro con 5 gotas de OTO observar que este en 3</p> <p>A 4.3 Limpieza y Aspirado antes del servicio.</p> <p>A 4.3.1 Con él recoge hojas limpiar las basuras visibles de la piscina.</p> <p>A 4.3.2 Conectar la pértiga y la manguera flotante a la aspiradora.</p> <p>A 4.3.3 Introducir la aspiradora a la piscsina.</p> <p>A 4.3.4 Conectar la manguera a la salida de agua del skimmers 3 para llenarlo de agua asta que salga por la aspiradora.</p> | |

- A 4.3.5 Conectar la manguera al skimmers 3.
- A 4.3.6 Encender los interruptores de la piscina Semi- olímpica.
- A 4.3.7 Mover la palanca del cabezote del filtro y dejarlo en posición abierta.
- A 4.3.8 Revisar que los filtros estén activos
- A 4.3.9 Aspirar el piso de la piscina con cuidado y precaución.
- A 4.3.10 Realizar un segundo aspirado si es necesario.
- A 4.3.11 Apagar el interruptor de la piscina Semi- Olímpica.
- A 4.3.12 Cerrar la llave del filtro.

A 4.4 Mantenimiento de los filtros después del servicio.

- A 4.4.1 Sacar el aire del filtro.
- A 4.4.2 Poner en la opción de Retrolavado asta que se aclare el agua.
- A 4.4.3 Encender el interruptor de la piscina Semi- Olímpica.
- A 4.4.4 Cerrar la llaves de skimmers.
- A 4.4.5 Apagar el interruptor de la piscina Semi- Olímpica.
- A 4.4.6 Poner en la opción de Enjuague hasta que se aclare el agua.
- A 4.4.7 Apagar el interruptor de la piscina Semi- Olímpica.
- A 4.4.8 Poner en la opción de filtro.
- A 4.4.9 Encender el interruptor de la piscina Semi- Olímpica.
- A 4.4.10 Abrir la llave de skimmers.
- A 4.4.11. Apagar el filtro que paso prendido en el dia (1) y encender el otro filtro para la noche (2).

A 4.5 Analizar los valores de pH del agua y niveles de cloro después de la atención.

- A 4.5.1 Observar la coloración del agua
- A 4.5.2 Poner agua de la piscina en el reactivo del pH con 5 gotas de Red Phenol observar que este en 7,6.
- A 4.5.3 Poner agua de la piscina en el reactivo del cloro con 5 gotas de OTO observar que este en 3
- A 4.5.4 Anotar el valor del cloro si es inferior preparar (ALCALOS), si es superior preparar el acido ajustador para bajar el pH (ACIDET)
- A 4.5.5 Anotar el valor del cloro si es inferior a 3 preparar la solución con el cloro granulado.
- A 4.5.6 Vestirse con los equipos y ropa de protección.
- A 4.5.7 Botar el regulador del pH en la piscina.
- A 4.5.8 Botar el regulador del Cloro en la piscina
- A 4.5.9 Tapar la piscina.

A 4.6 Utilización de floculantes faltando dos días para el servicio.

- A 4.6.1 Preparar el Shock Correctivo y Kari Plus.
- A 4.6.2 Destapar la piscina despacio y con cuidado.
- A 4.6.3 Vestirse con los equipos y ropa de protección.
- A 4.6.4 Botar el Shock Correctivo y Kari Plus en la piscina.
- A 4.6.5 Tapar la piscina y esperar dos días que actúe el químico para el aspirado.


Procesos relacionados Antes:

Procesos relacionados después:

| | |
|---|--|
| Boletería, recepción, Aseo de los vestuarios. | Mantenimiento de la piscina de niños Mantenimiento de la piscina polar Mantenimiento de la piscina del hidromasaje Aseo y mantenimiento del Sauna Aseo y mantenimiento del Turco |
| Archivado: | Elaborado: Gabriel Carrión |
| | Aprobado: |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha de descripción básica del proceso” Latacunga, 2013

Tabla 60 Ficha para registrar las entradas del proceso

| | |
|---|---|
|  | ENTRADAS MANTENIMIENTO DE LA PISCINA SEMI- OLÍMPICA |
| | Entradas del proceso de Mantenimiento de la piscina Semi- Olímpica (A 4).. |
| Proceso: Mantenimiento de la piscina Semi- Olímpica (A 4). | Código: A 4 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 03 |
| Entradas | Características de calidad |
| Filtros de arena. | De diseño innovador, filtración adecuada dimensiones, de 400 a 900 mm, para poder soportar grandes caudales de agua, sin verse alterada su velocidad de filtración, y consiguiendo una total transparencia del agua, de 10 años para el depósito y 3 años para los componentes interiores contra todo defecto de fabricación. |
| Recoge hojas con bolsa y plano | Blanco, malla tejida en poliéster, fijación clip |
| Esjonja | Máximo poder para absorber agua o productos líquidos, de las paredes de la piscina. |
| Aspiradora de fondo | Fabricado en Polietileno EVA y tapetas en ABS blanco. Especial para piscinas liner, de 8 ruedas. |
| Pértiga | De aluminio, con una longitud de 2,5 mts |
| Manguera flotante para el aspirado | Adecuada para aspiradora de fondos manuales, de polietileno, de color azul de 30 metros |
| Cepillo para piscina | Soporte y pelo fabricado en polipropileno fijación palomillas. |
| Cloro granulado | De acción rápida a base de sales sódicas derivadas del ácido dicloroisocianúrico, para la desinfección, limpieza y desodorización del agua. |
| Shock correctivo | Eficaz para la eliminación de algas, saneamiento del agua al eliminar las cloraminas |

| | |
|-------------------|---|
| | al elevar la concentración de cloro a 10ppm, de efectos inmediatos, con 65 % de cloro disponible. |
| Acidet | Ajustador para bajar el pH del agua. |
| Kari plus | Poder máximo para eliminar partículas ensuciantes y que mantenga la limpieza del agua |
| Alcalos | Ajustador para subir el pH del agua. |
| Reactivo cloro | Analizador fotométrico, de fácil manejo y rápido en ofrecer el contenido de cloro del agua, visualización simultánea de ppm y pH. |
| Reactivo ph | Analizador fotométrico, de fácil manejo y rápido en ofrecer el contenido de pH del agua, visualización simultánea de ppm y pH. |
| Diesel | Un gasoil esta compuesto principalmente por compuestos para fínicos, naftalénicos y aromáticos. El número de carbonos es bastante fijo y se encuentra entre el C10 y C22. |
| Clientes | Respetuosos con educación y dispuestos a divertirse y que sepan nadar. |
| Archivado: | Elaborado: Gabriel Carrión |
| | Aprobado: |


Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha para registrar las entradas del proceso” Latacunga, 2013

Tabla 61 Ficha para registrar las salidas del proceso

| | | |
|--|---|------------------------------|
|  | SALIDAS MANTENIMIENTO DE LA PISCINA SEMI- OLÍMPICA | |
| | Salidas del proceso de Mantenimiento de la piscina Semi- Olímpica (A 4). | |
| Proceso: Mantenimiento de la piscina Semi- Olímpica (A 4). | Código: A 4 | Fecha de elaboración: |
| | Numero de Doc. del proceso: 04 | |
| Salidas | Características de calidad | |
| Agua sin turbulencia, y limpia lista para que los clientes ingresen a la Piscina sin temor a enfermarse. | Niveles de pH 7,6 y cloro 3. | |
| Ingreso de los clientes al servicio | Clientes sin irritación en los ojos. | |
| Archivado: | Elaborado: Gabriel Carrión | Aprobado: |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha para registrar las salidas del proceso” Latacunga, 2013

Tabla 62 Ficha para el listado de instrucciones y procedimientos.


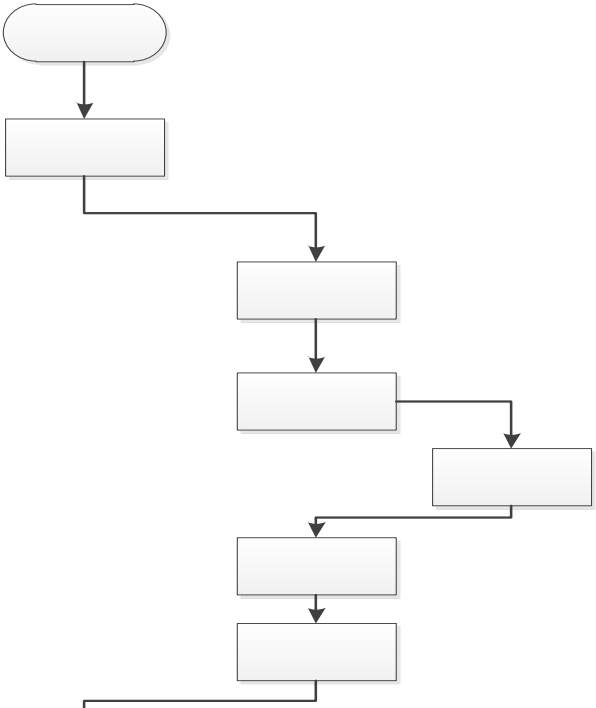

|  | | MANTENIMIENTO DE LA PISCINA SEMI- OLÍMPICA | | |
|---|--|---|----------|---------------|
| Proceso: Mantenimiento de la piscina Semi- Olímpica | | Código: A 4 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 05 | | |
| SUBPROCESO | PROCEDIMIENTO/ ACTIVIDADES. | FECHAS. | | OBSERVACIONES |
| | | Elaboración | Revisión | |
| A 4.1 Alistar los equipos, maquinas, herramientas, químicos y la piscina. | A 4.1.1 Apagar el filtro que paso prendido en la noche (2) y encender el otro filtro para el día (1). A 4.1.2 Prender el caldero. A 4.1.3 Hallar los equipos para el aspirado. A 4.1.4 Alistar los reactivos de pH y cloro. A 4.1.5 Apagar los interruptores de la piscina Semi- Olímpica. A 4.1.6 Retirar el cobertor térmico de invernaje despacio. A 4.1.7 Taponar los skimmers 1, 3 y 4 y se utiliza el eskimmers numero 2. | | | |
| A 4.2 Analizar los valores de pH del agua y niveles de cloro antes de la atención. | A 4.2.1 Observar la coloración del agua A 4.2.2 Poner agua de la piscina en el reactivo del ph con 5 gotas de Red Phenol observar que este en 7,6 A 4.2.3 Poner agua de la piscina en el reactivo del cloro con 5 gotas de OTO observar que este en 3 ppm | | | |
| A 4.3 Limpieza y Aspirado antes del servicio. | A 4.3.1 Con él recoge hojas limpiar las basuras visibles de la piscina. A 4.3.2 Conectar la pértiga y la manguera | | | |






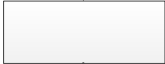








| | | | | |
|--|---|--|--|--|
| | <p>flotante a la aspiradora.</p> <p>A 4.3.3 Introducir la aspiradora a la piscina.</p> <p>A 4.3.4 Conectar la manguera a la salida de agua del skimmers 3 para llenarlo de agua asta que salga por la aspiradora.</p> <p>A 4.3.5 Conectar la manguera al skimmers 3.</p> <p>A 4.3.6 Encender los interruptores de la piscina Semi- olímpica.</p> <p>A 4.3.7 Mover la palanca del cabezote del filtro y dejarlo en posición abierta.</p> <p>A 4.3.8 Revisar que los filtros estén activos</p> <p>A 4.3.9 Aspirar el piso de la piscina con cuidado y precaución.</p> <p>A 4.3.10 Realizar un segundo aspirado si es necesario.</p> <p>A 4.3.11 Apagar el interruptor de la piscina Semi- Olímpica.</p> <p>A 4.3.12 Cerrar la llave del filtro.</p> | | | |
| <p>A 4.4 Mantenimiento de los filtros después del servicio.</p> | <p>A 4.4.1 Sacar el aire del filtro.</p> <p>A 4.4.2 Poner en la opción de Retrolavado asta que se aclare el agua.</p> <p>A 4.4.3 Encender el interruptor de la piscina Semi- Olímpica.</p> <p>A 4.4.4 Cerrar la llaves de skimmers.</p> <p>A 4.4.5 Apagar el interruptor de la piscina Semi- Olímpica.</p> <p>A 4.4.6 Poner en la opción de Enjuague hasta que se aclare el agua.</p> <p>A 4.4.7 Apagar el interruptor de la piscina Semi- Olímpica.</p> <p>A 4.4.8 Poner en la opción de filtro.</p> <p>A 4.4.9 Encender el interruptor de la piscina</p> | | | |












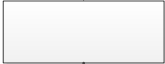



| | | | | |
|--|---|------------------|--|--|
| | <p>Semi- Olímpica.</p> <p>A 4.4.10 Abrir la llave de skimmers.</p> <p>A 4.4.11. Apagar el filtro que paso prendido en el dia (1) y encender el otro filtro para la noche (2).</p> | | | |
| <p>A 4.5 Analizar los valores de pH del agua y niveles de cloro después de la atención.</p> | <p>A 4.5.1 Observar la coloración del agua</p> <p>A 4.5.2 Poner agua de la piscina en el reactivo del pH con 5 gotas de Red Phenol observar que este en 7,6.</p> <p>A 4.5.3 Poner agua de la piscina en el reactivo del cloro con 5 gotas de OTO observar que este en 3</p> <p>A 4.5.4 Anotar el valor del cloro si es inferior preparar (ALCALOS), si es superior preparar el acido ajustador para bajar el pH (ACIDET)</p> <p>A 4.5.5 Anotar el valor del cloro si es inferior a 3 preparar la solución con el cloro granulado.</p> <p>A 4.5.6 Vestirse con los equipos y ropa de protección.</p> <p>A 4.5.7 Botar el regulador del pH en la piscina.</p> <p>A 4.5.8 Botar el regulador del Cloro en la piscina</p> <p>A 4.5.9 Tapar la piscina.</p> | | | |
| <p>A 4.6 Utilización de floculantes faltando dos días para el servicio.</p> | <p>A 4.6.1 Preparar el Shock Correctivo y Kari Plus.</p> <p>A 4.6.2 Destapar la piscina despacio y con cuidado.</p> <p>A 4.6.3 Vestirse con los equipos y ropa de protección.</p> <p>A 4.6.4 Botar el Shock Correctivo y Kari Plus en la piscina.</p> <p>A 4.6.5 Tapar la piscina y esperar dos días que actué el químico para el aspirado.</p> | | | |
| Archivado: | Elaborado: Gabriel Carrión | Aprobado: | | |

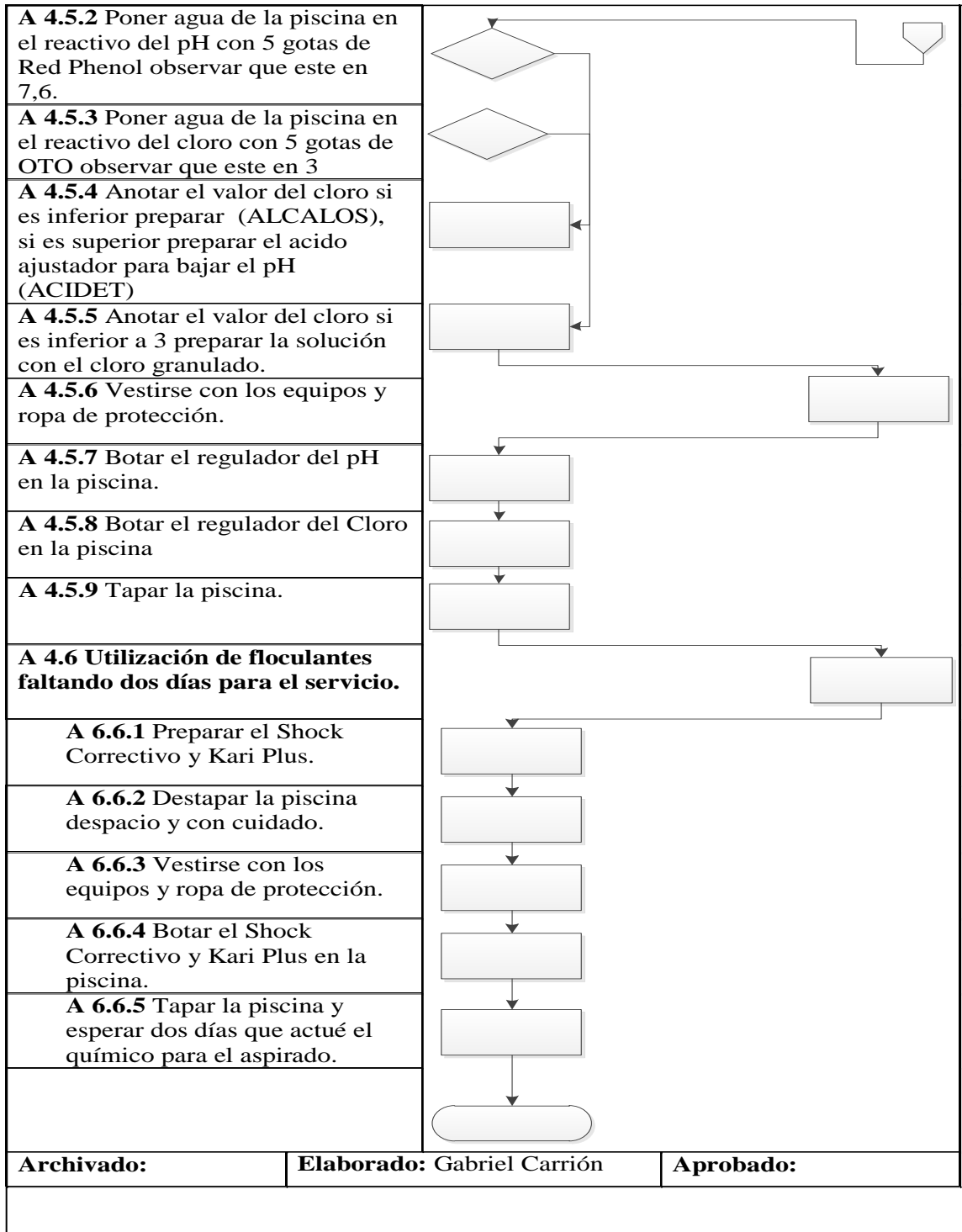
Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha para el listado de instrucciones y procedimientos” Latacunga, 2013

Tabla 63 Diagrama de flujo del proceso de Mantenimiento de la piscina Semi-Olímpica

| | | | |
|---|--|---|-------------------------------------|
|  | <p align="center">Proceso: Mantenimiento de la piscina Semi- Olímpica (A 4)</p> | | |
| <p align="center">SUBPROCESOS Y ACTIVIDADES</p> | <p>Código: A 4 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 06</p> | | |
| | <p align="center">PISCINA</p> | <p align="center">CUART. DE MAQUINAS</p> | <p align="center">BODEGA</p> |
| |  | | |
| <p>A 4.1 Alistar los equipos, maquinas, herramientas, químicos y la piscina.</p> | | | |
| <p>A 4.1.1 Apagar el filtro que paso prendido en la noche (2) y encender el otro filtro para el día (1).</p> | | | |
| <p>A 4.1.2 Prender el caldero.</p> | | | |
| <p>A 4.1.3 Hallar los equipos para el aspirado.</p> | | | |
| <p>A 4.1.4 Alistar los reactivos de pH y cloro.</p> | | | |
| <p>A 4.1.5 Apagar los interruptores de la piscina Semi- Olímpica.</p> | | | |
| <p>A 4.1.6 Retirar el cobertor térmico de invernaje despacio.</p> | | | |
| <p>A 4.1.7 Taponar los skimmers 1,3 y 4y se utiliza el skimmers número 2</p> | | | |
| <p>A 4.2 Analizar los valores de pH del agua y niveles de cloro después de la atención.</p> | | | |
| <p>A 4.2.1 Observar la coloración del agua</p> |  | | |

| | |
|---|---|
| <p>A 4.2.2 Poner agua de la piscina en elreactivo del ph con 5 gotas de Red Phenol observar que este en 7,6</p> |  |
| <p>A 4.2.3 Poner agua de la piscina en el reactivo del cloro con 5 gotas de OTO observar que este en 3</p> |  |
| <p>A 4.3 Limpieza y Aspirado antes del servicio.</p> |  |
| <p>A 4.3.1 Con él recoge hojas limpiar las basuras visibles de la piscina.</p> |  |
| <p>A 4.3.2 Conectar la pértiga y la manguera flotante a la aspiradora.</p> |  |
| <p>A 4.3.3 Introducir la aspiradora a la piscsina.</p> |  |
| <p>A 4.3.4 Conectar la manguera a la salida de agua del skimmers 3 para llenarlo de agua hasta que salga por la aspiradora</p> |  |
| <p>A 4.3.5 Conectar la manguera al skimmers 3.</p> |  |
| <p>A 4.3.6 Encender los interruptores de la piscina Semi-Olímpica</p> |  |
| <p>A 4.3.7 Mover la palanca del cabezote del filtro y dejarlo en posición abierta.</p> |  |
| <p>A 4.3.8 Revisar que los filtros estén activos</p> |  |
| <p>A 4.3.9 Aspirar el piso de la piscina con cuidado y precaución.</p> |  |
| <p>A 4.3.10 Realizar un segundo aspirado si es necesario.</p> |  |
| <p>A 4.3.11 Apagar el interruptor de la piscina Semi- Olímpica.</p> |  |


| | |
|--|---|
| <p>A 4.3.12 Cerrar la llave del filtro</p> |  |
| <p>A 4.4 Mantenimiento de los filtros después del servicio.</p> |  |
| <p>A 4.4.1 Sacar el aire del filtro.</p> |  |
| <p>A 4.4.2 Poner en la opción de Retrolavado asta que se aclare el agua.</p> |  |
| <p>A 4.4.3 Encender el interruptor de la piscina Semi- Olímpica</p> |  |
| <p>A 4.4.4 Cerrar la llaves de skimmers.</p> |  |
| <p>A 4.4.5 Apagar el interruptor de la piscina Semi- Olímpica.</p> |  |
| <p>A 4.4.6 Poner en la opción de Enjuague hasta que se aclare el agua.</p> |  |
| <p>A 4.4.7 Apagar el interruptor de la piscina Semi- Olímpica.</p> |  |
| <p>A 4.4.8 Poner en la opción de filtro.</p> |  |
| <p>A 4.4.9 Encender el interruptor de la piscina Semi- Olímpica.</p> |  |
| <p>A 4.4.10 Abrir la llave del skimmers</p> |  |
| <p>A 4.4.11 Apagar el filtro que paso prendido en el día (1) y encender el otro filtro para la noche (2).</p> |  |
| <p>A 4.5 Analizar los valores de pH del agua y niveles de cloro después de la atención.</p> |  |
| <p>A 4.5.1 Observar la coloración del agua</p> |  |



Elaborado por: Gabriel Carrión, “Diagrama de flujo del proceso del Mantenimiento de la piscina Semi- Olímpica” Latacunga, 2013

MEDICIÓN Y FICHA DE INDICADORES

Tabla 64 Ficha para registrar los objetivos e indicadores.

|  | | OBJETIVOS E INDICADORES MANTENIMIENTO DE LA PISCINA SEMI- OLÍMPICA (A 4) | | | |
|---|---|---|---|---|--------------------------------------|
| PROCESO: Mantener limpia y desinfectada el agua de la piscina para que el cliente no sufra de contagios es su integridad física. | | | Código: A 4 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 07 | | |
| Objetivo de proceso | Indicador | Medición | Periodicidad | Responsable | Recurso |
| Utilizar eficientemente los recursos químicos, materiales y tiempo utilizados en el mantenimiento de la piscina. | Eficiencia | | Día de atención. | Ing. Andrea Zambrano. Administradora | Datos de ingreso y egresos. |
| | Cantidad de dinero gastado. | Formula : $x = \frac{\text{Gast.realizad}}{\text{Gast.essperad}}$ $x = \frac{250}{300}$ Efic. Monet.= 0,83 Se optimiza un 83% de lo esperado. | | | |
| | ¿Cual es la eficiencia en el manejo de los recursos monetarios si se gasta 300\$ al mes y se espera gastar 250\$? | | | | |
| Objetivo de resultado | Indicador | Medición | Periodicidad | Responsable | Recurso |
| Evitar la presencia de quejas y daños a la salud | Eficacia | | 1 día por semana de atención | Ing. Andrea Zambrano. Administradora | Hoja de la encuesta y esferográfico. |
| | Numero de quejas al día | Encuesta. Formula : $x = \frac{N.quejas}{Client.atend}$ | | | |


| | | | | | |
|--|--|--|--|------------------|--|
| física de los clientes que utilizaron. | | $x = \frac{4}{10}$ Eficacia confiabilidad = 0,4 4 por cada 10 personas | | | |
| | De 10 personas que ingresaron a la piscina 4 se acercaron a quejarse del servicio. | | | | |
| Archivado: | | Elaborado: Gabriel Carrión. | | Aprobado: | |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha para registrar los objetivos e indicadores” Latacunga, 2013



DOCUMENTACIÓN (A5)
MANTENIMIENTO DE LA PISCINA
DE NIÑOS

Tabla 65 Ficha de información general del proceso de Mantenimiento de la piscina de niños (A5).


| | |
|---|--|
|  | <p align="center">MANTENIMIENTO DE LA PISCINA DE NIÑOS (A 5).</p> |
| <p>Proceso: Mantenimiento de la piscina de niños (A5).</p> | <p>Código: A 5 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 01</p> |
| <p>Descripción del proceso</p> | <p>Dar mantenimiento y limpiar el agua de la piscina que se contamina de microorganismos que existen en la atmósfera más lo que introducen los bañistas, el aire con traslada pequeñas cantidades de polvo, tierra, hojas y basura que la enturbian.</p> |
| <p>Diagrama de flujo</p> | <p>Es la representación grafica que guiara al encargado de dar mantenimiento a la piscina de niños, para que realice sus actividades, para este caso será el diagrama de flujo de Mantenimiento de la piscina de niños, código A 5.</p> |
| <p>Entradas</p> | <p>Filtros de arena, recoge hojas con bolsa y plano, esponja, aspiradora de fondo, pértiga, manguera flotante para el aspirado, cepillo para piscina, cloro granulado, shock correctivo, acidet, kari plus, alcalos, reactivo cloro, reactivo pH, diesel, clientes.</p> |
| <p>Salidas</p> | <p>Agua sin turbulencia, limpia con niveles de pH 7,6 y cloro 3, lista para que los clientes ingresen a la Piscina sin temor a enfermarse. Ingreso de los niños</p> |
| <p>Objetivos:</p> | <p>Utilizar eficientemente los recursos químicos, materiales y tiempo utilizados en el mantenimiento de la piscina. Evitar la presencia de quejas y daños a la salud física de los niños que utilizaron la piscina.</p> |
| <p>Indicadores:</p> | <p>De proceso (eficiencia) Cantidad de químicos utilizados. De resultado (eficacia) Numero de quejas al día.</p> |
| <p>Instrucciones.</p> | <p>Tener un alto nivel de paciencia en el aspirado y limpieza del agua. Tener cuidado con la manipulación de los equipos que se encuentran en el cuarto e maquinas. Tener precaución y cuidado con el manejo de los químicos. Utilizar los químicos preferentemente en la noche y siguiendo las instrucciones. Limpiar los skimmers, filtros, boquilla de impulsión. Medir correctamente el nivel de pH y cloro del agua de la piscina. No abandonar su puesto de trabajo.</p> |
| <p>Listado subprocesos, y tareas o actividades.</p> | <p>A 5.1 Alistar los equipos, maquinas, herramientas, químicos y la piscina. A 5.1.1 Apagar el filtro que paso prendido en la noche (2) y</p> |

| | |
|--|--|
| | <p>encender el otro filtro para el día (1).</p> <p>A 5.1.2 Prender el caldero.</p> <p>A 5.1.3 Hallar los equipos para el aspirado.</p> <p>A 5.1.4 Alistar los reactivos de pH y cloro.</p> <p>A 5.1.5 Apagar los interruptores de la piscina de niños.</p> <p>A 5.1.6 Retirar el cobertor térmico de invierno de espacio.</p> <p>A 5.1.7 Taponar el skimmers 1, y se utiliza el skimmers numero 2.</p> <p>A 5.2 Analizar los valores de pH del agua y niveles de cloro después de la atención.</p> <p>A 5.2.1 Observar la coloración del agua</p> <p>A 5.2.2 Poner agua de la piscina en el reactivo del ph con 5 gotas de Red Phenol observar que este en 7,6</p> <p>A 5.2.3 Poner agua de la piscina en el reactivo del cloro con 5 gotas de OTO observar que este en 3</p> <p>A 5.3 Limpieza y Aspirado antes del servicio.</p> <p>A 5.3.1 Con él recoge hojas limpiar las basuras visibles de la piscina.</p> <p>A 5.3.2 Conectar la pértiga y la manguera flotante a la aspiradora.</p> <p>A 5.3.3 Introducir la aspiradora a la piscina.</p> <p>A 5.3.4 Conectar la manguera a la salida de agua del skimmers 2 para llenarlo de agua asta que salga por la aspiradora.</p> <p>A 5.3.5 Conectar la manguera al skimmers 2.</p> <p>A 5.3.6 Encender los interruptores de la piscina de niños</p> <p>A 5.3.7 Mover la palanca del cabezote del filtro y dejarlo en posición abierta.</p> <p>A 5.3.8 Revisar que los filtros estén activos</p> <p>A 5.3.9 Aspirar el piso de la piscina con cuidado y precaución.</p> <p>A 5.3.10 Realizar un segundo aspirado si es necesario.</p> <p>A 5.3.11 Apagar el interruptor de la piscina de niños.</p> <p>A 5.3.12 Cerrar la llave del filtro.</p> <p>A 5.4 Mantenimiento de los filtros después del servicio.</p> <p>A 5.4.1 Sacar el aire del filtro.</p> <p>A 5.4.2 Poner en la opción de Retrolavado asta que se aclare el agua.</p> <p>A 5.4.3 Encender el interruptor de la piscina de niños.</p> <p>A 5.4.4 Cerrar la llaves de skimmers.</p> <p>A 5.4.5 Apagar el interruptor de la piscina de niños.</p> <p>A 5.4.6 Poner en la opción de Enjuague hasta que se aclare el agua.</p> <p>A 5.4.7 Apagar el interruptor de la piscina de niños.</p> <p>A 5.4.8 Poner en la opción de filtro.</p> <p>A 5.4.9 Encender el interruptor de la piscina de niños.</p> |
|--|--|

| | | |
|-------------------|---|------------------|
| | <p>A 5.4.10 Abrir la llave de skimmers.</p> <p>A 5.4.11. Apagar el filtro que paso prendido en el dia (1) y encender el otro filtro para la noche (2).</p> <p>A 5.5 Analizar los valores de pH del agua y niveles de cloro después de la atención.</p> <p>A 5.5.1 Observar la coloración del agua</p> <p>A 5.5.2 Poner agua de la piscina en el reactivo del pH con 5 gotas de Red Phenol observar que este en 7,6.</p> <p>A 5.5.3 Poner agua de la piscina en el reactivo del cloro con 5 gotas de OTO observar que este en 3</p> <p>A 5.5.4 Anotar el valor del cloro si es inferior preparar (ALCALOS), si es superior preparar el acido ajustador para bajar el pH (ACIDET)</p> <p>A 5.5.5 Anotar el valor del cloro si es inferior a 3 preparar la solución con el cloro granulado.</p> <p>A 5.5.6 Vestirse con los equipos y ropa de protección.</p> <p>A 5.5.7 Botar el regulador del pH en la piscina.</p> <p>A 5.5.8 Botar el regulador del Cloro en la piscina</p> <p>A 5.5.9 Tapar la piscina.</p> <p>A 5.6 Utilización de floculantes faltando dos días para el servicio.</p> <p>A 5.6.1 Preparar el Shock Correctivo y Kari Plus.</p> <p>A 5.6.2 Destapar la piscina despacio y con cuidado.</p> <p>A 5.6.3 Vestirse con los equipos y ropa de protección.</p> <p>A 5.6.4 Botar el Shock Correctivo y Kari Plus en la piscina.</p> <p>A 5.6.5 Tapar la piscina y esperar dos días que actué el químico para el aspirado.</p> | |
| Archivado: | Elaborado: Gabriel Carrión | Aprobado: |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha de información general del Mantenimiento de la piscina de Niños (A5)” Latacunga, 2013

Tabla 66 Ficha de descripción básica del proceso.

| | |
|---|---|
|  | MANTENIMIENTO DE LA PISCINA DE NIÑOS. |
| Descripción básica del proceso de Mantenimiento de la piscina de niños. | |
| Proceso: Mantenimiento de la piscina de niños (A 5) | Código: A 5 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 02 |
| Finalidad: Mantener limpia y desinfectada el agua de la piscina para que los niños no sufran de contagios es su integridad física. | |

| | |
|---|--|
| Propietaria: Sr Germán Echeverría Sigcho. | |
| Inicio del proceso: Alistar los equipos, maquinas, herramientas, químicos y la piscina. | Fin del Proceso: Utilización de floculantes faltando dos días para el servicio. |
| Proveedores: Empresa de Energía eléctrica. Gasolinera para el diesel. De equipos para el mantenimiento de las piscinas. De químicos para tratar el agua de las piscinas | Clientes: Socios del club de Clases y Policía cónyuge, padres o hijos. Particulares: Familias del sector y la ciudad, niños de las escuelas, jóvenes estudiantes de secundarias y universidades, trabajadores y toda persona que desee visitar el complejo. |
| SUBPROCESOS Y TAREAS O ACTIVIDADES: | |
| <p>A 5.1 Alistar los equipos, maquinas, herramientas, químicos y la piscina.</p> <p>A 5.1.1 Apagar el filtro que paso prendido en la noche (2) y encender el otro filtro para el día (1).</p> <p>A 5.1.2 Prender el caldero.</p> <p>A 5.1.3 Hallar los equipos para el aspirado.</p> <p>A 5.1.4 Alistar los reactivos de pH y cloro.</p> <p>A 5.1.5 Apagar los interruptores de la piscina de niños.</p> <p>A 5.1.6 Retirar el cobertor térmico de invierno despacio.</p> <p>A 5.1.7 Taponar el skimmers 1 y se utiliza el eskimmers numero 2.</p> <p>A 5.2 Analizar los valores de pH del agua y niveles de cloro después de la atención.</p> <p>A 5.2.1 Observar la coloración del agua</p> <p>A 5.2.2 Poner agua de la piscina en elreactivo del ph con 5 gotas de Red Phenol observar que este en 7,6</p> <p>A 5.2.3 Poner agua de la piscina en el reactivo del cloro con 5 gotas de OTO observar que este en 3</p> <p>A 5.3 Limpieza y Aspirado antes del servicio.</p> <p>A 5.3.1 Con él recoge hojas limpiar las basuras visibles de la piscina.</p> <p>A 5.3.2 Conectar la pértiga y la manguera flotante a la aspiradora.</p> <p>A 5.3.3 Introducir la aspiradora a la piscina.</p> <p>A 5.3.4 Conectar la manguera a la salida de agua del skimmers 2 para llenarlo de agua asta que salga por la aspiradora.</p> <p>A 5.3.5 Conectar la manguera al skimmers 2.</p> <p>A 5.3.6 Encender los interruptores de la piscina de niños</p> <p>A 5.3.7 Mover la palanca del cabezote del filtro y dejarlo en posición abierta.</p> <p>A 5.3.8 Revisar que los filtros estén activos</p> <p>A 5.3.9 Aspirar el piso de la piscina con cuidado y precaución.</p> <p>A 5.3.10 Realizar un segundo aspirado si es necesario.</p> <p>A 5.3.11 Apagar el interruptor de la piscina de niños.</p> <p>A 5.3.12 Cerrar la llave del filtro.</p> <p>A 5.4 Mantenimiento de los filtros después del servicio.</p> | |

- A 5.4.1 Sacar el aire del filtro.
- A 5.4.2 Poner en la opción de Retrolavado asta que se aclare el agua.
- A 5.4.3 Encender el interruptor de la piscina de niños.
- A 5.4.4 Cerrar la llaves de skimmers.
- A 5.4.5 Apagar el interruptor de la piscina de niños.
- A 5.4.6 Poner en la opción de Enjuague hasta que se aclare el agua.
- A 5.4.7 Apagar el interruptor de la piscina de niños.
- A 5.4.8 Poner en la opción de filtro.
- A 5.4.9 Encender el interruptor de la piscina de niños.
- A 5.4.10 Abrir la llave de skimmers.
- A 5.4.11. Apagar el filtro que paso prendido en el dia (1) y encender el otro filtro para la noche (2).

A 5.5 Analizar los valores de pH del agua y niveles de cloro después de la atención.

- A 5.5.1 Observar la coloración del agua
- A 5.5.2 Poner agua de la piscina en el reactivo del pH con 5 gotas de Red Phenol observar que este en 7,6.
- A 5.5.3 Poner agua de la piscina en el reactivo del cloro con 5 gotas de OTO observar que este en 3
- A 5.5.4 Anotar el valor del cloro si es inferior preparar (ALCALOS), si es superior preparar el acido ajustador para bajar el pH (ACIDET)
- A 5.5.5 Anotar el valor del cloro si es inferior a 3 preparar la solución con el cloro granulado.
- A 5.5.6 Vestirse con los equipos y ropa de protección.
- A 5.5.7 Botar el regulador del pH en la piscina.
- A 5.5.8 Botar el regulador del Cloro en la piscina
- A 5.5.9 Tapar la piscina.


A 5.6 Utilización de floculantes faltando dos días para el servicio.

- A 5.6.1 Preparar el Shock Correctivo y Kari Plus.
- A 5.6.2 Destapar la piscina despacio y con cuidado.
- A 5.6.3 Vestirse con los equipos y ropa de protección.
- A 5.6.4 Botar el Shock Correctivo y Kari Plus en la piscina.
- A 5.6.5 Tapar la piscina y esperar dos días que actué el químico para el aspirado.

| | | |
|--|--|-------------------------|
| <p>Procesos relacionados Antes:</p> <p>Boletería, recepción, Aseo de los vestuarios, Mantenimiento de la piscina de Semi-Olímpica</p> | <p>Procesos relacionados después:</p> <p>Mantenimiento de la piscina polar Mantenimiento de la piscina del hidromasaje Aseo y mantenimiento del Sauna Aseo y mantenimiento del Turco</p> | |
| <p>Archivado:</p> | <p>Elaborado: Gabriel Carrión</p> | <p>Aprobado:</p> |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha de descripción básica del proceso” Latacunga, 2013


Tabla 67 Ficha para registrar las entradas del proceso

| | |
|---|---|
|  | ENTRADAS MANTENIMIENTO DE LA PISCINA DE NIÑOS. |
| Entradas del proceso de Mantenimiento de la piscina de niños (A 5). | |
| Proceso: Mantenimiento de la piscina de niños (A5). | Código: A 5 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 03 |
| Entradas | Características de calidad |
| Filtros de arena. | De diseño innovador, filtración adecuada dimensiones, de 400 a 900 mm, para poder soportar grandes caudales de agua, sin verse alterada su velocidad de filtración, y consiguiendo una total transparencia del agua, de 10 años para el depósito y 3 años para los componentes interiores contra todo defecto de fabricación. |
| Recoge hojas con bolsa y plano | Blanco, malla tejida en poliéster, fijación clip |
| Esponja | Máximo poder para absorber agua o productos líquidos, de las paredes de la piscina. |
| Aspiradora de fondo | Fabricado en Polietileno EVA y tapetas en ABS blanco. Especial para piscinas liner, de 8 ruedas. |
| Pértiga | De aluminio, con una longitud de 2,5 mts |
| Manguera flotante para el aspirado | Adecuada para aspiradora de fondos manuales, de polietileno, de color azul de 30 metros |
| Cepillo para piscina | Soporte y pelo fabricado en polipropileno fijación palomillas. |
| Cloro granulado | De acción rápida a base de sales sódicas derivadas del ácido dicloroisocianúrico, para la desinfección, limpieza y desodorización del agua. |
| Shock correctivo | Eficaz para la eliminación de algas, saneamiento del agua al eliminar las cloraminas al elevar la concentración de cloro a 10ppm, de efectos inmediatos, con 65 % de cloro disponible. |
| Acidet | Ajustador para bajar el pH del agua. |
| Kari plus | Poder máximo para eliminar partículas ensuciantes y que mantenga la limpieza del agua |
| Alcalos | Ajustador para subir el pH del agua. |
| Reactivo cloro | Analizador fotométrico, de fácil manejo y |

| | |
|-------------------|---|
| | rápido en ofrecer el contenido de cloro del agua, visualización simultánea de ppm y pH. |
| Reactivo ph | Analizador fotométrico, de fácil manejo y rápido en ofrecer el contenido de pH del agua, visualización simultánea de ppm y pH. |
| Diesel | Un gasoil esta compuesto principalmente por compuestos para fínicos, naftalénicos y aromáticos. El número de carbonos es bastante fijo y se encuentra entre el C10 y C22. |
| Clientes | Respetuosos con educación y dispuestos a divertirse y que sepan nadar. |
| Archivado: | Elaborado: Gabriel Carrión |
| | Aprobado: |


Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha para registrar las entradas del proceso” Latacunga, 2013

Tabla 68 Ficha para registrar las salidas del proceso

| | | |
|--|---|------------------|
|  | SALIDAS MANTENIMIENTO DE LA PISCINA DE NIÑOS | |
| Salidas del proceso de Mantenimiento de la piscina de niños (A 5). | | |
| Proceso: Mantenimiento de la piscina de niños (A 5). | Código: A 5 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 04 | |
| Salidas | Características de calidad | |
| Agua sin turbulencia, y limpia lista para que los clientes ingresen a la Piscina sin temor a enfermarse. | Niveles de pH 7,6 y cloro 3. | |
| Ingreso de los niños al servicio | Niños sin irritación en los ojos. | |
| Archivado: | Elaborado: Gabriel Carrión | Aprobado: |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha para registrar las salidas del proceso” Latacunga, 2013

Tabla 69 Ficha para el listado de instrucciones y procedimientos.

|  | | MANTENIMIENTO DE LA PISCINA DE NIÑOS | | |
|---|---|---|----------|---------------|
| Proceso: Mantenimiento de la piscina de niños | | Código: A 5 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 05 | | |
| SUBPROCESO | PROCEDIMIENTO/ ACTIVIDADES. | FECHAS. | | OBSERVACIONES |
| | | Elaboración | Revisión | |
| A 5.1 Alistar los equipos, maquinas, herramientas, químicos y la piscina. | A 5.1.1 Apagar el filtro que paso prendido en la noche (2) y encender el otro filtro para el día (1). A 5.1.2 Prender el caldero. A 5.1.3 Hallar los equipos para el aspirado. A 5.1.4 Alistar los reactivos de pH y cloro. A 5.1.5 Apagar los interruptores de la piscina de niños. A 5.1.6 Retirar el cobertor térmico de invernaje despacio. A 5.1.7 Taponar los skimmers 1 y se utiliza el eskimmers numero 2. | | | |
| A 5.2 Analizar los valores de pH del agua y niveles de cloro después de la atención. | A 5.2.1 Observar la coloración del agua A 5.2.2 Poner agua de la piscina en elreactivo del ph con 5 gotas de Red Phenol observar que este en 7,6 A 5.2.3 Poner agua de la piscina en el reactivo del cloro con 5 gotas de OTO observar que este en 3 ppm | | | |
| A 5.3 Limpieza y | A 5.3.1 Con él recoge hojas limpiar las basuras | | | |


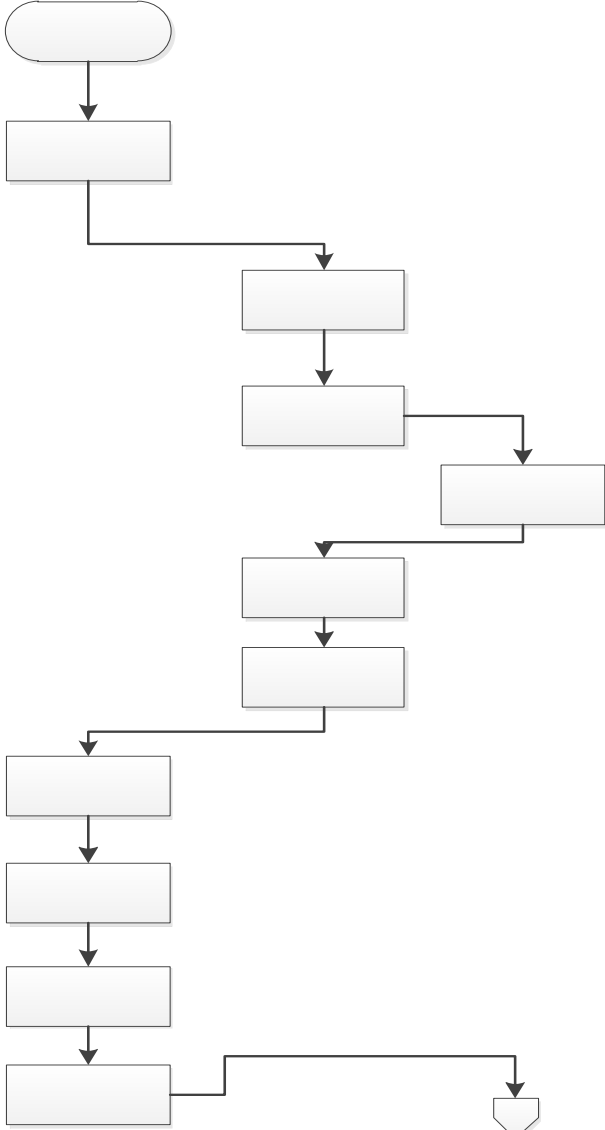
| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| <p>Aspirado antes del servicio</p> | <p>visibles de la piscina. A 5.3.2 Conectar la pértiga y la manguera flotante a la aspiradora. A 5.3.3 Introducir la aspiradora a la piscina. A 5.3.4 Conectar la manguera a la salida de agua del skimmers 2 para llenarlo de agua asta que salga por la aspiradora. A 5.3.5 Conectar la manguera al skimmers 2. A 5.3.6 Encender los interruptores de la piscina de niños A 5.3.7 Mover la palanca del cabezote del filtro y dejarlo en posición abierta. A 5.3.8 Revisar que los filtros estén activos A 5.3.9 Aspirar el piso de la piscina con cuidado y precaución. A 5.3.10 Realizar un segundo aspirado si es necesario. A 5.3.11 Apagar el interruptor de la piscina de niños. A 5.3.12 Cerrar la llave del filtro.</p> | | | |
| <p>A 5.4 Mantenimiento de los filtros después del servicio.</p> | <p>A 5.4.1 Sacar el aire del filtro. A 5.4.2 Poner en la opción de Retrolavado asta que se aclare el agua. A 5.4.3 Encender el interruptor de la piscina de niños. A 5.4.4 Cerrar la llaves de skimmers. A 5.4.5 Apagar el interruptor de la piscina de niños. A 5.4.6 Poner en la opción de Enjuague hasta que se aclare el agua. A 5.4.7 Apagar el interruptor de la piscina de niños.</p> | | | |















| | | | | |
|--|---|--|--|--|
| | <p>A 5.4.8 Poner en la opción de filtro.</p> <p>A 5.4.9 Encender el interruptor de la piscina de niños.</p> <p>A 5.4.10 Abrir la llave de skimmers.</p> <p>A 5.4.11. Apagar el filtro que paso prendido en el dia (1) y encender el otro filtro para la noche (2).</p> | | | |
| <p>A 5.5 Analizar los valores de pH del agua y niveles de cloro después de la atención.</p> | <p>A 5.5.1 Observar la coloración del agua</p> <p>A 5.5.2 Poner agua de la piscina en el reactivo del pH con 5 gotas de Red Phenol observar que este en 7,6.</p> <p>A 5.5.3 Poner agua de la piscina en el reactivo del cloro con 5 gotas de OTO observar que este en 3</p> <p>A 5.5.4 Anotar el valor del cloro si es inferior preparar (ALCALOS), si es superior preparar el acido ajustador para bajar el pH (ACIDET)</p> <p>A 5.5.5 Anotar el valor del cloro si es inferior a 3 preparar la solución con el cloro granulado.</p> <p>A 5.5.6 Vestirse con los equipos y ropa de protección.</p> <p>A 5.5.7 Botar el regulador del pH en la piscina.</p> <p>A 5.5.8 Botar el regulador del Cloro en la piscina</p> <p>A 5.5.9 Tapar la piscina.</p> | | | |
| <p>A 5.6 Utilización de floculantes faltando dos días para el servicio.</p> | <p>A 5.6.1 Preparar el Shock Correctivo y Kari Plus.</p> <p>A 5.6.2 Destapar la piscina despacio y con cuidado.</p> <p>A 5.6.3 Vestirse con los equipos y ropa de protección.</p> <p>A 5.6.4 Botar el Shock Correctivo y Kari Plus</p> | | | |
















| | | | | |
|-------------------|---|------------------|--|--|
| | en la piscina. A 5.6.5 Tapar la piscina y esperar dos días que actúe el químico para el aspirado. | | | |
| Archivado: | Elaborado: Gabriel Carrión | Aprobado: | | |

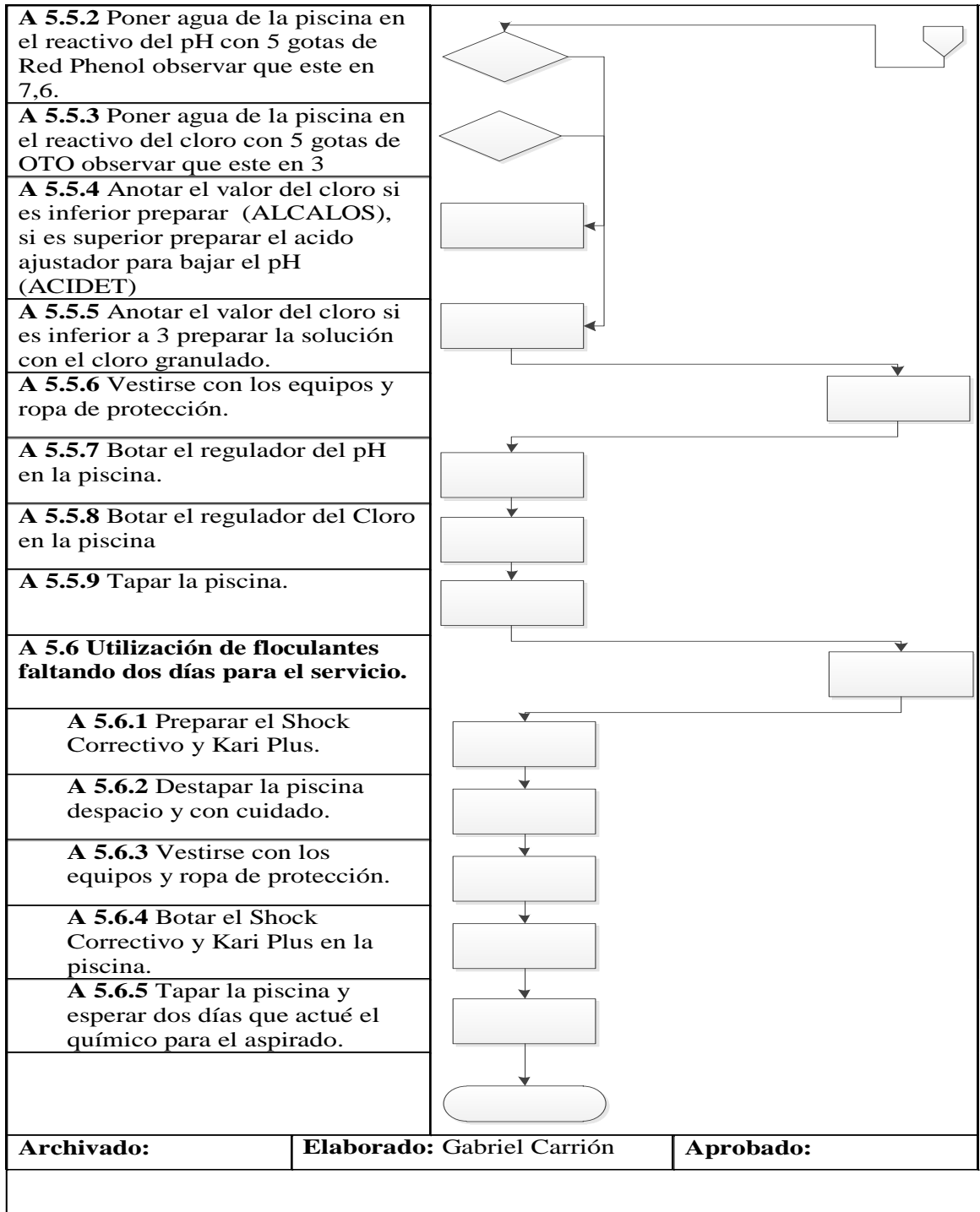
Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha para el listado de instrucciones y procedimientos” Latacunga, 2013

Tabla 70 Diagrama de flujo del proceso de Mantenimiento de la piscina de Niños

| | | | |
|---|---|---|-------------------------------------|
|  | <p align="center">Proceso: Mantenimiento de la piscina de niños (A 5)</p> | | |
| <p align="center">SUBPROCESOS Y ACTIVIDADES</p> | <p>Código: A 5 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 06</p> | | |
| | <p align="center">PISCINA</p> | <p align="center">CUART. DE MAQUINAS</p> | <p align="center">BODEGA</p> |
| |  | | |
| <p>A 5.1 Alistar los equipos, maquinas, herramientas, químicos y la piscina.</p> | | | |
| <p>A 5.1.1 Apagar el filtro que paso prendido en la noche (2) y encender el otro filtro para el día (1).</p> | | | |
| <p>A 5.1.2 Prender el caldero.</p> | | | |
| <p>A 5.1.3 Hallar los equipos para el aspirado.</p> | | | |
| <p>A 5.1.4 Alistar los reactivos de pH y cloro.</p> | | | |
| <p>A 5.1.5 Apagar los interruptores de la piscina de niños.</p> | | | |
| <p>A 5.1.6 Retirar el cobertor térmico de invernaje despacio.</p> | | | |
| <p>A 5.1.7 Taponar los skimmers 1y se utiliza el skimmers número 2</p> | | | |
| <p>A 5.2 Analizar los valores de pH del agua y niveles de cloro después de la atención.</p> | | | |
| <p>A 5.2.1 Observar la coloración del agua</p> | | | |

| | |
|---|---|
| <p>A 5.2.2 Poner agua de la piscina en elreactivo del ph con 5 gotas de Red Phenol observar que este en 7,6</p> |  |
| <p>A 5.2.3 Poner agua de la piscina en el reactivo del cloro con 5 gotas de OTO observar que este en 3</p> |  |
| <p>A 5.3 Limpieza y Aspirado antes del servicio.</p> |  |
| <p>A 5.3.1 Con él recoge hojas limpiar las basuras visibles de la piscina.</p> |  |
| <p>A 5.3.2 Conectar la pértiga y la manguera flotante a la aspiradora.</p> |  |
| <p>A 5.3.3 Introducir la aspiradora a la piscsina.</p> |  |
| <p>A 5.3.4 Conectar la manguera a la salida de agua del skimmers 2 para llenarlo de agua hasta que salga por la aspiradora</p> |  |
| <p>A 5.3.5 Conectar la manguera al skimmers 2.</p> |  |
| <p>A 5.3.6 Encender los interruptores de la piscina de niños.</p> |  |
| <p>A 5.3.7 Mover la palanca del cabezote del filtro y dejarlo en posición abierta.</p> |  |
| <p>A 5.3.8 Revisar que los filtros estén activos</p> |  |
| <p>A 5.3.9 Aspirar el piso de la piscina con cuidado y precaución.</p> |  |
| <p>A 5.3.10 Realizar un segundo aspirado si es necesario.</p> |  |
| <p>A 5.3.11 Apagar el interruptor de la piscina de niños.</p> |  |


| | |
|--|---|
| <p>A 5.3.12 Cerrar la llave del filtro</p> |  |
| <p>A 5.4 Mantenimiento de los filtros después del servicio.</p> |  |
| <p>A 5.4.1 Sacar el aire del filtro.</p> |  |
| <p>A 5.4.2 Poner en la opción de Retrolavado asta que se aclare el agua.</p> |  |
| <p>A 5.4.3 Encender el interruptor de la piscina de niños.</p> |  |
| <p>A 5.4.4 Cerrar la llaves de skimmers.</p> |  |
| <p>A 5.4.5 Apagar el interruptor de la piscina de niños.</p> |  |
| <p>A 5.4.6 Poner en la opción de Enjuague hasta que se aclare el agua.</p> |  |
| <p>A 5.4.7 Apagar el interruptor de la piscina de niños.</p> |  |
| <p>A 5.4.8 Poner en la opción de filtro.</p> |  |
| <p>A 5.4.9 Encender el interruptor de la piscina de niños.</p> |  |
| <p>A 5.4.10 Abrir la llave del skimmers</p> |  |
| <p>A 5.4.11 Apagar el filtro que paso prendido en el día (1) y encender el otro filtro para la noche (2).</p> |  |
| <p>A 5.5 Analizar los valores de pH del agua y niveles de cloro después de la atención.</p> |  |
| <p>A 5.5.1 Observar la coloración del agua</p> |  |



Elaborado por: Gabriel Carrión, “Diagrama de flujo del proceso del Mantenimiento de la piscina de niños” Latacunga, 2013

MEDICIÓN Y FICHA DE INDICADORES

Tabla 71 Ficha para registrar los objetivos e indicadores.

|  | | OBJETIVOS E INDICADORES MANTENIMIENTO DE LA PISINA DE NIÑOS (A 5) | | | |
|---|---|---|---|---|--------------------------------------|
| PROCESO: Mantener limpia y desinfectada el agua de la piscina para que los niños no sufran de contagios es su integridad física. | | | Código: A 5 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 05 | | |
| Objetivo de proceso | Indicador | Medición | Periodicidad | Responsable | Recurso |
| Utilizar eficientemente los recursos químicos, materiales y tiempo utilizados en el mantenimiento de la piscina. | Eficiencia | | Día de atención. | Ing. Andrea Zambrano. Administradora | Datos de ingreso y egresos. |
| | Cantidad de dinero gastado. | Formula : $x = \frac{\text{Gast.realizad}}{\text{Gast.essperad}}$ $x = \frac{250}{300}$ Efic. Monet.= 0,83 Se optimiza un 83% de lo esperado. | | | |
| | ¿Cual es la eficiencia en el manejo de los recursos monetarios si se gasta 300\$ al mes y se espera gastar 250\$? | | | | |
| Objetivo de resultado | Indicador | Medición | Periodicidad | Responsable | Recurso |
| Evitar la presencia de quejas y daños a la salud | Eficacia | | 1 día por semana de atención | Ing. Andrea Zambrano. Administradora | Hoja de la encuesta y esferográfico. |
| | Numero de quejas al día | Encuesta. Formula : $x = \frac{N.quejas}{Client.atend}$ | | | |


| | | | | | |
|--|--|--|--|------------------|--|
| física de los clientes que utilizaron. | | $x = \frac{4}{10}$ Eficacia confiabilidad = 0,4 4 por cada 10 personas | | | |
| | De 10 personas que ingresaron a la piscina 4 se acercaron a quejarse del servicio. | | | | |
| Archivado: | | Elaborado: Gabriel Carrión. | | Aprobado: | |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha para registrar los objetivos e indicadores” Latacunga, 2013



DOCUMENTACIÓN (A6)
MANTENIMIENTO DE LA PISCINA
POLAR

Tabla 72 Ficha de información general del proceso de Mantenimiento de la piscina Polar (A 6).


| | |
|---|--|
|  | MANTENIMIENTO DE LA PISCINA POLAR (A 6). |
| Proceso: Mantenimiento de la piscina Polar(A 6). | Código: A 6 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 01 |
| Descripción del proceso | Dar mantenimiento y limpiar el agua de la piscina que se contamina de microorganismos que existen en la atmósfera más lo que introducen los bañistas, el aire con traslada pequeñas cantidades de polvo, tierra, hojas y basura que la enturbian. |
| Diagrama de flujo | Es la representación grafica que guiara al encargado de dar mantenimiento a la piscina Polar, para que realice sus actividades, para este caso será el diagrama de flujo de Mantenimiento de la piscina Polar código A 6. |
| Entradas | Filtros de arena, recoge hojas con bolsa y plano, esponja, aspiradora de fondo, pértiga, manguera flotante para el aspirado, cepillo para piscina, cloro granulado, shock correctivo, acidet, kari plus, alcalos, reactivo cloro, reactivo pH, hielo, clientes. |
| Salidas | Agua sin turbulencia, limpia con niveles de pH 7,6 y cloro 3, lista para que los clientes ingresen a la Piscina sin temor a enfermarse y con una temperatura de -5°C a -10°C. Ingreso de los clientes. |
| Objetivos: | Utilizar eficientemente los recursos químicos, materiales y tiempo utilizados en el mantenimiento de la piscina. Evitar la presencia de quejas y daños a la salud física de los clientes que utilizaron. |
| Indicadores: | De proceso (eficiencia) Cantidad de dinero gastado en el proceso utilizado. De resultado (eficacia) Numero de quejas al día. |
| Instrucciones. | Tener un alto nivel de paciencia en el aspirado y limpieza del agua. Tener cuidado con la manipulación de los equipos que se encuentran en el cuarto e maquinas. Tener precaución y cuidado con el manejo de los químicos. Utilizar los químicos preferentemente en la noche y siguiendo las instrucciones. Limpiar los skimmers, filtros, boquilla de impulsión. Medir correctamente el nivel de pH y cloro del agua de la piscina. No abandonar su puesto de trabajo. Utilizar el hielo del congelador de la bodega |
| Listado subprocesos, y | A 6.1 Alistar los equipos, maquinas, herramientas, químicos y la |

| | |
|-------------------------------------|---|
| <p>tareas o actividades.</p> | <p>piscina.</p> <ul style="list-style-type: none"> A 6.1.1 Hallar los equipos para el aspirado. A 6.1.2 Alistar los reactivos de pH y cloro. A 6.1.3 Apagar los interruptores de la piscina polar. A 6.1.4 Retirar el cobertor térmico de invierno de espacio. A 6.1.5 Utilizar el skimmers de la piscina de niños <p>A 6.2 Analizar los valores de pH del agua y niveles de cloro después de la atención.</p> <ul style="list-style-type: none"> A 6.2.1 Observar la coloración del agua A 6.2.2 Poner agua de la piscina en el reactivo del pH con 5 gotas de Red Phenol observar que este en 7,6 A 6.2.3 Poner agua de la piscina en el reactivo del cloro con 5 gotas de OTO observar que este en 3 <p>A 6.3 Limpieza y Aspirado antes del servicio.</p> <ul style="list-style-type: none"> A 6.3.1 Con él recoge hojas limpiar las basuras visibles de la piscina. A 6.3.2 Conectar la pértiga y la manguera flotante a la aspiradora. A 6.3.3 Introducir la aspiradora a la piscina. A 6.3.4 Conectar la manguera a la salida de agua del skimmers de la piscina de niños. A 6.3.5 Conectar la manguera al skimmers. A 6.3.6 Encender los interruptores de la piscina Polar. A 6.3.7 Mover la palanca del cabezote del filtro y dejarlo en posición abierta. A 6.3.8 Revisar que los filtros estén activos A 6.3.9 Aspirar el piso de la piscina con cuidado y precaución. A 6.3.10 Apagar el interruptor de la piscina Polar. A 6.3.11 Cerrar la llave del filtro. A 6.3.12 Colocar un bloque de hielo del congelador en la piscina. <p>A 6.4 Mantenimiento de los filtros después del servicio.</p> <ul style="list-style-type: none"> A 6.4.1 Sacar el aire del filtro. A 6.4.2 Poner en la opción de Retrolavado asta que se aclare el agua. A 6.4.3 Encender el interruptor de la piscina Polar A 6.4.4 Cerrar la llaves de skimmers. A 6.4.5 Apagar el interruptor de la piscina Polar. A 6.4.6 Poner en la opción de Enjuague hasta que se aclare el agua. A 6.4.7 Apagar el interruptor de la piscina Polar.. A 6.4.8 Poner en la opción de filtro. A 6.4.9 Encender el interruptor de la piscina Polar. A 6.4.10 Abrir la llave de skimmers. |
|-------------------------------------|---|

| | | |
|-------------------|--|------------------|
| | <p>A 6.5 Analizar los valores de pH del agua y niveles de cloro después de la atención.</p> <p>A 6.5.1 Observar la coloración del agua</p> <p>A 6.5.2 Poner agua de la piscina en el reactivo del pH con 5 gotas de Red Phenol observar que este en 7,6.</p> <p>A 6.5.3 Poner agua de la piscina en el reactivo del cloro con 5 gotas de OTO observar que este en 3</p> <p>A 6.5.4 Anotar el valor del cloro si es inferior preparar (ALCALOS), si es superior preparar el acido ajustador para bajar el pH (ACIDET)</p> <p>A 6.5.5 Anotar el valor del cloro si es inferior a 3 preparar la solución con el cloro granulado.</p> <p>A 6.5.6 Vestirse con los equipos y ropa de protección.</p> <p>A 6.5.7 Botar el regulador del pH en la piscina.</p> <p>A 6.5.8 Botar el regulador del Cloro en la piscina</p> <p>A 6.5.9 Tapar la piscina.</p> <p>A 6.6 Utilización de floculantes faltando dos días para el servicio.</p> <p>A 6.6.1 Preparar el Shock Correctivo y Kari Plus.</p> <p>A 6.6.2 Destapar la piscina despacio y con cuidado.</p> <p>A 6.6.3 Vestirse con los equipos y ropa de protección.</p> <p>A 6.6.4 Botar el Shock Correctivo y Kari Plus en la piscina.</p> <p>A 6.6.5 Tapar la piscina y esperar dos días que actúe el químico para el aspirado.</p> | |
| Archivado: | Elaborado: Gabriel Carrión | Aprobado: |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha de información general del Mantenimiento de la piscina Polar (A6)” Latacunga, 2013


Tabla 73 Ficha de descripción básica del proceso.

| | |
|--|---|
|  | <p>MANTENIMIENTO DE LA PISCINA POLAR(A 6)</p> |
| <p>Descripción básica del proceso de Mantenimiento de la piscina Polar.</p> | |
| <p>Proceso: Mantenimiento de la piscina Polar (A 6)</p> | <p>Código: A 6 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 02</p> |
| <p>Finalidad: Mantener limpia y desinfectada el agua de la piscina para que el cliente no sufra de contagios es su integridad física.</p> | |
| <p>Propietaria: Sr Germán Echeverría Sigcho.</p> | |
| <p>Inicio del proceso: Alistar los equipos, maquinas, herramientas, químicos y la piscina.</p> | <p>Fin del Proceso: Utilización de floculantes faltando dos días para el servicio.</p> |
| <p>Proveedores: Empresa de Energía eléctrica. De equipos para el mantenimiento de las piscinas. De químicos para tratar el agua de las piscinas</p> | <p>Clientes: Socios del club de Clases y Policía cónyuge, padres o hijos. Particulares: Familias del sector y la ciudad, niños de las escuelas, jóvenes estudiantes de secundarias y universidades, trabajadores y toda persona que desee visitar el complejo.</p> |
| <p>SUBPROCESOS Y TAREAS O ACTIVIDADES:</p> | |
| <p>A 6.1 Alistar los equipos, maquinas, herramientas, químicos y la piscina. A 6.1.1 Hallar los equipos para el aspirado. A 6.1.2 Alistar los reactivos de pH y cloro. A 6.1.3 Apagar los interruptores de la piscina polar. A 6.1.4 Retirar el cobertor térmico de invernaje despacio. A 6.1.5 Utilizar el skimmers de la piscina de niños</p> <p>A 6.2 Analizar los valores de pH del agua y niveles de cloro después de la atención. A 6.2.1 Observar la coloración del agua A 6.2.2 Poner agua de la piscina en elreactivo del ph con 5 gotas de Red Phenol observar que este en 7,6 A 6.2.3 Poner agua de la piscina en el reactivo del cloro con 5 gotas de OTO observar que este en 3</p> <p>A 6.3 Limpieza y Aspirado antes del servicio. A 6.3.1 Con él recoge hojas limpiar las basuras visibles de la piscina. A 6.3.2 Conectar la pértiga y la manguera flotante a la aspiradora. A 6.3.3 Introducir la aspiradora a la piscina. A 6.3.4 Conectar la manguera a la salida de agua del skimmers de la piscina de niños. A 6.3.5 Conectar la manguera al skimmers.</p> | |

| | | |
|--|-----------------------------------|---|
| <p>A 6.3.6 Encender los interruptores de la piscina polar.</p> <p>A 6.3.7 Mover la palanca del cabezote del filtro y dejarlo en posición abierta.</p> <p>A 6.3.8 Revisar que los filtros estén activos</p> <p>A 6.3.9 Aspirar el piso de la piscina con cuidado y precaución.</p> <p>A 6.3.10 Apagar el interruptor de la piscina Polar.</p> <p>A 6.3.11 Cerrar la llave del filtro.</p> <p>A 6.3.12 Colocar un bloque de hielo.</p> <p>A 6.4 Mantenimiento de los filtros después del servicio.</p> <p>A 6.4.1 Sacar el aire del filtro.</p> <p>A 6.4.2 Poner en la opción de Retrolavado asta que se aclare el agua.</p> <p>A 6.4.3 Encender el interruptor de la piscina Polar</p> <p>A 6.4.4 Cerrar la llaves de skimmers.</p> <p>A 6.4.5 Apagar el interruptor de la piscina Polar.</p> <p>A 6.4.6 Poner en la opción de Enjuague hasta que se aclare el agua.</p> <p>A 6.4.7 Apagar el interruptor de la piscina Polar..</p> <p>A 6.4.8 Poner en la opción de filtro.</p> <p>A 6.4.9 Encender el interruptor de la piscina Polar.</p> <p>A 6.4.10 Abrir la llave de skimmers.</p> <p>A 6.5 Analizar los valores de pH del agua y niveles de cloro después de la atención.</p> <p>A 6.5.1 Observar la coloración del agua</p> <p>A 6.5.2 Poner agua de la piscina en el reactivo del pH con 5 gotas de Red Phenol observar que este en 7,6.</p> <p>A 6.5.3 Poner agua de la piscina en el reactivo del cloro con 5 gotas de OTO observar que este en 3</p> <p>A 6.5.4 Anotar el valor del cloro si es inferior preparar (ALCALOS), si es superior preparar el acido ajustador para bajar el pH (ACIDET)</p> <p>A 6.5.5 Anotar el valor del cloro si es inferior a 3 preparar la solución con el cloro granulado.</p> <p>A 6.5.6 Vestirse con los equipos y ropa de protección.</p> <p>A 6.5.7 Botar el regulador del pH en la piscina.</p> <p>A 6.5.8 Botar el regulador del Cloro en la piscina</p> <p>A 6.5.9 Tapar la piscina.</p> <p>A 6.6 Utilización de floculantes faltando dos días para el servicio.</p> <p>A 6.6.1 Preparar el Shock Correctivo y Kari Plus.</p> <p>A 6.6.2 Destapar la piscina despacio y con cuidado.</p> <p>A 6.6.3 Vestirse con los equipos y ropa de protección.</p> <p>A 6.6.4 Botar el Shock Correctivo y Kari Plus en la piscina.</p> <p>A 6.6.5 Tapar la piscina y esperar dos días que actué el químico para el aspirado.</p> | | |
| Procesos relacionados Antes: | | Procesos relacionados después: |
| Boletería, recepción, Aseo de los vestuarios, mantenimiento de la piscina Semi- olímpica, Mantenimiento de la piscina de niños | | Mantenimiento de la piscina del hidromasaje Aseo y mantenimiento del Sauna Aseo y mantenimiento del Turco |
| Archivado: | Elaborado: Gabriel Carrión | Aprobado: |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha de descripción básica del proceso” Latacunga, 2013

Tabla 74 Ficha para registrar las entradas del proceso

| | |
|---|---|
|  | ENTRADAS MANTENIMIENTO DE LA PISCINA POLAR |
| Entradas del proceso de Mantenimiento de la piscina Polar (A 6). | |
| Proceso: Mantenimiento de la piscina Polar (A 6). | Código: A 6 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 03 |
| Entradas | Características de calidad |
| Filtros de arena. | De diseño innovador, filtración adecuada dimensiones, de 400 a 900 mm, para poder soportar grandes caudales de agua, sin verse alterada su velocidad de filtración, y consiguiendo una total transparencia del agua, de 10 años para el depósito y 3 años para los componentes interiores contra todo defecto de fabricación. |
| Recoge hojas con bolsa y plano | Blanco, malla tejida en poliéster, fijación clip |
| Esponja | Máximo poder para absorber agua o productos líquidos, de las paredes de la piscina. |
| Aspiradora de fondo | Fabricado en Polietileno EVA y tapetas en ABS blanco. Especial para piscinas liner, de 8 ruedas. |
| Pértiga | De aluminio, con una longitud de 2,5 mts |
| Manguera flotante para el aspirado | Adecuada para aspiradora de fondos manuales, de polietileno, de color azul de 30 metros |
| Cepillo para piscina | Soporte y pelo fabricado en polipropileno fijación palomillas. |
| Cloro granulado | De acción rápida a base de sales sódicas derivadas del ácido dicloroisocianúrico, para la desinfección, limpieza y desodorización del agua. |
| Shock correctivo | Eficaz para la eliminación de algas, saneamiento del agua al eliminar las cloraminas al elevar la concentración de cloro a 10ppm, de efectos inmediatos, con 65 % de cloro disponible. |
| Acidet | Ajustador para bajar el pH del agua. |
| Kari plus | Poder máximo para eliminar partículas ensuciantes y que mantenga la limpieza del agua |
| Alcalos | Ajustador para subir el pH del agua. |
| Reactivo cloro | Analizador fotométrico, de fácil manejo y rápido en ofrecer el contenido de cloro del agua, visualización simultánea de ppm y pH. |
| Reactivo ph | Analizador fotométrico, de fácil manejo y rápido |

| | |
|-------------------|---|
| | en ofrecer el contenido de pH del agua, visualización simultánea de ppm y pH. |
| Hielo | De 5 a -10 ° Centígrados. |
| Cientes | Que no tengan problemas cardiovasculares y respiratorios. |
| Archivado: | Elaborado: Gabriel Carrión |
| | Aprobado: |


Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha para registrar las entradas del proceso” Latacunga, 2013

Tabla 75 Ficha para registrar las salidas del proceso

| | | |
|--|--|------------------------------|
|  | SALIDAS MANTENIMIENTO DE LA PISCINA POLAR. | |
| Salidas del proceso de Mantenimiento de la piscina Polar (A 6). | | |
| Proceso: Mantenimiento de la piscina Polar (A 6). | Código: A 6 | Fecha de elaboración: |
| | Numero de Doc. del proceso: 04 | |
| Salidas | Características de calidad | |
| Agua sin turbulencia, y limpia lista para que los clientes ingresen a la Piscina sin temor a enfermarse. | Niveles de pH 7,6 y cloro 3, con una temperatura de -5 a -10° C. | |
| Ingreso de los clientes al servicio | Que no tengan problemas cardiovasculares y respiratorios. | |
| Archivado: | Elaborado: Gabriel Carrión | Aprobado: |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha para registrar las salidas del proceso” Latacunga, 2013

Tabla 76 Ficha para el listado de instrucciones y procedimientos.














|  | | MANTENIMIENTO DE LA PISCINA POLAR | | |
|---|---|---|----------|---------------|
| Proceso: Mantenimiento de la piscina Polar | | Código: A 6 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 05 | | |
| SUBPROCESO | PROCEDIMIENTO/ ACTIVIDADES. | FECHAS. | | OBSERVACIONES |
| | | Elaboración | Revisión | |
| A 6.1 Alistar los equipos, maquinas, herramientas, químicos y la piscina. | A 6.1.1 Hallar los equipos para el aspirado. A 6.1.2 Alistar los reactivos de pH y cloro. A 6.1.3 Apagar los interruptores de la piscina polar. A 6.1.4 Retirar el cobertor térmico de invernaje despacio. A 6.1.5 Utilizar el skimmers de la piscina de niños | | | |
| A 6.2 Analizar los valores de pH del agua y niveles de cloro después de la atención. | A 6.2.1 Observar la coloración del agua A 6.2.2 Poner agua de la piscina en elreactivo del ph con 5 gotas de Red Phenol observar que este en 7,6 A 6.2.3 Poner agua de la piscina en el reactivo del cloro con 5 gotas de OTO observar que este en 3 | | | |
| A 6.3 Limpieza y Aspirado antes del servicio. | A 6.3.1 Con él recoge hojas limpiar las basuras visibles de la piscina. A 6.3.2 Conectar la pértiga y la manguera | | | |














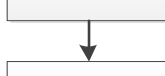
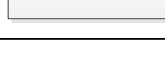
| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| | <p>flotante a la aspiradora.</p> <p>A 6.3.3 Introducir la aspiradora a la piscina. A 6.3.4 Conectar la manguera a la salida de agua del skimmers de la piscina de niños.</p> <p>A 6.3.5 Conectar la manguera al skimmers.</p> <p>A 6.3.6 Encender los interruptores de la piscina Semi- olímpica.</p> <p>A 6.3.7 Mover la palanca del cabezote del filtro y dejarlo en posición abierta.</p> <p>A 6.3.8 Revisar que los filtros estén activos</p> <p>A 6.3.9 Aspirar el piso de la piscina con cuidado y precaución.</p> <p>A 6.3.10 Apagar el interruptor de la piscina Polar.</p> <p>A 6.3.11 Cerrar la llave del filtro.</p> <p>A 6.3.12 Colocar un bloque de hielo del congelador en la piscina.</p> | | | |
| <p>A 6.4 Mantenimiento de los filtros después del servicio.</p> | <p>A 6.4.1 Sacar el aire del filtro.</p> <p>A 6.4.2 Poner en la opción de Retrolavado asta que se aclare el agua.</p> <p>A 6.4.3 Encender el interruptor de la piscina Polar</p> <p>A 6.4.4 Cerrar la llaves de skimmers.</p> <p>A 6.4.5 Apagar el interruptor de la piscina Polar.</p> <p>A 6.4.6 Poner en la opción de Enjuague hasta que se aclare el agua.</p> <p>A 6.4.7 Apagar el interruptor de la piscina Polar.</p> <p>A 6.4.8 Poner en la opción de filtro.</p> <p>A 6.4.9 Encender el interruptor de la piscina</p> | | | |

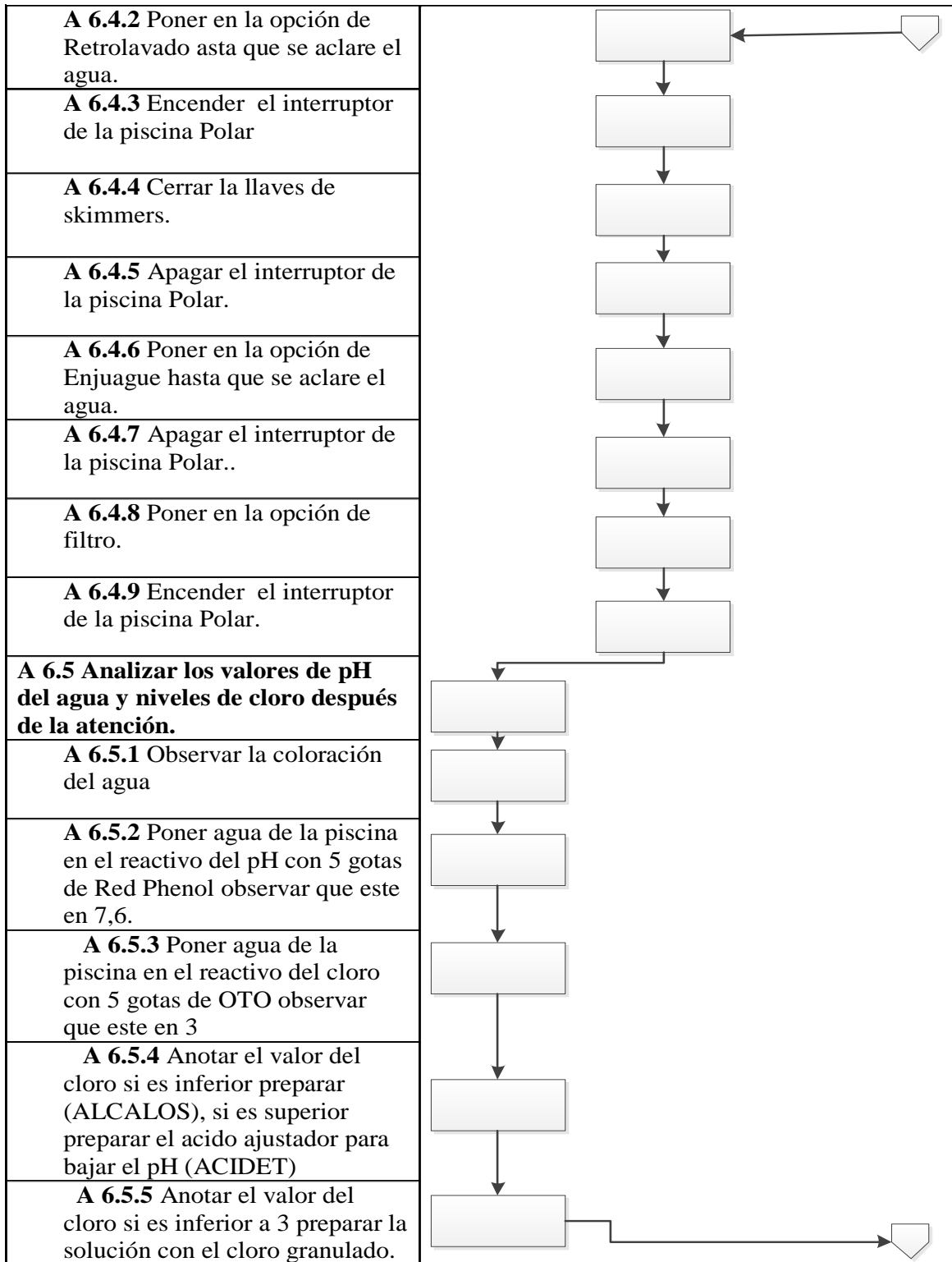
| | | | | |
|--|---|------------------|--|--|
| | <p>Polar.</p> <p>A 6.4.10 Abrir la llave de skimmers.</p> | | | |
| <p>A 6.5 Analizar los valores de pH del agua y niveles de cloro después de la atención.</p> | <p>A 6.5.1 Observar la coloración del agua</p> <p>A 6.5.2 Poner agua de la piscina en el reactivo del pH con 5 gotas de Red Phenol observar que este en 7,6.</p> <p>A 6.5.3 Poner agua de la piscina en el reactivo del cloro con 5 gotas de OTO observar que este en 3</p> <p>A 6.5.4 Anotar el valor del cloro si es inferior preparar (ALCALOS), si es superior preparar el acido ajustador para bajar el pH (ACIDET)</p> <p>A 6.5.5 Anotar el valor del cloro si es inferior a 3 preparar la solución con el cloro granulado.</p> <p>A 6.5.6 Vestirse con los equipos y ropa de protección.</p> <p>A 6.5.7 Botar el regulador del pH en la piscina.</p> <p>A 6.5.8 Botar el regulador del Cloro en la piscina</p> <p>A 6.5.9 Tapar la piscina.</p> | | | |
| <p>A 6.6 Utilización de floculantes faltando dos días para el servicio.</p> | <p>A 6.6.1 Preparar el Shock Correctivo y Kari Plus.</p> <p>A 6.6.2 Destapar la piscina despacio y con cuidado.</p> <p>A 6.6.3 Vestirse con los equipos y ropa de protección.</p> <p>A 6.6.4 Botar el Shock Correctivo y Kari Plus en la piscina.</p> <p>A 6.6.5 Tapar la piscina y esperar dos días que actué el químico para el aspirado.</p> | | | |
| Archivado: | Elaborado: Gabriel Carrión | Aprobado: | | |












Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha para el listado de instrucciones y procedimientos” Latacunga, 2013

Tabla 77 Diagrama de flujo del proceso de Mantenimiento de la piscina Polar

| | | | |
|---|---|---|-------------------------------------|
|  | <p align="center">Proceso: Mantenimiento de la piscina Polar (A 6)</p> | | |
| <p align="center">SUBPROCESOS Y ACTIVIDADES</p> | <p>Código: A 6 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 06</p> | | |
| | <p align="center">PISCINA</p> | <p align="center">CUART. DE MAQUINAS</p> | <p align="center">BODEGA</p> |
| |  | | |
| <p>A 6.1 Alistar los equipos, maquinas, herramientas, químicos y la piscina.</p> |  | | |
| <p>A 6.1.1 Hallar los equipos para el aspirado.</p> |  | | |
| <p>A 6.1.2 Alistar los reactivos de pH y cloro.</p> |  | | |
| <p>A 6.1.3 Apagar los interruptores de la piscina polar.</p> |  | | |
| <p>A 6.1.4 Retirar el cobertor térmico de invernaje despacio.</p> |  | | |
| <p>A 6.1.5 Utilizar el skimmers de la piscina de niños</p> |  | | |
| <p>A 6.2 Analizar los valores de pH del agua y niveles de cloro después de la atención.</p> |  | | |
| <p>A 6.2.1 Observar la coloración del agua</p> |  | | |
| <p>A 6.2.2 Poner agua de la piscina en elreactivo del ph con 5 gotas de Red Phenol observar que este en 7,6</p> |  | | |
| <p>A 6.2.3 Poner agua de la piscina en el reactivo del cloro con 5 gotas de OTO observar que este en 3</p> |  | | |
| |  | | |

| | |
|--|---|
| <p>A 6.3 Limpieza y Aspirado antes del servicio.</p> |  |
| <p>A 6.3.1 Con él recoge hojas limpiar las basuras visibles de la piscina.</p> |  |
| <p>A 6.3.2 Conectar la pértiga y la manguera flotante a la aspiradora.</p> |  |
| <p>A 6.3.3 Introducir la aspiradora a la piscina.</p> |  |
| <p>A 6.3.4 Conectar la manguera a la salida de agua del skimmers de la piscina de niños</p> |  |
| <p>A 6.3.5 Conectar la manguera al skimmers.</p> |  |
| <p>A 6.3.6 Encender los interruptores de la piscina Polar.</p> |  |
| <p>A 6.3.7 Mover la palanca del cabezote del filtro y dejarlo en posición abierta.</p> |  |
| <p>A 6.3.8 Revisar que los filtros estén activos</p> |  |
| <p>A 6.3.9 Aspirar el piso de la piscina con cuidado y precaución.</p> |  |
| <p>A 6.3.10 Apagar el interruptor de la piscina Polar.</p> |  |
| <p>A 6.3.11 Cerrar la llave del filtro.</p> |  |
| <p>A 6.3.12 Colocar un bloque de hielo.</p> |  |
| <p>A 6.4 Mantenimiento de los filtros después del servicio.</p> |  |
| <p>A 6.4.1 Sacar el aire del filtro.</p> |  |




| | | |
|--|---|-------------------------|
| <p>A 6.5.6 Vestirse con los equipos y ropa de protección.</p> |  | |
| <p>A 6.5.7 Botar el regulador del pH en la piscina.</p> |  | |
| <p>A 6.5.8 Botar el regulador del Cloro en la piscina</p> |  | |
| <p>A 6.5.9 Tapar la piscina.</p> |  | |
| <p>A 6.6 Utilización de floculantes faltando dos días para el servicio.</p> |  | |
| <p>A 6.6.1 Preparar el Shock Correctivo y Kari Plus.</p> |  | |
| <p>A 6.6.2 Destapar la piscina despacio y con cuidado.</p> |  | |
| <p>A 6.6.3 Vestirse con los equipos y ropa de protección.</p> |  | |
| <p>A 6.6.4 Botar el Shock Correctivo y Kari Plus en la piscina.</p> |  | |
| <p>A 6.6.5 Tapar la piscina y esperar dos días que actué el químico para el aspirado.</p> |  | |
| |  | |
| <p>Archivado:</p> | <p>Elaborado: Gabriel Carrión</p> | <p>Aprobado:</p> |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Diagrama de flujo del proceso del Mantenimiento de la piscina Polar” Latacunga, 2013

MEDICIÓN Y FICHA DE INDICADORES

Ficha para registrar los objetivos e indicadores.

|  | | OBJETIVOS E INDICADORES MANTENIMIENTO DE LA PISCINA POLAR (A 6) | | | |
|---|---|---|---|---|--------------------------------------|
| PROCESO: Mantener limpia y desinfectada el agua de la piscina para que el cliente no sufra de contagios es su integridad física. | | | Código: A 6 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 05 | | |
| Objetivo de proceso | Indicador | Medición | Periodicidad | Responsable | Recurso |
| Utilizar eficientemente los recursos químicos, materiales y tiempo utilizados en el mantenimiento de la piscina. | Eficiencia | | Día de atención. | Ing. Andrea Zambrano. Administradora | Datos de ingreso y egresos. |
| | Cantidad de dinero gastado. | Formula : $x = \frac{\text{Gast.realizad}}{\text{Gast.essperad}}$ $x = \frac{250}{300}$ Efic. Monet.= 0,83 Se optimiza un 83% de lo esperado. | | | |
| | ¿Cual es la eficiencia en el manejo de los recursos monetarios si se gasta 300\$ al mes y se espera gastar 250\$? | | | | |
| Objetivo de resultado | Indicador | Medición | Periodicidad | Responsable | Recurso |
| Evitar la presencia de quejas y daños a la salud | Eficacia | | 1 día por semana de atención | Ing. Andrea Zambrano. Administradora | Hoja de la encuesta y esferográfico. |
| | Numero de quejas al día | Encuesta. Formula : $x = \frac{N.quejas}{Client.atend}$ | | | |


| | | | | | |
|--|--|--|--|------------------|--|
| física de los clientes que utilizaron. | | $x = \frac{4}{10}$ Eficacia confiabilidad = 0,4 4 por cada 10 personas | | | |
| | De 10 personas que ingresaron a la piscina 4 se acercaron a quejarse del servicio. | | | | |
| Archivado: | | Elaborado: Gabriel Carrión. | | Aprobado: | |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha para registrar los objetivos e indicadores” Latacunga, 2013



DOCUMENTACIÓN (A7) MANTENIMIENTO DEL HIDROMASAJE

Tabla 78 Ficha de información general del proceso de Mantenimiento de la piscina del Hidromasaje (A 7).


| | |
|---|--|
|  | MANTENIMIENTO DE LA PISCINA DEL HIDROMASAJE (A7). |
| Proceso: Mantenimiento de la piscina Polar(A 7). | Código: A 7 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 01 |
| Descripción del proceso | Dar mantenimiento y limpiar el agua de la piscina que se contamina de microorganismos que existen en la atmósfera más lo que introducen los bañistas, el aire con traslada pequeñas cantidades de polvo, tierra, hojas y basura que la enturbian. |
| Diagrama de flujo | Es la representación grafica que guiara al encargado de dar mantenimiento a la piscina Polar, para que realice sus actividades, para este caso será el diagrama de flujo de Mantenimiento de la piscina del Hidromasaje código A 7. |
| Entradas | Filtros de arena, recoge hojas con bolsa y plano, esponja, aspiradora de fondo, pértiga, manguera flotante para el aspirado, cepillo para piscina, cloro granulado, shock correctivo, acidet, kari plus, alcalos, reactivo cloro, reactivo pH, diesel, clientes. |
| Salidas | Agua sin turbulencia, limpia con niveles de pH 7,6 y cloro 3, lista para que los clientes ingresen a la Piscina sin temor a enfermarse con una temperatura de 35°C a 40°C. Ingreso de los clientes |
| Objetivos: | Utilizar eficientemente los recursos químicos, materiales y tiempo utilizados en el mantenimiento de la piscina. Evitar la presencia de quejas y daños a la salud física de los clientes que utilizaron. |
| Indicadores: | De proceso (eficiencia) Cantidad de dinero gastado en el proceso utilizado. De resultado (eficacia) Numero de quejas al día. |
| Instrucciones. | Tener un alto nivel de paciencia en el aspirado y limpieza del agua. Tener cuidado con la manipulación de los equipos que se encuentran en el cuarto e maquinas. Tener precaución y cuidado con el manejo de los químicos. Utilizar los químicos preferentemente en la noche y siguiendo las instrucciones. Limpiar los skimmers, filtros, boquilla de impulsión. Medir correctamente el nivel de pH y cloro del agua de la piscina. No abandonar su puesto de trabajo. Revisar la cantidad de diesel que existe en el caldero y tanque de reserva. |

| | |
|--|---|
| <p>Listado subprocesos, y tareas o actividades.</p> | <p>A 7.1 Alistar los equipos, maquinas, herramientas, químicos y la piscina.</p> <ul style="list-style-type: none"> A 7.1.1 Hallar los equipos para el aspirado. A 7.1.2 Alistar los reactivos de pH y cloro. A 7.1.3 Apagar los interruptores de la piscina del Hidromasaje. A 7.1.4 Retirar el cobertor térmico de invierno de la piscina. A 7.1.5 Utilizar el skimmers de la piscina de niños. <p>A 7.2 Analizar los valores de pH del agua y niveles de cloro después de la atención.</p> <ul style="list-style-type: none"> A 7.2.1 Observar la coloración del agua A 7.2.2 Poner agua de la piscina en el reactivo del pH con 5 gotas de Red Phenol observar que este en 7,6 A 7.2.3 Poner agua de la piscina en el reactivo del cloro con 5 gotas de OTO observar que este en 3 <p>A 7.3 Limpieza y Aspirado antes del servicio.</p> <ul style="list-style-type: none"> A 7.3.1 Con él recoge hojas limpiar las basuras visibles de la piscina. A 7.3.2 Conectar la pértiga y la manguera flotante a la aspiradora. A 7.3.3 Introducir la aspiradora a la piscina. A 7.3.4 Conectar la manguera a la salida de agua del skimmers de la piscina de niños. A 7.3.5 Conectar la manguera al skimmers. A 7.3.6 Encender los interruptores de la piscina del Hidromasaje. A 7.3.7 Mover la palanca del cabezote del filtro y dejarlo en posición abierta. A 7.3.8 Revisar que los filtros estén activos A 7.3.9 Aspirar el piso de la piscina con cuidado y precaución. A 7.3.10 Apagar el interruptor de la piscina Polar. A 7.3.11 Cerrar la llave del filtro. A 7.3.12 Revisar que el caldero se encuentre prendido. <p>A 7.4 Mantenimiento de los filtros después del servicio.</p> <ul style="list-style-type: none"> A 7.4.1 Sacar el aire del filtro. A 7.4.2 Poner en la opción de Retrolavado asta que se aclare el agua. A 7.4.3 Encender el interruptor de la piscina del Hidromasaje. A 7.4.4 Cerrar la llaves de skimmers. A 7.4.5 Apagar el interruptor de la piscina del Hidromasaje. A 7.4.6 Poner en la opción de Enjuague hasta que se aclare el agua. A 7.4.7 Apagar el interruptor de la piscina del Hidromasaje. A 7.4.8 Poner en la opción de filtro. A 7.4.9 Encender el interruptor de la piscina del Hidromasaje. A 7.4.10 Abrir la llave de skimmers. |
|--|---|

| | |
|-------------------|--|
| | <p>A 7.5 Analizar los valores de pH del agua y niveles de cloro después de la atención.</p> <p>A 7.5.1 Observar la coloración del agua</p> <p>A 7.5.2 Poner agua de la piscina en el reactivo del pH con 5 gotas de Red Phenol observar que este en 7,6.</p> <p>A 7.5.3 Poner agua de la piscina en el reactivo del cloro con 5 gotas de OTO observar que este en 3</p> <p>A 7.5.4 Anotar el valor del cloro si es inferior preparar (ALCALOS), si es superior preparar el acido ajustador para bajar el pH (ACIDET)</p> <p>A 7.5.5 Anotar el valor del cloro si es inferior a 3 preparar la solución con el cloro granulado.</p> <p>A 7.5.6 Vestirse con los equipos y ropa de protección.</p> <p>A 7.5.7 Botar el regulador del pH en la piscina.</p> <p>A 7.5.8 Botar el regulador del Cloro en la piscina</p> <p>A 7.5.9 Tapar la piscina.</p> <p>A 7.6 Utilización de floculantes faltando dos días para el servicio.</p> <p>A 7.6.1 Preparar el Shock Correctivo y Kari Plus.</p> <p>A 7.6.2 Destapar la piscina despacio y con cuidado.</p> <p>A 7.6.3 Vestirse con los equipos y ropa de protección.</p> <p>A 7.6.4 Botar el Shock Correctivo y Kari Plus en la piscina.</p> <p>A 7.6.5 Tapar la piscina y esperar dos días que actué el químico para el aspirado.</p> |
| Archivado: | Elaborado: Gabriel Carrión |
| | Aprobado: |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha de información general del Mantenimiento de la piscina del Hidromasaje (A7)” Latacunga, 2013

Tabla 79 Ficha de descripción básica del proceso.

| | |
|---|---|
|  | MANTENIMIENTO DEL HIDROMASAJE (A7) |
| Descripción básica del proceso de Mantenimiento de la piscina del Hidromasaje. | |
| Proceso: Mantenimiento de la piscina del Hidromasaje (A 7) | Código: A 7 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 02 |
| Finalidad: Mantener limpia y desinfectada el agua de la piscina para que el cliente no sufra de contagios es su integridad física. | |
| Propietaria: Sr Germán Echeverría Sigcho. | |
| Inicio del proceso: Alistar los equipos, maquinas, herramientas, | Fin del Proceso: Utilización de floculantes faltando dos días |

| | |
|---|--|
| químicos y la piscina. | para el servicio. |
| Proveedores: Empresa de Energía eléctrica. De equipos para el mantenimiento de las piscinas. De químicos para tratar el agua de las piscinas Gasolinera para el diesel. | Clientes: Socios del club de Clases y Policía cónyuge, padres o hijos. Particulares: Familias del sector y la ciudad, niños de las escuelas, jóvenes estudiantes de secundarias y universidades, trabajadores y toda persona que desee visitar el complejo. |
| SUBPROCESOS Y TAREAS O ACTIVIDADES: A 7.1 Alistar los equipos, maquinas, herramientas, químicos y la piscina. A 7.1.1 Hallar los equipos para el aspirado. A 7.1.2 Alistar los reactivos de pH y cloro. A 7.1.3 Apagar los interruptores de la piscina del Hidromasaje. A 7.1.4 Retirar el cobertor térmico de invierno de invierno. A 7.1.5 Utilizar el skimmers de la piscina de niños. A 7.2 Analizar los valores de pH del agua y niveles de cloro después de la atención. A 7.2.1 Observar la coloración del agua A 7.2.2 Poner agua de la piscina en el reactivo del ph con 5 gotas de Red Phenol observar que este en 7,6 A 7.2.3 Poner agua de la piscina en el reactivo del cloro con 5 gotas de OTO observar que este en 3 A 7.3 Limpieza y Aspirado antes del servicio. A 7.3.1 Con él recoge hojas limpiar las basuras visibles de la piscina. A 7.3.2 Conectar la pértiga y la manguera flotante a la aspiradora. A 7.3.3 Introducir la aspiradora a la piscina. A 7.3.4 Conectar la manguera a la salida de agua del skimmers de la piscina de niños. A 7.3.5 Conectar la manguera al skimmers. A 7.3.6 Encender los interruptores de la piscina del Hidromasaje. A 7.3.7 Mover la palanca del cabezote del filtro y dejarlo en posición abierta. A 7.3.8 Revisar que los filtros estén activos A 7.3.9 Aspirar el piso de la piscina con cuidado y precaución. A 7.3.10 Apagar el interruptor de la piscina Polar. A 7.3.11 Cerrar la llave del filtro. A 7.3.12 Revisar que el caldero se encuentre prendido. A 7.4 Mantenimiento de los filtros después del servicio. A 7.4.1 Sacar el aire del filtro. A 7.4.2 Poner en la opción de Retrolavado asta que se aclare el agua. A 7.4.3 Encender el interruptor de la piscina del Hidromasaje. A 7.4.4 Cerrar la llaves de skimmers. A 7.4.5 Apagar el interruptor de la piscina del Hidromasaje. A 7.4.6 Poner en la opción de Enjuague hasta que se aclare el agua. | |

- A 7.4.7 Apagar el interruptor de la piscina del Hidromasaje.
- A 7.4.8 Poner en la opción de filtro.
- A 7.4.9 Encender el interruptor de la piscina del Hidromasaje.
- A 7.4.10 Abrir la llave de skimmers.

A 7.5 Analizar los valores de pH del agua y niveles de cloro después de la atención.

- A 7.5.1 Observar la coloración del agua
- A 7.5.2 Poner agua de la piscina en el reactivo del pH con 5 gotas de Red Phenol observar que este en 7,6.
- A 7.5.3 Poner agua de la piscina en el reactivo del cloro con 5 gotas de OTO observar que este en 3
- A 7.5.4 Anotar el valor del cloro si es inferior preparar (ALCALOS), si es superior preparar el acido ajustador para bajar el pH (ACIDET)
- A 7.5.5 Anotar el valor del cloro si es inferior a 3 preparar la solución con el cloro granulado.
- A 7.5.6 Vestirse con los equipos y ropa de protección.
- A 7.5.7 Botar el regulador del pH en la piscina.
- A 7.5.8 Botar el regulador del Cloro en la piscina
- A 7.5.9 Tapar la piscina.


A 7.6 Utilización de floculantes faltando dos días para el servicio.

- A 7.6.1 Preparar el Shock Correctivo y Kari Plus.
- A 7.6.2 Destapar la piscina despacio y con cuidado.
- A 7.6.3 Vestirse con los equipos y ropa de protección.
- A 7.6.4 Botar el Shock Correctivo y Kari Plus en la piscina.
- A 7.6.5 Tapar la piscina y esperar dos días que actúe el químico para el aspirado.

| | | |
|--|---|-------------------------|
| <p>Procesos relacionados Antes:</p> <p>Boletería, recepción, Aseo de los vestuarios, mantenimiento de la piscina Semi- olímpica, Mantenimiento de la piscina de niños, mantenimiento de la piscina Polar.</p> | <p>Procesos relacionados después:</p> <p>Aseo y mantenimiento del Sauna Aseo y mantenimiento del Turco</p> | |
| <p>Archivado:</p> | <p>Elaborado: Gabriel Carrión</p> | <p>Aprobado:</p> |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha de descripción básica del proceso” Latacunga, 2013


Tabla 80 Ficha para registrar las entradas del proceso

| | |
|--|---|
|  | ENTRADAS MANTENIMIENTO DE LA PISCINA DEL HIDROMASAJE. |
| Entradas del proceso de Mantenimiento de la piscina del Hidromasaje. (A 7). | |
| Proceso: Mantenimiento de la piscina del Hidromasaje (A 7). | Código: A 7 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 03 |
| Entradas | Características de calidad |
| Filtros de arena. | De diseño innovador, filtración adecuada dimensiones, de 400 a 900 mm, para poder soportar grandes caudales de agua, sin verse alterada su velocidad de filtración, y consiguiendo una total transparencia del agua, de 10 años para el depósito y 3 años para los componentes interiores contra todo defecto de fabricación. |
| Recoge hojas con bolsa y plano | Blanco, malla tejida en poliéster, fijación clip |
| Esponja | Máximo poder para absorber agua o productos líquidos, de las paredes de la piscina. |
| Aspiradora de fondo | Fabricado en Polietileno EVA y tapetas en ABS blanco. Especial para piscinas liner, de 8 ruedas. |
| Pértiga | De aluminio, con una longitud de 2,5 mts |
| Manguera flotante para el aspirado | Adecuada para aspiradora de fondos manuales, de polietileno, de color azul de 30 metros |
| Cepillo para piscina | Soporte y pelo fabricado en polipropileno fijación palomillas. |
| Cloro granulado | De acción rápida a base de sales sódicas derivadas del ácido dicloroisocianúrico, para la desinfección, limpieza y desodorización del agua. |
| Shock correctivo | Eficaz para la eliminación de algas, saneamiento del agua al eliminar las cloraminas al elevar la concentración de cloro a 10ppm, de efectos inmediatos, con 65 % de cloro disponible. |
| Acidet | Ajustador para bajar el pH del agua. |
| Kari plus | Poder máximo para eliminar partículas ensuciantes y que mantenga la limpieza del agua |
| Alcalos | Ajustador para subir el pH del agua. |
| Reactivo cloro | Analizador fotométrico, de fácil manejo y rápido en ofrecer el contenido de cloro del agua, visualización simultánea de ppm y pH. |
| Reactivo ph | Analizador fotométrico, de fácil manejo y rápido |

| | |
|-------------------|---|
| | en ofrecer el contenido de pH del agua, visualización simultánea de ppm y pH. |
| Diesel. | Un gasoil esta compuesto principalmente por compuestos para fínicos, naftalénicos y aromáticos. El número de carbonos es bastante fijo y se encuentra entre el C10 y C22. |
| Clientes | Que no tengan problemas cardiovasculares y respiratorios. |
| Archivado: | Elaborado: Gabriel Carrión |
| | Aprobado: |


Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha para registrar las entradas del proceso” Latacunga, 2013

Tabla 81 Ficha para registrar las salidas del proceso

| | | |
|--|---|------------------------------|
|  | SALIDAS MANTENIMIENTO DE LA PISCINA DEL HIDROMASAJE. | |
| Salidas del proceso de Mantenimiento del Hidromasaje (A 7). | | |
| Proceso: Mantenimiento de la piscina del Hidromasaje (A 7). | Código: A 7 | Fecha de elaboración: |
| | Numero de Doc. del proceso: 04 | |
| Salidas | Características de calidad | |
| Agua sin turbulencia, y limpia lista para que los clientes ingresen a la Piscina sin temor a enfermarse. | Niveles de pH 7,6 y cloro 3, con una temperatura de 35° C a 40° C. | |
| Ingreso de los clientes al servicio | Que no tengan problemas cardiovasculares y respiratorios. | |
| Archivado: | Elaborado: Gabriel Carrión | Aprobado: |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha para registrar las salidas del proceso” Latacunga, 2013

Tabla 82 Ficha para el listado de instrucciones y procedimientos.


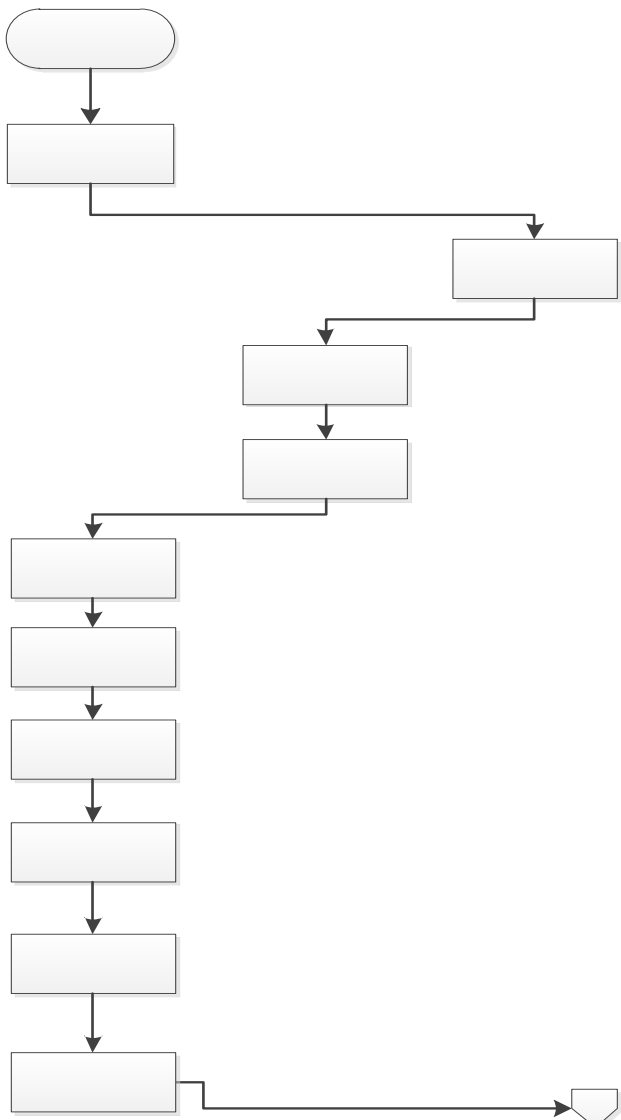
|  | | MANTENIMIENTO DE LA PISCINA DEL HIDROMASAJE. | | |
|---|---|---|----------|---------------|
| Proceso: Mantenimiento de la piscina del Hidromasaje. | | Código: A 7 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 05 | | |
| SUBPROCESO | PROCEDIMIENTO/ ACTIVIDADES. | FECHAS. | | OBSERVACIONES |
| | | Elaboración | Revisión | |
| A 7.1 Alistar los equipos, maquinas, herramientas, químicos y la piscina. | A 7.1.1 Hallar los equipos para el aspirado. A 7.1.2 Alistar los reactivos de pH y cloro. A 7.1.3 Apagar los interruptores de la piscina del Hidromasaje. A 7.1.4 Retirar el cobertor térmico de invernaje despacio. A 7.1.5 Utilizar el skimmers de la piscina de niños. | | | |
| A 7.2 Analizar los valores de pH del agua y niveles de cloro después de la atención. | A 7.2.1 Observar la coloración del agua A 7.2.2 Poner agua de la piscina en elreactivo del ph con 5 gotas de Red Phenol observar que este en 7,6 A 7.2.3 Poner agua de la piscina en el reactivo del cloro con 5 gotas de OTO observar que este en 3 | | | |
| A 7.3 Limpieza y Aspirado antes del servicio. | A 7.3.1 Con él recoge hojas limpiar las basuras visibles de la piscina. A 7.3.2 Conectar la pértiga y la manguera flotante a la aspiradora. | | | |

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| | <p>A 7.3.3 Introducir la aspiradora a la piscina.</p> <p>A 7.3.4 Conectar la manguera a la salida de agua del skimmers de la piscina de niños.</p> <p>A 7.3.5 Conectar la manguera al skimmers.</p> <p>A 7.3.6 Encender los interruptores de la piscina del Hidromasaje.</p> <p>A 7.3.7 Mover la palanca del cabezote del filtro y dejarlo en posición abierta.</p> <p>A 7.3.8 Revisar que los filtros estén activos</p> <p>A 7.3.9 Aspirar el piso de la piscina con cuidado y precaución.</p> <p>A 7.3.10 Apagar el interruptor de la piscina Polar.</p> <p>A 7.3.11 Cerrar la llave del filtro.</p> <p>A 7.3.12 Revisar que el caldero se encuentre prendido.</p> | | | |
| <p>A 7.4 Mantenimiento de los filtros después del servicio.</p> | <p>A 7.4.1 Sacar el aire del filtro.</p> <p>A 7.4.2 Poner en la opción de Retrolavado asta que se aclare el agua.</p> <p>A 7.4.3 Encender el interruptor de la piscina del Hidromasaje.</p> <p>A 7.4.4 Cerrar la llaves de skimmers.</p> <p>A 7.4.5 Apagar el interruptor de la piscina del Hidromasaje.</p> <p>A 7.4.6 Poner en la opción de Enjuague hasta que se aclare el agua.</p> <p>A 7.4.7 Apagar el interruptor de la piscina del Hidromasaje.</p> <p>A 7.4.8 Poner en la opción de filtro.</p> <p>A 7.4.9 Encender el interruptor de la piscina del Hidromasaje.</p> <p>A 7.4.10 Abrir la llave de skimmers.</p> | | | |

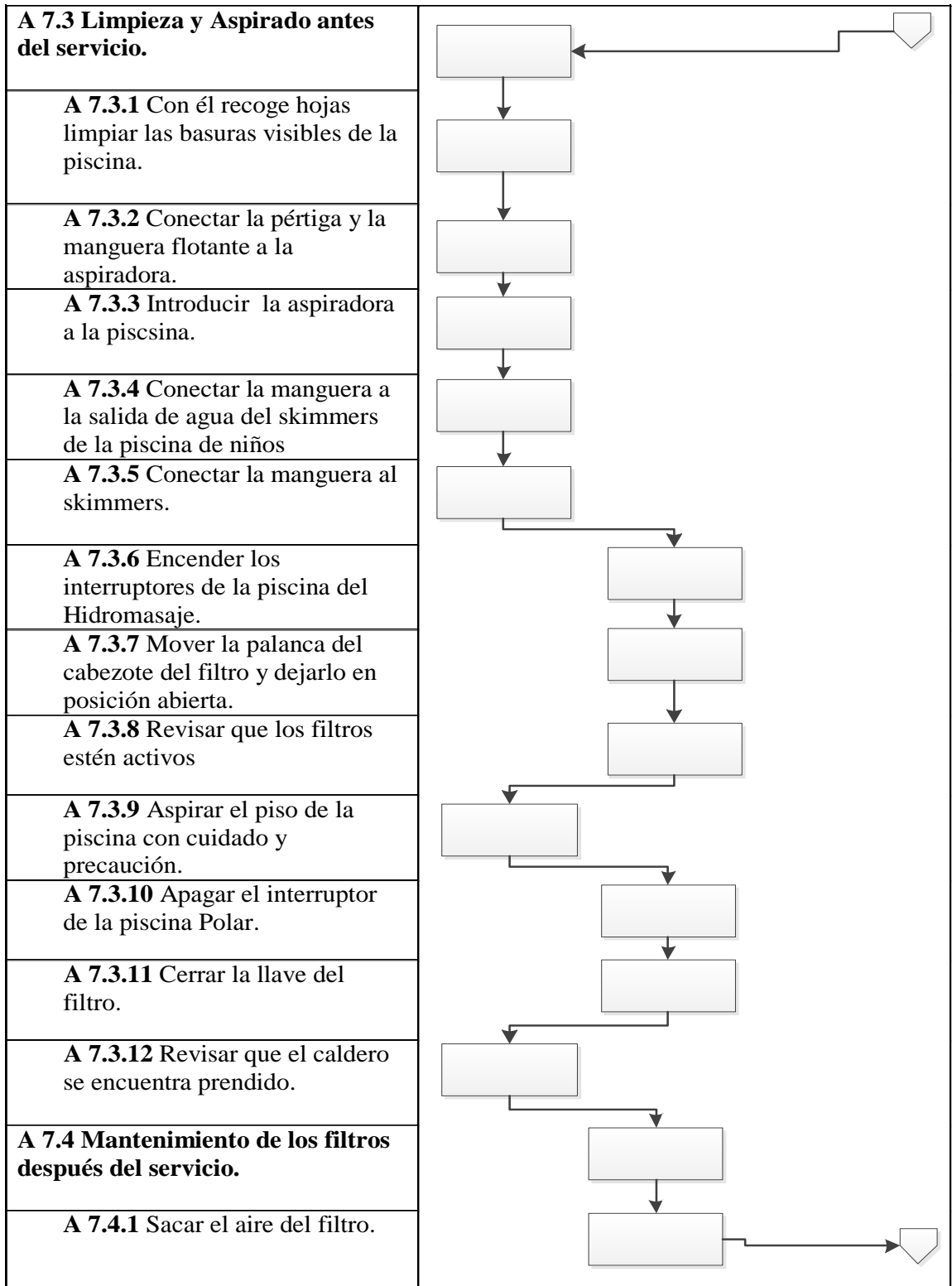
| | | | | | |
|--|---|--|-------------------------|--|--|
| <p>A 7.5 Analizar los valores de pH del agua y niveles de cloro después de la atención.</p> | <p>A 7.5.1 Observar la coloración del agua A 7.5.2 Poner agua de la piscina en el reactivo del pH con 5 gotas de Red Phenol observar que este en 7,6. A 7.5.3 Poner agua de la piscina en el reactivo del cloro con 5 gotas de OTO observar que este en 3 A 7.5.4 Anotar el valor del cloro si es inferior preparar (ALCALOS), si es superior preparar el acido ajustador para bajar el pH (ACIDET) A 7.5.5 Anotar el valor del cloro si es inferior a 3 preparar la solución con el cloro granulado. A 7.5.6 Vestirse con los equipos y ropa de protección. A 7.5.7 Botar el regulador del pH en la piscina. A 7.5.8 Botar el regulador del Cloro en la piscina A 7.5.9 Tapar la piscina.</p> | | | | |
| <p>A 7.6 Utilización de floculantes faltando dos días para el servicio.</p> | <p>A 7.6.1 Preparar el Shock Correctivo y Kari Plus. A 7.6.2 Destapar la piscina despacio y con cuidado. A 7.6.3 Vestirse con los equipos y ropa de protección. A 7.6.4 Botar el Shock Correctivo y Kari Plus en la piscina. A 7.6.5 Tapar la piscina y esperar dos días que actué el químico para el aspirado.</p> | | | | |
| <p>Archivado:</p> | | <p>Elaborado: Gabriel Carrión</p> | <p>Aprobado:</p> | | |












Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha para el listado de instrucciones y procedimientos” Latacunga, 2013

Tabla 83 Diagrama de flujo del proceso de Mantenimiento de la piscina del Hidromasaje

| | | | |
|--|---|---------------------------|---------------|
|  | Proceso: Mantenimiento de la piscina del Hidromasaje (A 7) | | |
| SUBPROCESOS Y ACTIVIDADES | Código: A 7 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 06 | | |
| | PISCINA | CUART. DE MAQUINAS | BODEGA |
| |  | | |
| A 7.1 Alistar los equipos, maquinas, herramientas, químicos y la piscina. | | | |
| A 7.1.1 Hallar los equipos para el aspirado. | | | |
| A 7.1.2 Alistar los reactivos de pH y cloro. | | | |
| A 7.1.3 Apagar los interruptores de la piscina polar. | | | |
| A 7.1.4 Retirar el cobertor térmico de invierno de espacio. | | | |
| A 7.1.5 Utilizar el skimmers de la piscina de niños | | | |
| A 7.2 Analizar los valores de pH del agua y niveles de cloro después de la atención. | | | |
| A 7.2.1 Observar la coloración del agua | | | |
| A 7.2.2 Poner agua de la piscina en el reactivo del ph con 5 gotas de Red Phenol observar que este en 7,6 | | | |
| A 7.2.3 Poner agua de la piscina en el reactivo del cloro con 5 gotas de OTO observar que este en 3 | | | |

| | |
|--|--|
| <p>A 7.3 Limpieza y Aspirado antes del servicio.</p> | |
| <p>A 7.3.1 Con él recoge hojas limpiar las basuras visibles de la piscina.</p> | |
| <p>A 7.3.2 Conectar la pértiga y la manguera flotante a la aspiradora.</p> | |
| <p>A 7.3.3 Introducir la aspiradora a la piscina.</p> | |
| <p>A 7.3.4 Conectar la manguera a la salida de agua del skimmers de la piscina de niños</p> | |
| <p>A 7.3.5 Conectar la manguera al skimmers.</p> | |
| <p>A 7.3.6 Encender los interruptores de la piscina del Hidromasaje.</p> | |
| <p>A 7.3.7 Mover la palanca del cabezote del filtro y dejarlo en posición abierta.</p> | |
| <p>A 7.3.8 Revisar que los filtros estén activos</p> | |
| <p>A 7.3.9 Aspirar el piso de la piscina con cuidado y precaución.</p> | |
| <p>A 7.3.10 Apagar el interruptor de la piscina Polar.</p> | |
| <p>A 7.3.11 Cerrar la llave del filtro.</p> | |
| <p>A 7.3.12 Revisar que el caldero se encuentra prendido.</p> | |
| <p>A 7.4 Mantenimiento de los filtros después del servicio.</p> | |
| <p>A 7.4.1 Sacar el aire del filtro.</p> | |




| | | |
|---|---|------------------|
| A 7.5.6 Vestirse con los equipos y ropa de protección. |  | |
| A 7.5.7 Botar el regulador del pH en la piscina. |  | |
| A 7.5.8 Botar el regulador del Cloro en la piscina |  | |
| A 7.5.9 Tapar la piscina. |  | |
| A 7.6 Utilización de floculantes faltando dos días para el servicio. |  | |
| A 7.6.1 Preparar el Shock Correctivo y Kari Plus. |  | |
| A 7.6.2 Destapar la piscina despacio y con cuidado. |  | |
| A 7.6.3 Vestirse con los equipos y ropa de protección. |  | |
| A 7.6.4 Botar el Shock Correctivo y Kari Plus en la piscina. |  | |
| A 7.6.5 Tapar la piscina y esperar dos días que actué el químico para el aspirado. |  | |
| |  | |
| Archivado: | Elaborado: Gabriel Carrión | Aprobado: |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Diagrama de flujo del proceso del Mantenimiento de la piscina del Hidromasaje” Latacunga, 2013

MEDICIÓN Y FICHA DE INDICADORES

Tabla 84 Ficha para registrar los objetivos e indicadores.

|  | | OBJETIVOS E INDICADORES MANTENIMIENTO DE LA PISCINA DEL HIDROMASAJE (A 7) | | | |
|---|---|---|---|---|--------------------------------------|
| PROCESO: Mantener limpia y desinfectada el agua de la piscina para que el cliente no sufra de contagios es su integridad física. | | | Código: A 7 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 07 | | |
| Objetivo de proceso | Indicador | Medición | Periodicidad | Responsable | Recurso |
| Utilizar eficientemente los recursos químicos, materiales y tiempo utilizados en el mantenimiento de la piscina. | Eficiencia | | Día de atención. | Ing. Andrea Zambrano. Administradora | Datos de ingreso y egresos. |
| | Cantidad de dinero gastado. | Formula : $x = \frac{\text{Gast.realizad}}{\text{Gast.essperad}}$ $x = \frac{250}{300}$ Efic. Monet.= 0,83 Se optimiza un 83% de lo esperado. | | | |
| | ¿Cual es la eficiencia en el manejo de los recursos monetarios si se gasta 300\$ al mes y se espera gastar 250\$? | | | | |
| Objetivo de resultado | Indicador | Medición | Periodicidad | Responsable | Recurso |
| Evitar la presencia de quejas y daños a la salud | Eficacia | | 1 día por semana de atención | Ing. Andrea Zambrano. Administradora | Hoja de la encuesta y esferográfico. |
| | Numero de quejas al día | Encuesta. Formula : $x = \frac{N.quejas}{Client.atend}$ | | | |

| | | | | | |
|--|--|--|--|------------------|--|
| física de los clientes que utilizaron. | | $x = \frac{1}{10}$ Eficacia confiabilidad = 0,1 4 por cada 10 personas | | | |
| | De 10 personas que ingresaron a la piscina, 1 se acercó a quejarse del servicio. | | | | |
| Archivado: | | Elaborado: Gabriel Carrión. | | Aprobado: | |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha para registrar los objetivos e indicadores” Latacunga, 2013



DOCUMENTACIÓN (A8)
ASEO Y MANTENIMIENTO DEL
SAUNA


Tabla 85 Ficha de información general del proceso de Aseo y mantenimiento del Sauna (A 8).

| | |
|---|---|
|  | ASEO Y MANTENIMIENTO DEL SAUNA (A 8). |
| Proceso: Aseo y mantenimiento del Sauna (A 8). | Código: A 8 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 01 |
| Descripción del proceso | Dar mantenimiento y limpiar el espacio físico del Sauna eliminando parte del sudor producido por los saunistas, restos de pelos, polvo, toxinas y agentes patógenos para evitar malos olores, suciedad física y riesgo de contagios, especialmente por los hongos que fácilmente pueden proliferar en la zona inferior de la sauna. |
| Diagrama de flujo | Es la representación grafica que guiara al encargado de dar mantenimiento a la piscina Polar, para que realice sus actividades, para este caso será el diagrama de flujo de Aseo y mantenimiento del sauna código A 8. |
| Entradas | Diesel, caldero, cuarto de madera, escoba, pala de basura, cepillo, balde, desinfectante, cloro líquido, paño, lija, overol, guantes y botas de caucho, clientes. |
| Salidas | Espacio físico del Sauna sin malos olores, suciedad física y sin riesgo de contagios de hongos. |
| Objetivos: | Utilizar eficientemente los recursos materiales y tiempo utilizados en el aseo y mantenimiento del Sauna. Evitar la presencia de quejas por daños a la salud física de los clientes que utilizaron el sauna. |
| Indicadores: | De proceso (eficiencia) Cantidad de dinero gastado en el proceso utilizado. De resultado (eficacia) Numero de quejas al día. |
| Instrucciones. | Tener un alto nivel de paciencia en la limpieza de la madera. Tener cuidado con la manipulación del diesel y el caldero. Utilizar desinfectantes no tóxicos. No abandonar su puesto de trabajo. Revisar la cantidad de diesel que existe en el caldero y tanque de reserva. |
| Listado subprocesos, y tareas o actividades. | A 8.1 Alistar el área y los instrumentos necesarios para la limpieza y mantenimiento. A 8.1.1 Fijarse que la llave del Sauna que viene del caldero se encuentre cerrada A 8.1.2 Hallar la escoba y pala para limpiar el polvo y restos de pelos. A 8.1.3 Alistar el cepillo, balde con agua, desinfectante y cloro |

| | | |
|-------------------|--|------------------|
| | <p>liquido, un paño para la limpieza y una pequeña lija.</p> <p>A 8.1.4 Preparar una solución con el agua, el desinfectante y el cloro liquido para esterilizar la madera.</p> <p>A 8.1.5 Equiparse con overol, guantes y botas de caucho.</p> <p>A 8.2 Limpieza y mantenimiento.</p> <p>A 8.2.1 Sacar las tablas de madera del piso para barrer la loza.</p> <p>A 8.2.2 Barrer el piso y recoger el polvo y restos de pelos en la pala.</p> <p>A 8.2.3 Botar la basura en el tacho de barreduras.</p> <p>A 8.2.4 Mojar el paño con la solución desinfectante preparada y pasar por toda la madera sacada del piso y la que esta dentro del Sauna.</p> <p>A 8.2.5 Con el cepillo fregar la madera sacada del piso y la que esta dentro del Sauna.</p> <p>A 8.2.6 Lijar suavemente las manchas profundas encontradas en toda la madera del Sauna.</p> <p>A 8.2.7 Enjuagar toda la madera del Sauna con abundante agua.</p> <p>A 8.2.8 Ingresar la madera sacada del piso y acomodarla perfectamente.</p> <p>A 8.2.9 Abrir la llave del Sauna que viene del caldero hasta que el calor seque y a la vez purifique la madera.</p> <p>A 8.2.10 Cerrar la llave del Sauna que viene del caldero.</p> <p>A 8.2.11 Dejar los instrumentos y la ropa de aseo en su sitio.</p> <p>A 8.2.12 Abrir la llave del Sauna que viene del caldero 35 minutos antes de la atención.</p> | |
| Archivado: | Elaborado: Gabriel Carrión | Aprobado: |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha de información general del Aseo y mantenimiento del Sauna (A8)” Latacunga, 2013


Tabla 86 Ficha de descripción básica del proceso.

| | |
|--|---|
|  | <p>ASEO Y MANTENIMIENTO DEL SAUNA (A 8).</p> |
| <p>Descripción básica del proceso de Aseo y mantenimiento del Sauna (A 8).</p> | |
| <p>Proceso: Aseo y mantenimiento del Sauna (A 8).</p> | <p>Código: A 8 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 02</p> |
| <p>Finalidad: Mantener limpio y desinfectado el cuarto del Sauna para que el cliente no sufra de contagios es su integridad física.</p> | |
| <p>Propietaria: Sr. Byron Pastuña.</p> | |
| <p>Inicio del proceso: Alistar el área y los instrumentos necesarios para la limpieza y mantenimiento.</p> | <p>Fin del Proceso: Limpieza y mantenimiento.</p> |
| <p>Proveedores: Empresa de Energía eléctrica. De equipos para el aseo. De desinfectantes, cloro líquido. Gasolinera para el diesel.</p> | <p>Clientes: Socios del club de Clases y Policía cónyuge, padres o hijos. Particulares: Familias del sector y la ciudad, niños de las escuelas, jóvenes estudiantes de secundarias y universidades, trabajadores y toda persona que desee visitar el complejo.</p> |
| <p>SUBPROCESOS Y TAREAS O ACTIVIDADES:</p> <p>A 8.1 Alistar el área y los instrumentos necesarios para la limpieza y mantenimiento.</p> <p>A 8.1.1 Fijarse que la llave del Sauna que viene del caldero se encuentre cerrada</p> <p>A 8.1.2 Hallar la escoba y pala para limpiar el polvo y restos de pelos.</p> <p>A 8.1.3 Alistar el cepillo, balde con agua, desinfectante y cloro liquido, un paño para la limpieza y una pequeña lija.</p> <p>A 8.1.4 Preparar una solución con el agua, el desinfectante y el cloro liquido para esterilizar la madera.</p> <p>A 8.1.5 Equiparse con overol, guantes y botas de caucho.</p> <p>A 8.2 Limpieza y mantenimiento.</p> <p>A 8.2.1 Sacar las tablas de madera del piso para barrer la loza.</p> <p>A 8.2.2 Barrer el piso y recoger el polvo y restos de pelos en la pala.</p> <p>A 8.2.3 Botar la basura en el tacho de barreduras.</p> <p>A 8.2.4 Mojar el paño con la solución desinfectante preparada y pasar por toda la madera sacada del piso y la que esta dentro del Sauna.</p> <p>A 8.2.5 Con el cepillo fregar la madera sacada del piso y la que esta dentro del Sauna.</p> <p>A 8.2.6 Lijar suavemente las manchas profundas encontradas en toda la madera del Sauna.</p> <p>A 8.2.7 Enjuagar toda la madera del Sauna con abundante agua.</p> <p>A 8.2.8 Ingresar la madera sacada del piso y acomodarla perfectamente.</p> | |

| | | |
|---|--|-------------------------|
| <p>A 8.2.9 Abrir la llave del Sauna que viene del caldero hasta que el calor seque y a la vez purifique la madera.</p> <p>A 8.2.10 Cerrar la llave del Sauna que viene del caldero.</p> <p>A 8.2.11 Dejar los instrumentos y la ropa de aseo en su sitio.</p> <p>A 8.2.12 Abrir la llave del Sauna que viene del caldero 35 minutos antes de la atención.</p> | | |
| <p>Procesos relacionados Antes:</p> <p>Boletería, recepción, Aseo de los vestuarios, mantenimiento de la piscina Semi- olímpica, Mantenimiento de la piscina de niños, mantenimiento de la piscina Polar, mantenimiento de la piscina del Hidromasaje.</p> | <p>Procesos relacionados después:</p> <p>Aseo y mantenimiento del Turco</p> | |
| <p>Archivado:</p> | <p>Elaborado: Gabriel Carrión</p> | <p>Aprobado:</p> |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha de descripción básica del proceso” Latacunga, 2013


Tabla 87 Ficha para registrar las entradas del proceso

| | | |
|--|---|--|
|  | <p>ENTRADAS ASEO Y MANTENIMIENTO DEL SAUNA</p> | |
| <p>Entradas del proceso de Aseo y mantenimiento del Sauna. (A 8).</p> | | |
| <p>Proceso: Aseo y mantenimiento del Sauna (A 8)</p> | <p>Código: A 8 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 03</p> | |
| <p>Entradas</p> | <p>Características de calidad</p> | |
| <p>Escoba</p> | <p>Cerdas de plástico, palo de madera, medida que permita efectuar la limpieza con facilidad sin cometer excesos físicos y permita barrer pequeñas partículas de polvo y suciedad, que no se pierda las cerdas por el uso constante</p> | |
| <p>Desinfectante no toxico.</p> | <p>Elevada potencia microbicida, virus, hongos, esporas, acción rápida y sostenida, compatible con detergentes, no tóxica, no alergénico, compatible con cualquier material, fácil de preparar y de usar, inodoro o de olor agradable, económico, no dañino para el medio ambiente.</p> | |
| <p>Paño</p> | <p>Poseer un tejido suave y afelpado, hecho de algodón, o una mezcla de algodón y lana, gruesa, duradera, que conserve el calor a su vez que absorba y libere la transpiración.</p> | |
| <p>Pala de basura.</p> | <p>De material plástico, de 25 cm de ancho, palo</p> | |

| | |
|-------------------|---|
| | de plástico, liviano. |
| Balde | De plástico resistente a los golpes, con una capacidad de 4 galones. |
| Cloro líquido | No tóxico, ni alérgico, fácil de preparar y de usar. |
| Overol | De acuerdo a la estatura de quien lo utilice, impermeable, resistente al uso. |
| Botas | De caucho, punta de acero. |
| Guantes | De caucho, resistente, con elasticidad. |
| Caldero | Completamente seguro al no haber corriente eléctrica, sencilla, robusta y una asegurada reposición de repuestos en todo el país, excelente rendimiento e insuperables características, la opción más eficiente y económica. |
| Cuarto de madera | Madera nórdica, tipo estable, contenido mínimo en resinas, estructura muy firme y viva con numerosos y pequeños nudos en su interior. |
| Lija | De óxido de aluminio es un grano, redondo, sin aristas agudas, tenaz y de alta durabilidad. |
| Cepillo | De cerdas plásticas, rectangular, mango de plástico, resistente al uso. |
| Diesel. | Un gasoil está compuesto principalmente por compuestos para finos, naftalénicos y aromáticos. El número de carbonos es bastante fijo y se encuentra entre el C10 y C22. |
| Cientes | Que no tengan problemas cardiovasculares y respiratorios. |
| Archivado: | Elaborado: Gabriel Carrión |
| | Aprobado: |


Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha para registrar las entradas del proceso” Latacunga, 2013

Tabla 88 Ficha para registrar las salidas del proceso

| | | |
|---|---|------------------|
|  | SALIDAS ASEO Y MANTENIMIENTO DEL SAUNA. | |
| Salidas del proceso de Aseo y mantenimiento del Sauna (A 8). | | |
| Proceso: Aseo y mantenimiento del Sauna (8) | Código: A 8 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 04 | |
| Salidas | Características de calidad | |
| Espacio físico del Sauna sin malos olores, suciedad física y sin riesgo de contagios de hongos. | Cuarto de madera limpio y desinfectado con una temperatura 70° C a 90° C. | |
| Ingreso de los clientes al servicio | Que no posean problemas respiratorios y mayores de 15 años. | |
| Archivado: | Elaborado: Gabriel Carrión | Aprobado: |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha para registrar las salidas del proceso” Latacunga, 2013















Tabla 89 Ficha para el listado de instrucciones y procedimientos.

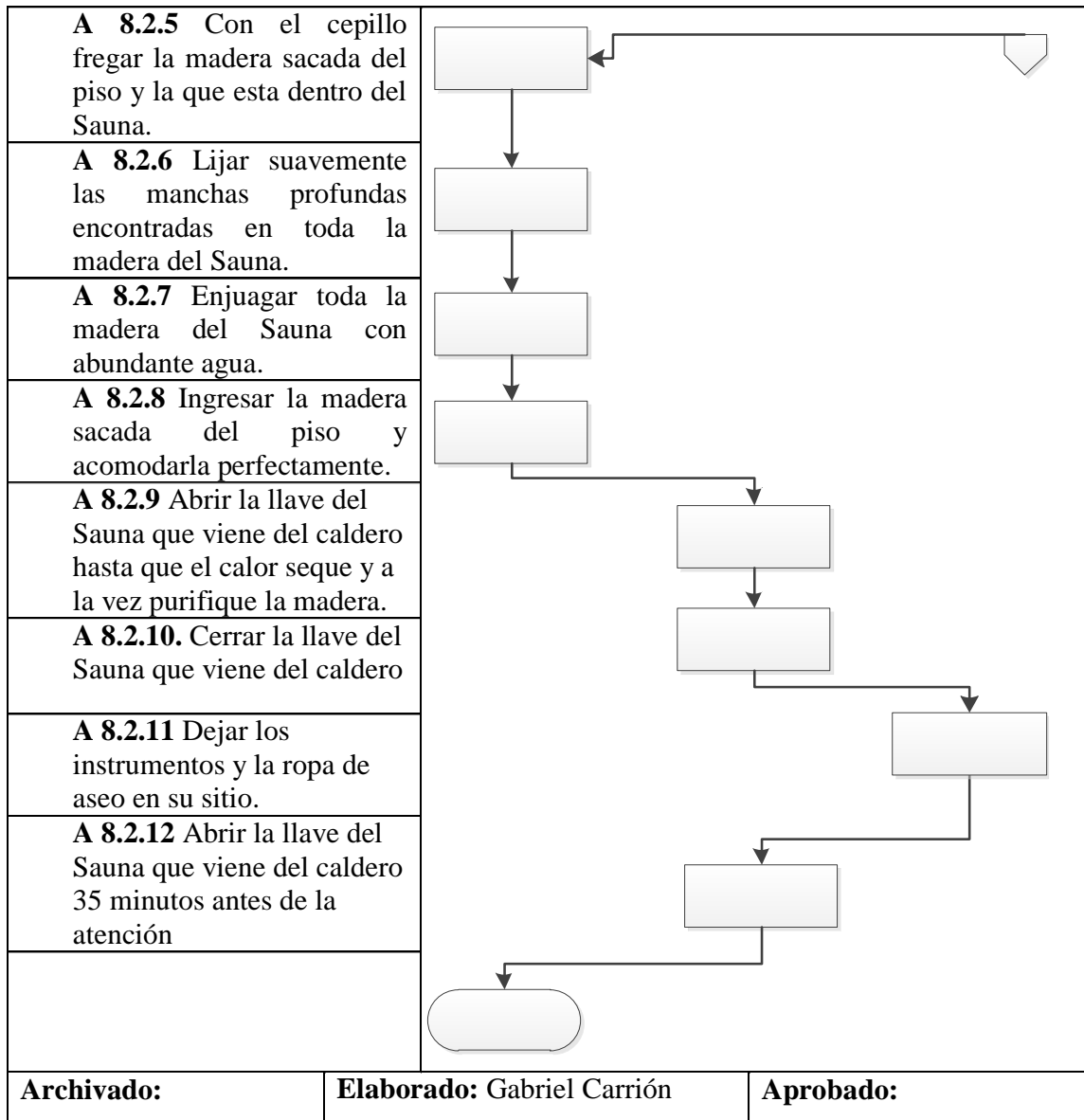
|  | | ASEO Y MANTENIMIENTO DEL SAUNA. | | |
|--|---|---|----------|---------------|
| Proceso: Aseo y mantenimiento del Sauna (8) | | Código: A 8 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 05 | | |
| SUBPROCESO | PROCEDIMIENTO/ ACTIVIDADES. | FECHAS. | | OBSERVACIONES |
| | | Elaboración | Revisión | |
| A 8.1 Alistar el área y los instrumentos necesarios para la limpieza y mantenimiento. | A 8.1.1 Fijarse que la llave del Sauna que viene del caldero se encuentre cerrada A 8.1.2 Hallar la escoba y pala para limpiar el polvo y restos de pelos. A 8.1.3 Alistar el cepillo, balde con agua, desinfectante y cloro liquido, un paño para la limpieza y una pequeña lija. A 8.1.4 Preparar una solución con el agua, el desinfectante y el cloro liquido para esterilizar la madera. A 8.1.5 Equiparse con overol, guantes y botas de caucho. | | | |
| A 8.2 Limpieza y mantenimiento. | A 8.2.1 Sacar las tablas de madera del piso para barrer la loza. A 8.2.2 Barrer el piso y recoger el polvo y restos de pelos en la pala. A 8.2.3 Botar la basura en el tacho de barreduras. A 8.2.4 Mojar el paño con la solución desinfectante preparada y pasar por toda la madera sacada del piso y la que esta dentro del | | | |

| | | | | |
|-------------------|--|------------------|--|--|
| | <p>Sauna.</p> <p>A 8.2.5 Con el cepillo fregar la madera sacada del piso y la que esta dentro del Sauna.</p> <p>A 8.2.6 Lijar suavemente las manchas profundas encontradas en toda la madera del Sauna.</p> <p>A 8.2.7 Enjuagar toda la madera del Sauna con abundante agua.</p> <p>A 8.2.8 Ingresar la madera sacada del piso y acomodarla perfectamente.</p> <p>A 8.2.9 Abrir la llave del Sauna que viene del caldero hasta que el calor seque y a la vez purifique la madera.</p> <p>A 8.2.10 Cerrar la llave del Sauna que viene del caldero.</p> <p>A 8.2.11 Dejar los instrumentos y la ropa de aseo en su sitio.</p> <p>A 8.2.12 Abrir la llave del Sauna que viene del caldero 35 minutos antes de la atención.</p> | | | |
| Archivado: | Elaborado: Gabriel Carrión | Aprobado: | | |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha para el listado de instrucciones y procedimientos” Latacunga, 2013

Tabla 90 Diagrama de flujo del proceso de Aseo y mantenimiento del Sauna


| | | | |
|--|---|----------------------------------|----------------------|
|  | <p>Proceso: Aseo y mantenimiento del Sauna (A8).</p> | | |
| <p>SUBPROCESOS Y ACTIVIDADES</p> | <p>Código: A 8 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 06</p> | | |
| | <p>SAUNA</p> | <p>CUARTO DE MAQUINAS</p> | <p>BODEGA</p> |
| |  | | |
| <p>A 8.1 Alistar el área y los instrumentos necesarios para la limpieza y mantenimiento.</p> |  | | |
| <p>A 8.1.1 Fijarse que la llave del Sauna que viene del caldero se encuentre cerrada</p> |  | | |
| <p>A 8.1.2 Hallar la escoba y pala para limpiar el polvo y restos de pelos.</p> |  | | |
| <p>A 8.1.3 Alistar el cepillo, balde con agua, desinfectante y cloro liquido, un paño para la limpieza y una pequeña lija.</p> |  | | |
| <p>A 8.1.4 Preparar una solución con el agua, el desinfectante y el cloro liquido para esterilizar la madera.</p> |  | | |
| <p>A 8.1.5 Equiparse con overol, guantes y botas de caucho.</p> |  | | |
| <p>A 8.2 Limpieza y mantenimiento.</p> |  | | |
| <p>A 8.2.1 Sacar las tablas de madera del piso para barrer la loza.</p> |  | | |
| <p>A 8.2.2 Barrer el piso y recoger el polvo y restos de pelos en la pala.</p> |  | | |
| <p>A 8.2.3 Botar la basura en el tacho de barreduras.</p> |  | | |
| <p>A 8.2.4 Mojar el paño con la solución desinfectante preparada y pasar por toda la madera</p> |  | | |
| |  | | |



Elaborado por: Gabriel Carrión, “Diagrama de flujo del proceso del Aseo y mantenimiento del Sauna” Latacunga, 2013

MEDICIÓN Y FICHA DE INDICADORES

Ficha para registrar los objetivos e indicadores.

|  | | OBJETIVOS E INDICADORES ASEO Y MANTENIMIENTO DEL SAUNA (A 8). | | | |
|---|---|---|---|---|--------------------------------------|
| PROCESO: Mantener limpio y desinfectado el cuarto del Sauna para que el cliente no sufra de contagios es su integridad física. | | | Código: A 8 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 07 | | |
| Objetivo de proceso | Indicador | Medición | Periodicidad | Responsable | Recurso |
| Utilizar eficientemente los recursos materiales y tiempo utilizados en el aseo y mantenimiento del Sauna. | Eficiencia | | Día de atención. | Ing. Andrea Zambrano. Administradora | Datos de ingreso y egresos. |
| | Cantidad de dinero gastado. | Formula : $x = \frac{\text{Gast.realizad}}{\text{Gast.essperad}}$ $x = \frac{50}{50}$ Efic. Monet.= 1 Se optimiza un 100% de lo esperado. | | | |
| | ¿Cual es la eficiencia en el manejo de los recursos monetarios si se gasta 50\$ al mes y se espera gastar 50\$? | | | | |
| Objetivo de resultado | Indicador | Medición | Periodicidad | Responsable | Recurso |
| Evitar la presencia de quejas por daños a la | Eficacia | | 1 día por semana de atención | Ing. Andrea Zambrano. Administradora | Hoja de la encuesta y esferográfico. |
| | Numero de quejas al día | Encuesta. Formula : $x = \frac{N.quejas}{Client.atend}$ | | | |


| | | | | | |
|---|---|--|--|------------------|--|
| salud física de los clientes que utilizaron el sauna. | | $x = \frac{0}{10}$ Eficacia confiabilidad = 0 0 por cada 10 personas | | | |
| | De 10 personas que ingresaron al sauna ninguno se acercó a quejarse del servicio. | | | | |
| Archivado: | | Elaborado: Gabriel Carrión. | | Aprobado: | |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha para registrar los objetivos e indicadores” Latacunga, 2013



DOCUMENTACIÓN (A9)
ASEO Y MANTENIMIENTO DEL
TURCO


Tabla 91 Ficha de información general del proceso de Aseo y mantenimiento del Turco (A9)

| | |
|---|---|
|  | ASEO Y MANTENIMIENTO DEL TURCO (A 9). |
| Proceso: Aseo y mantenimiento del Turco (A 9). | Código: A 9 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 01 |
| Descripción del proceso | <p>Dar mantenimiento y limpiar el espacio físico del Turco eliminando parte del sudor producido por los usuarios, restos de pelos, polvo, toxinas y agentes patógenos para evitar malos olores, suciedad física y riesgo de contagios, especialmente por los hongos que fácilmente pueden proliferar en la zona inferior del turco.</p> |
| Diagrama de flujo | <p>Es la representación grafica que guiara al encargado de dar mantenimiento a la piscina Polar, para que realice sus actividades, para este caso será el diagrama de flujo de Aseo y mantenimiento del turco código A 9.</p> |
| Entradas | <p>Diesel, caldero, cuarto de baldosa, escoba, pala de basura, cepillo, balde, desinfectante, cloro líquido, quita sarro, overol, guantes y botas de caucho, eucalipto, clientes.</p> |
| Salidas | <p>Espacio físico del Turco sin malos olores, suciedad física y sin riesgo de contagios de hongos.</p> |
| Objetivos: | <p>Utilizar eficientemente los recursos materiales y tiempo utilizados en el aseo y mantenimiento del Turco. Evitar la presencia de quejas por daños a la salud física de los clientes que utilizaron el Turco.</p> |
| Indicadores: | <p>De proceso (eficiencia) Cantidad de dinero gastado en el proceso utilizado. De resultado (eficacia) Numero de quejas al día.</p> |
| Instrucciones. | <p>Tener un alto nivel de paciencia en la limpieza de la baldosa. Tener cuidado con la manipulación del diesel y el caldero. Utilizar desinfectantes no tóxicos. No abandonar su puesto de trabajo. Revisar la cantidad de diesel que existe en el caldero y tanque de reserva.</p> |
| Listado subprocesos, y tareas o actividades. | <p>A 9.1 Alistar el área y los instrumentos necesarios para la limpieza y mantenimiento. A 9.1.1 Fijarse que la llave del turco que viene del caldero se encuentre cerrada. A 9.1.2 Hallar la escoba y pala para limpiar la basura y restos de pelos.</p> |

| | | |
|-------------------|---|------------------|
| | <p>A 9.1.3 Alistar el cepillo, balde con agua, desinfectante y cloro liquido, un paño para la limpieza.</p> <p>A 9.1.4 Preparar una solución con el agua, el desinfectante y el cloro liquido para esterilizar la baldosa.</p> <p>A 9.1.5 Equiparse con overol, guantes y botas de caucho.</p> <p>A 9.2 Limpieza y mantenimiento.</p> <p>A 9.2.1 Sacar el eucalipto ya utilizado.</p> <p>A 9.2.2 Retirar el agua acumulada en el área del eucalipto con la pala y el balde.</p> <p>A 9.2.3 Barrer el piso y recoger la basura y restos de pelos en la pala.</p> <p>A 9.2.4 Botar la basura en el tacho de barreduras.</p> <p>A 9.2.5 Rosear la solución desinfectante preparada y pasar por todo el turco.</p> <p>A 9.2.6 Con el cepillo fregar la baldosa.</p> <p>A 9.2.7 Rosear el quita sarro y dejar pasar 15 min.</p> <p>A 9.2.8 Con el cepillo fregar la baldosa.</p> <p>A 9.2.9 Enjuagar toda la baldosa del turco con abundante agua.</p> <p>A 9.2.10 Abrir la llave del Turco que viene del caldero 15 minutos antes de la atención.</p> <p>A 9.2.11 Colocar el eucalipto 5 minutos antes de la atención.</p> | |
| Archivado: | Elaborado: Gabriel Carrión | Aprobado: |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha de información general del Aseo y mantenimiento del Turco (A9)” Latacunga, 2013


Tabla 92 Ficha de descripción básica del proceso.

| | |
|---|---|
|  | <p>ASEO Y MANTENIMIENTO DEL TURCO (A 9).</p> |
| <p>Descripción básica del proceso de Aseo y mantenimiento del Turco (A 9).</p> | |
| <p>Proceso: Aseo y mantenimiento del Turco (A 8).</p> | <p>Código: A 9 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 02</p> |
| <p>Finalidad: Mantener limpio y desinfectado el cuarto del turco para que el cliente no sufra de contagios es su integridad física.</p> | |
| <p>Propietaria: Sr. Byron Pastuña.</p> | |
| <p>Inicio del proceso: Alistar el área y los instrumentos necesarios para la limpieza y mantenimiento.</p> | <p>Fin del Proceso: Limpieza y mantenimiento.</p> |
| <p>Proveedores: Empresa de Energía eléctrica. De equipos para el aseo. De desinfectantes, cloro líquido quita sarro. Gasolinera para el diesel.</p> | <p>Clientes: Socios del club de Clases y Policía cónyuge, padres o hijos. Particulares: Familias del sector y la ciudad, niños de las escuelas, jóvenes estudiantes de secundarias y universidades, trabajadores y toda persona que desee visitar el complejo.</p> |
| <p>SUBPROCESOS Y TAREAS O ACTIVIDADES:</p> <p>A 9.1 Alistar el área y los instrumentos necesarios para la limpieza y mantenimiento.</p> <p>A 9.1.1 Fijarse que la llave del turco que viene del caldero se encuentre cerrada.</p> <p>A 9.1.2 Hallar la escoba y pala para limpiar la basura y restos de pelos.</p> <p>A 9.1.3 Alistar el cepillo, balde con agua, desinfectante y cloro líquido, un paño para la limpieza.</p> <p>A 9.1.4 Preparar una solución con el agua, el desinfectante y el cloro líquido para esterilizar la baldosa.</p> <p>A 9.1.5 Equiparse con overol, guantes y botas de caucho.</p> <p>A 9.2 Limpieza y mantenimiento.</p> <p>A 9.2.1 Sacar el eucalipto ya utilizado.</p> <p>A 9.2.2 Retirar el agua acumulada en el área del eucalipto con la pala y el balde.</p> <p>A 9.2.3 Barrer el piso y recoger la basura y restos de pelos en la pala.</p> <p>A 9.2.4 Botar la basura en el tacho de barreduras.</p> <p>A 9.2.5 Rosear la solución desinfectante preparada y pasar por todo el turco.</p> <p>A 9.2.6 Con el cepillo fregar la baldosa.</p> <p>A 9.2.7 Rosear el quita sarro y dejar pasar 15 min.</p> <p>A 9.2.8 Con el cepillo fregar la baldosa.</p> <p>A 9.2.9 Enjuagar toda la baldosa del turco con abundante agua.</p> | |

| | | |
|---|--|-------------------------|
| <p>A 9.2.10 Abrir la llave del Turco que viene del caldero 15 minutos antes de la atención. A 9.2.11 Colocar el eucalipto 5 minutos antes de la atención.</p> | | |
| <p>Procesos relacionados Antes:</p> <p>Boletería, recepción, Aseo de los vestuarios, mantenimiento de la piscina Semi- olímpica, Mantenimiento de la piscina de niños, mantenimiento de la piscina Polar, mantenimiento de la piscina del Hidromasaje. Aseo y mantenimiento del Sauna.</p> | <p>Procesos relacionados después:</p> <p>Ninguno.</p> | |
| <p>Archivado:</p> | <p>Elaborado: Gabriel Carrión</p> | <p>Aprobado:</p> |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha de descripción básica del proceso” Latacunga, 2013

Tabla 93 Ficha para registrar las entradas del proceso

| | | |
|--|---|--|
|  | <p>ENTRADAS ASEO Y MANTENIMIENTO DEL SAUNA</p> | |
| <p>Entradas del proceso de Aseo y mantenimiento del Sauna. (A 9).</p> | | |
| <p>Proceso: Aseo y mantenimiento del Sauna (A 9)</p> | <p>Código: A 9 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 03</p> | |
| <p>Entradas</p> | <p>Características de calidad</p> | |
| <p>Escoba</p> | <p>Cerdas de plástico, palo de madera, medida que permita efectuar la limpieza con facilidad sin cometer excesos físicos y permita barrer pequeñas partículas de polvo y suciedad, que no se pierda las cerdas por el uso constante</p> | |
| <p>Desinfectante no toxico.</p> | <p>Elevada potencia microbicida, virus, hongos, esporas, acción rápida y sostenida, compatible con detergentes, no tóxica, no alérgico, compatible con cualquier material, fácil de preparar y de usar, inodoro o de olor agradable, económico, no dañino para el medio ambiente.</p> | |
| <p>Quita sarro.</p> | <p>No toxico, ni alérgico, fácil de preparar y de usar.</p> | |
| <p>Pala de basura.</p> | <p>De material plástico, de 25 cm de ancho, palo de plástico, liviano.</p> | |
| <p>Balde</p> | <p>De plástico resistente a los golpes, con una capacidad de 4 galones.</p> | |
| <p>Cloro líquido</p> | <p>No toxico, ni alérgico, fácil de preparar y de usar.</p> | |

| | |
|--------------------|---|
| Overol | De acorde a la estatura de quien lo utilice, impermeable, resistente al uso. |
| Botas | De acucho, punta de acero. |
| Guantes | De acucho, resistente, con elasticidad. |
| Caldero | Completamente seguro al no haber corriente eléctrica, sencilla, robusta y una asegurada reposición de repuestos en todo el país, excelente rendimiento e insuperables características, la opción más eficiente y económica. |
| Cuarto de baldosa. | Tipo estable, estructura muy firme y vistosa con numerosos colores. |
| Eucalipto | Buen aroma y duradero. |
| Cepillo | De cerdas plásticas, rectangular, mango de plástico, resistente al uso. |
| Diesel. | Un gasoil esta compuesto principalmente por compuestos para fínicos, naftalénicos y aromáticos. El número de carbonos es bastante fijo y se encuentra entre el C10 y C22. |
| Clientes | Que no tengan problemas cardiovasculares y respiratorios. |
| Archivado: | Elaborado: Gabriel Carrión |
| | Aprobado: |


Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha para registrar las entradas del proceso” Latacunga, 2013

Tabla 94 Ficha para registrar las salidas del proceso

| | | |
|---|---|------------------|
|  | SALIDAS ASEO Y MANTENIMIENTO DEL TURCO. | |
| Salidas del proceso de Aseo y mantenimiento del turco (A 9). | | |
| Proceso: Aseo y mantenimiento del turco (A 9) | Código: A 9 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 04 | |
| Salidas | Características de calidad | |
| Espacio físico del Turco sin malos olores, suciedad física y sin riesgo de contagios de hongos. | Cuarto de madera limpio y desinfectado con una temperatura de 50 ° C a 100 ° C. | |
| Ingreso de los clientes al servicio | Que no posean problemas respiratorios y mayores de 15 años. | |
| Archivado: | Elaborado: Gabriel Carrión | Aprobado: |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha para registrar las salidas del proceso” Latacunga, 2013

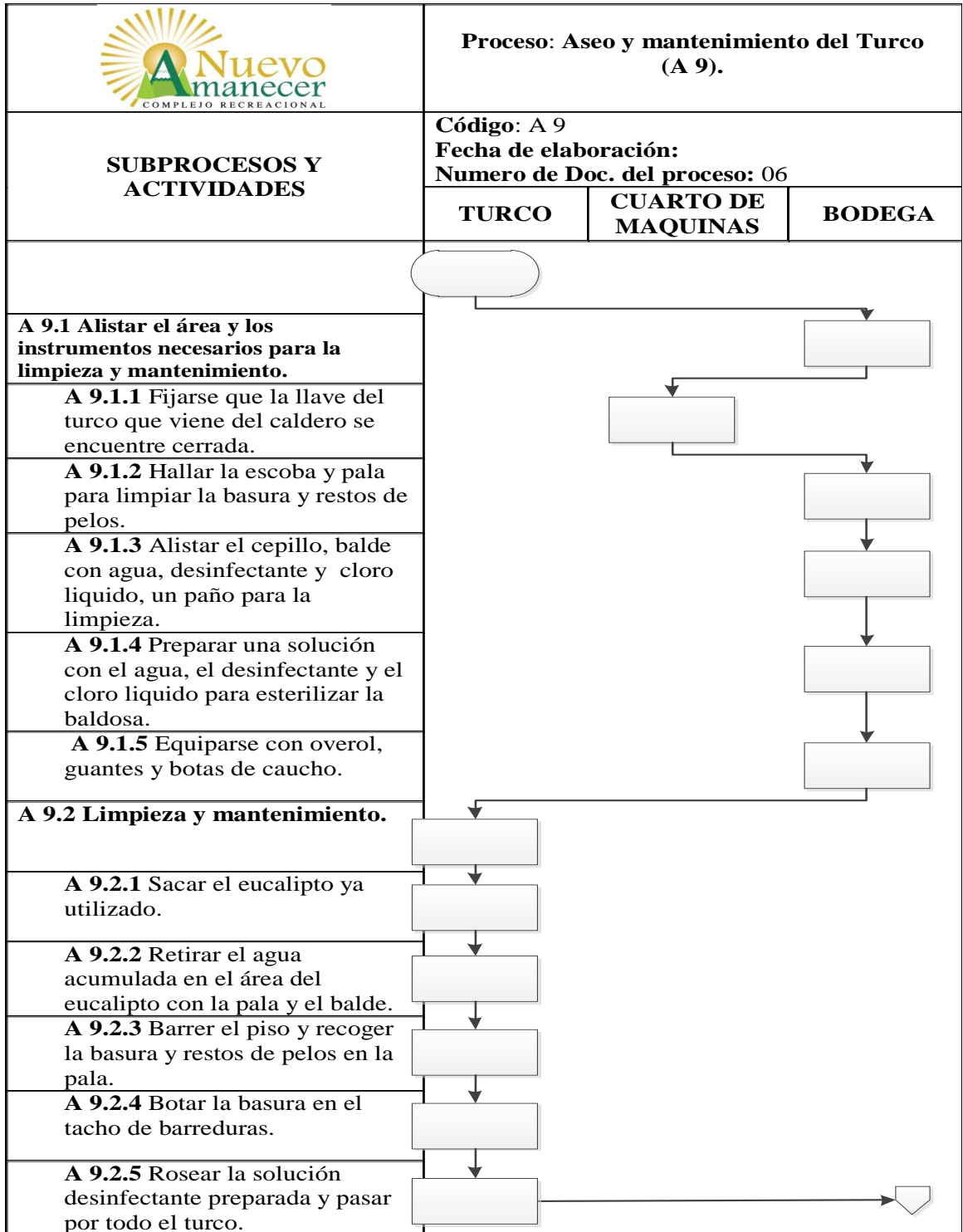
Tabla 95 Ficha para el listado de instrucciones y procedimientos.

|  | | ASEO Y MANTENIMIENTO DEL TURCO. | | |
|--|---|---|----------|---------------|
| Proceso: Aseo y mantenimiento del Turco (A 9) | | Código: A 9 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 05 | | |
| SUBPROCESO | PROCEDIMIENTO/ ACTIVIDADES. | FECHAS. | | OBSERVACIONES |
| | | Elaboración | Revisión | |
| A 9.1 Alistar el área y los instrumentos necesarios para la limpieza y mantenimiento. | A 9.1.1 Fijarse que la llave del turco que viene del caldero se encuentre cerrada. A 9.1.2 Hallar la escoba y pala para limpiar la basura y restos de pelos. A 9.1.3 Alistar el cepillo, balde con agua, desinfectante y cloro liquido, un paño para la limpieza. A 9.1.4 Preparar una solución con el agua, el desinfectante y el cloro liquido para esterilizar la baldosa. A 9.1.5 Equiparse con overol, guantes y botas de caucho. | | | |
| A 9.2 Limpieza y mantenimiento. | A 9.2.1 Sacar el eucalipto ya utilizado. A 9.2.2 Retirar el agua acumulada en el área del eucalipto con la pala y el balde. A 9.2.3 Barrer el piso y recoger la basura y restos de pelos en la pala. A 9.2.4 Botar la basura en el tacho de barreduras. | | | |

| | | | | |
|-------------------|---|------------------|--|--|
| | <p>A 9.2.5 Rosear la solución desinfectante preparada y pasar por todo el turco.</p> <p>A 9.2.6 Con el cepillo fregar la baldosa.</p> <p>A 9.2.7 Rosear el quita sarro y dejar pasar 15 min.</p> <p>A 9.2.8 Con el cepillo fregar la baldosa.</p> <p>A 9.2.9 Enjuagar toda la baldosa del turco con abundante agua.</p> <p>A 9.2.10 Abrir la llave del Turco que viene del caldero 15 minutos antes de la atención.</p> <p>A 9.2.11 Colocar el eucalipto 5 minutos antes de la atención.</p> | | | |
| Archivado: | Elaborado: Gabriel Carrión | Aprobado: | | |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha para el listado de instrucciones y procedimientos” Latacunga, 2013

Tabla 96 Diagrama de flujo del proceso de Aseo y mantenimiento del Turco




| | | |
|--|--|-------------------------|
| <p>A 9.2.6 Con el cepillo fregar la baldosa.</p> | <pre> graph TD Start(()) --> B1[] B1 --> B2[] B2 --> B3[] B3 --> B4[] B4 --> B5[] B5 --> B6[] B6 --> B7[] B7 --> B8[] B8 --> End([]) </pre> | |
| <p>A 9.2.7 Rosear el quita sarro y dejar pasar 15 min.</p> | | |
| <p>A 9.2.8 Con el cepillo fregar la baldosa.</p> | | |
| <p>A 9.2.9 Enjuagar toda la baldosa del turco con abundante agua.</p> | | |
| <p>A 9.2.10 Abrir la llave del Turco que viene del caldero 15 minutos antes de la atención.</p> | | |
| <p>A 9.2.11 Colocar el eucalipto 5 minutos antes de la atención.</p> | | |
| | | |
| <p>Archivado:</p> | <p>Elaborado: Gabriel Carrión</p> | <p>Aprobado:</p> |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Diagrama de flujo del proceso del Aseo y mantenimiento del Turco” Latacunga, 2013

MEDICIÓN Y FICHA DE INDICADORES

Tabla 97 Ficha para registrar los objetivos e indicadores.

|  | | OBJETIVOS E INDICADORES ASEO Y MANTENIMIENTO DEL TURCO (A 9). | | | |
|---|---|---|---|---|--------------------------------------|
| PROCESO: Mantener limpio y desinfectado el cuarto del Turco para que el cliente no sufra de contagios es su integridad física. | | | Código: A 9 Fecha de elaboración: Numero de Doc. del proceso: 07 | | |
| Objetivo de proceso | Indicador | Medición | Periodicidad | Responsable | Recurso |
| Utilizar eficientemente los recursos materiales y tiempo utilizados en el aseo y mantenimiento del Turco. | Eficiencia | | Día de atención. | Ing. Andrea Zambrano. Administradora | Datos de ingreso y egresos. |
| | Cantidad de dinero gastado. | Formula : $x = \frac{\text{Gast.realizad}}{\text{Gast.essperad}}$ $x = \frac{50}{40}$ Efic. Monet.= 1, 25 Se esta gastando un 25% mas de lo esperado. | | | |
| | ¿Cual es la eficiencia en el manejo de los recursos monetarios si se gasta 50\$ al mes y se espera gastar 40\$? | | | | |
| Objetivo de resultado | Indicador | Medición | Periodicidad | Responsable | Recurso |
| Evitar la presencia de | Eficacia | | 1día por semana de atención | Ing. Andrea Zambrano. Administradora | Hoja de la encuesta y esferográfico. |
| | Numero de | Encuesta. Formula : | | | |

| | | | | | |
|---|---|--|--|------------------|--|
| quejas por daños a la salud física de los clientes que utilizaron el sauna. | quejas al día | $x = \frac{N.quejas}{Client.atend}$ $x = \frac{3}{10}$ Eficacia confiabilidad = 0,3 3 por cada 10 personas | | | |
| | De 10 personas que ingresaron al sauna tres se acercaron a quejarse del servicio. | | | | |
| Archivado: | | Elaborado: Gabriel Carrión. | | Aprobado: | |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha para registrar los objetivos e indicadores” Latacunga, 2013

6.7.4 Cuarta fase.

GESTIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN.

El complejo recreacional “Nuevo Amanecer” confía en los procesos que el grupo de trabajo levanto con el fin de aportar valor a sus clientes. A la hora de documentar un proceso es importante identificar y entrevistar a las personas adecuadas o grupos para tener una documentación clara, un proceso puede rápidamente caer en el caos. Con documentación clara, un proceso puede continuar como se ha diseñado, y se pueden realizar cambios en forma oportuna, directa que permite la organización de mantener en funcionamiento efectivo incluso cuando se producen grandes transformaciones. Por supuesto, los responsables de cada proceso levantado y diseñado en el complejo “Nuevo Amanecer”, tienen que respetar la guía de documentación de procesos para poder navegar en sus labores sin problemas.

Consejos para la administradora del complejo recreacional “NUEVO AMANECER”

- Los documentos deben ser desarrollados por las personas que ejecutan las actividades.
- La estructura del procedimiento debería contener claramente y cronológicamente las actividades a realizar.
- Las responsabilidades dentro de las actividades deben ser específicas.
- Las políticas, deberes o responsabilidades deben estar claramente establecidos y separados de las actividades.
- Preferiblemente el responsable de los procesos debe guiarse en los diagramas de flujo.

La gestión inadecuada de la documentación de los procesos del servicio, trae aparejada una descripción insuficiente de actividades; indisciplina operacional; duplicación de esfuerzos; vacíos en la cadena de comunicación: responsabilidades y roles difusos y/o ambiguos y todo esto aumenta la posibilidad de cometer errores y la dificultad de verificar cumplimientos, como así también genera imposibilidad de reproducir resultados que aseguren la satisfacción de requisitos de las partes interesadas.


En conclusión es imprescindible destacar la inevitable relación entre los procesos, la documentación, la cultura organizacional y el recurso humano como elementos fundamentales para crear valor en los procesos clave de las organizaciones. La documentación de procesos nos orienta a contribuir con el cumplimiento de los objetivos organizacionales, con un claro aporte al desarrollo y a la difusión interna del conocimiento. A nivel ejecutivo, la documentación de procesos debe contribuir para incrementar la disciplina operacional, la eficiencia administrativa y asegurar un cuadro de control razonable en los procesos que generan valor. Todos los documentos deben estar

relacionados con procesos definidos. Es necesario adecuar la metodología de documentación de procesos a los tiempos actuales, caracterizados por su actividad variable y exigencia de adaptación a cambios continuos.

REVISIÓN DE LOS PROCESOS.

La revisión de los procesos en el complejo recreacional “Nuevo Amanecer” es el procedimiento por el cual se revisan los datos e indicadores y se procede a realizar las modificaciones necesarias para mejorar los resultados de los mismos. Dependiendo de la complejidad del proceso que se revise será más o menos compleja la revisión. Durante la revisión de un proceso es muy importante tener en cuenta que éstos están relacionados con otros procesos de la organización y que una modificación simple en un proceso podría implicar problemas importantes en procesos que están relacionados. Es por ello que las modificaciones en los procesos deben tratarse con suma prudencia y transparencia, manteniendo informado y solicitando su opinión previamente a la implantación de la modificación. Al objeto de clarificar la revisión de los procesos y facilitar un ejercicio con los diagramas de flujo.

Tabla 98 Ficha de revisión de los procesos.

|  | | FICHA DE REVISIÓN DE PROCESOS DEL COMPLEJO RECREACIONAL “NUEVO AMANECER” | | | | |
|---|--------|---|--------|-----------------------|---------------|-------------------|
| Responsable de la revisión: _____ Revisión N: _____ Mes: _____ | | | | | | |
| ASPECTOS A REVISAR | | FRECUENCIA DE REVISIÓN SEMANAL. | | | | |
| | | Fecha: _____ | | | | |
| INDICADOR | CÓDIGO | Responsable: | Firma: | Anomalías encontradas | Consecuencias | Medidas adoptadas |
| TIEMPO | | | | | | |
| | | | | | | |
| COSTO | | | | | | |
| | | | | | | |
| RECLAMOS | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Ficha para la revisión de procesos” Latacunga, 2013

6.8 Administración de la propuesta

6.8.1 Plan de acción

Tabla 99 Plan de acción

| FASES | OBJETIVOS | ACTIVIDADES | RECURSOS | RESPONSABLE | TIEMPO/ FECHAS | | | COSTO |
|---|---|---|--|--|---------------------|-------|--------|------------------|
| | | | | | Inicio | Fin | Total | |
| CONSTITUCIÓN Y FORMACIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO. | Obtener toda la información necesaria para el desarrollo y levantamiento de procesos del complejo "Nuevo Amanecer", bajo una responsabilidad asignada y autónoma. | Efectuar la reunión con los miembros del complejo para fijar el líder y los colaboradores | Humano. Agenda. Esfero. | Ing. Andrea Zambrano (Administradora) | 14:00 | 14:20 | 20 min | 2 \$ |
| | | Dejar por escrito el nombre del líder y colaboradores para su constancia. | Humano. Agenda. Esfero. Laptop. | Ing. Andrea Zambrano (Administradora) | 14:20 | 14:30 | 10 min | 2 \$ |
| | | El líder indica la responsabilidad que tendrá cada uno de los colaboradores | Humano. Hojas. Esfero. Laptop. | Sr. Gabriel Carrión. (Investigador) | 14:30 | 15:00 | 30 min | 5 \$ |
| | | | | | 7 de marzo del 2013 | | | Tot: 9 \$ |
| DEFINICIÓN DE MISIÓN Y VISION | Identificar las directrices en las que se guía el complejo para fijar sus objetivos el complejo "Nuevo Amanecer". | Entrevistas con la administradora del complejo. | Humano. Hoja de la entrevista. Grabadora de audio. | Sr. Gabriel Carrión. (Investigador) | 16:00 | 16:20 | 20 min | 2 \$ |
| | | Anotar la información concedida. | Humano. Laptop. | Sr. Gabriel Carrión. (Investigador) | 17:00 | 17:30 | 30 min | 2 \$ |
| | | | | | 8 de marzo del 2013 | | | Tot: 4 \$ |
| IDENTIFICACIÓN DE SERVICIOS | Identificar cuales son los servicios que el cliente puede acceder en el complejo recreacional. | Entrevistas con la administradora del complejo. | Humano. Hoja de la entrevista. Grabadora de audio. | Sr. Gabriel Carrión. (Investigador) | 10:00 | 10:15 | 15 Min | 2 \$ |
| | | Observación de las instalaciones | Humano. Hoja. Esfero. Laptop. | Sr. Gabriel Carrión. (Investigador) | 10:30 | 11:30 | 1 Hora | 5 \$ |
| | | | | | 9 de marzo del 2013 | | | Tot: 7 \$ |

| | | | Cámara de fotos | | | | | |
|--|---|---|---|--|---------------------|-------------------|----------------|--------------|
| IDENTIFICACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS / CLIENTES / USUARIOS. | Realizar un contraste entre las necesidades y expectativas de los clientes, y las que pueden ser cubiertas por los servicios que presta el complejo "Nuevo Amanecer". | Observación detenida al comportamiento de los clientes y trabajadores | Humano. Hojas. Esfero. Grabadora de video. | Sr. Gabriel Carrión. (Investigador) | 11:00 | 13:00 | 2 horas | 5 \$ |
| | | Entrevista a los clientes. | Humano. Hoja de la entrevista. Grabadora de audio. | Sr. Gabriel Carrión. (Investigador) | 13:00 | 16:00 | 3 horas | 6 \$ |
| | | Entrevista a la administradora del complejo. | Humano. Hoja de la entrevista. Grabadora de audio. | Sr. Gabriel Carrión. (Investigador) | 16:15 | 16:45 | 30 min | 2 \$ |
| | | Entrevista con la directora del Club De Clases y Policías | Humano. Hoja de la entrevista. Grabadora de audio. | Sr. Gabriel Carrión. (Investigador) | 17:30 | 17:45 | 15 min | 2 \$ |
| | | Entrevista a los trabajadores. | Humano. Hoja de la entrevista. Grabadora de audio. | Sr. Gabriel Carrión. (Investigador) | 18:00 | 19:00 | 1 hora | 4 \$ |
| | | Elaboración de las fichas de los grupos interés | Humano. Laptop. | Sr. Gabriel Carrión. (Investigador) | 18 | 20 | 3 | 16 \$ |
| | | | | | Marzo | marzo | días | |
| | | | 15 de marzo del 2013 | | | Tot: 35 \$ | | |
| | Identificar los sistemas que integraran todos | Entrevista y observación del trabajo realizado por la administradora | Humano. Hoja de la entrevista. Grabadora de audio. Grabadora de video. | Sr. Gabriel Carrión. (Investigador) | 13:00 | 18:00 | 5 horas | 7 \$ |
| | | Observación a los trabajadores. | Humano. Grabadora de video. | Sr. Gabriel Carrión. (Investigador) | 10:00 | 18:00 | 8 horas | 15 \$ |
| | | | | | 23 de marzo de 2013 | | | |
| | | Observación de todas las actividades realizadas en el complejo | Humano. Grabadora de video. | Sr. Gabriel Carrión. (Investigador) | 9:00 | 18:00 | 9 horas | 10 \$ |
| | | | | | 24 de marzo de 2013 | | | |
| Solicitar información digital a la directora del Club de Clases y Policía. | Humano. Hoja de oficio. | Sr. Gabriel Carrión. (Investigador) | 15:00 | 15:20 | 20 min | 2 \$ | | |
| | | | 25 de marzo de 2013 | | | | | |

| | | | | | | | | |
|--|--|---|---|--|---------|---------------------|-------------------|-------|
| DISEÑO DEL MAPA DE PROCESOS | los procesos del Complejo Recreacional "Nuevo Amanecer". | Recibir la información digital solicitada. | Humano. Flash memory. Laptop. | Sr. Gabriel Carrión. (Investigador) | 15:00 | 15:30 | 30 min | 2 \$ |
| | | | | | | 28 de marzo de 2013 | | |
| | | Realizar el inventario de los macro-procesos y procesos. | Humano. Laptop. | Sr. Gabriel Carrión. (Investigador) | 9:00 | 17:00 | 8 horas | 50 \$ |
| | | | | | | 29 de marzo de 2013 | | |
| Clasificar los macro-procesos en procesos estratégicos, claves o del servicio y de apoyo | Humano. Laptop. | Sr. Gabriel Carrión. (Investigador) | 9:00 | 17:00 | 8 horas | 50 \$ | | |
| | | | | 30 de marzo de 2013 | | | | |
| Diseñar el mapa de procesos | Humano. Laptop. | Sr. Gabriel Carrión. (Investigador) | 9:00 | 17:00 | 8 horas | 100 \$ | Tot:236 \$ | |
| | | | | 1 de abril de 2013 | | | | |
| ANÁLISIS DE LOS PROCESOS CLAVES | Identificar los pasos, tareas, entradas y salidas, responsables, de los procesos que forman la entrega del servicio, mediante diálogos personalizados. | Subordinar los procesos. | Humano. Agenda. Laptop. | Sr. Gabriel Carrión. (Investigador) | 9:00 | 12:00 | 3 horas | 4 \$ |
| | | Codificar los procesos ya subordinados. | Humano. Agenda. Laptop. | Sr. Gabriel Carrión. (Investigador) | 14:00 | 16:00 | 2 horas | 4 \$ |
| | | | | | | 2 de abril de 2013 | | |
| | | Trabajar con el responsable de la Boletería, de Recepción y Aseo de los vestidores. | Humano. Agenda. Grabadora de audio. | Sr. Gabriel Carrión. (Investigador) Ing. Elizabeth Mallitásig. Sr. Byron Pastuña. | 14:00 | 17:00 | 3 horas | 7 \$ |
| | | | | | | 4 de abril de 2013 | | |
| Trabajar con el responsable del mantenimiento de la piscina Semi- Olímpica y de niños. | Humano. Agenda. Grabadora de audio. | Sr. Gabriel Carrión. (Investigador) Sr. Germán Echeverría. | 13:00 | 16:00 | 3 horas | 7 \$ | | |
| Trabajar con el responsable de la piscina Polar e Hidromasaje. | Humano. Agenda. Grabadora de audio. | Sr. Gabriel Carrión. (Investigador) Sr. Germán Echeverría | 16:00 | 19:00 | 3 horas | 7 \$ | | |
| | | | | 5 de abril de 2013 | | | | |

| | | | | | | | | | |
|--|--|---|--|--|---------------------|-----------------|---------------------|--------------|-------------------|
| ELABORACIÓN DE LAS FICHAS DE LOS PROCESOS O DOCUMENTACIÓN DE LOS PROCESOS DEL SERVICIO. | Documentar los procesos del servicio con la información general y descripción básica del proceso, registro de entradas y salidas, listado de instrucciones y procedimientos, diagramas de flujo y la ficha para registrar los objetivos e indicadores. | Trabajar el responsable del mantenimiento del Sauna y Turco | Humano. Agenda. Grabadora de audio. | Sr. Gabriel Carrión. (Investigador) Sr. Byron Pastuña. | 06:00 | 09:00 | 3 horas | 7 \$ | |
| | | | | | | | 6 de abril de 2013 | | Tot: 36 \$ |
| | | Levantar y documentar los procesos de boletería. | Humano. Agenda. Grabadora de audio Laptop. | Sr. Gabriel Carrión. (Investigador) | 8 abril | 10 abril | 3 días | 50 \$ | |
| | | | | | | | 10 de abril de 2013 | | |
| | | Levantar y documentar los procesos de Recepción. | Humano. Agenda. Grabadora de audio Laptop. | Sr. Gabriel Carrión. (Investigador) | 11 abril | 13 abril | 3 días | 50 \$ | |
| | | | | | | | 13 de abril de 2013 | | |
| | | Levantar y documentar los procesos de Aseo de los vestidores. | Humano. Agenda. Grabadora de audio Laptop. | Sr. Gabriel Carrión. (Investigador) | 15 abril | 17 abril | 3 días | 50 \$ | |
| | | | | | | | 17 de abril de 2013 | | |
| Levantar y documentar los procesos de Mantenimiento de la piscina Semi- Olímpica. | Humano. Agenda. Grabadora de audio Laptop. | Sr. Gabriel Carrión. (Investigador) | 18 abril | 20 abril | 3 días | 50 \$ | | | |
| | | | | | 20 de abril de 2013 | | | | |
| Levantar y documentar los procesos de mantenimiento de la piscina de Niños. | Humano. Agenda. Grabadora de audio Laptop. | Sr. Gabriel Carrión. (Investigador) | 22 abril | 24 abril | 3 días | 50 \$ | | | |
| | | | | | 24 de abril de 2013 | | | | |
| Levantar y documentar los procesos de mantenimiento de la piscina Polar. | Humano. Agenda. Grabadora de audio Laptop. | Sr. Gabriel Carrión. (Investigador) | 25 abril | 27 abril | 3 días | 50 \$ | | | |
| | | | | | 27 de abril de 2013 | | | | |
| Levantar y documentar los procesos de mantenimiento de la piscina de Hidromasaje. | Humano. Agenda. Grabadora de audio Laptop. | Sr. Gabriel Carrión. (Investigador) | 29 abril | 1 mayo | 3 días | 50 \$ | | | |
| | | | | | 01 de mayo de 2013 | | | | |

| | | | | | | | | |
|-------------------------------------|--|---|---|--|--------------------|-------------------|--------------------|-------------------|
| | | Levantar y documentar los procesos de Aseo y mantenimiento del Sauna. | Humano. Agenda. Grabadora de audio Laptop. | Sr. Gabriel Carrión. (Investigador) | 2 mayo | 4 mayo | 3 días | 50 \$ |
| | | Levantar y documentar los procesos de Aseo y mantenimiento del Turco. | Humano. Agenda. Grabadora de audio Laptop. | Sr. Gabriel Carrión. (Investigador) | 6 mayo | 8 mayo | 3 días | 50 \$ |
| | | | | | 04 de mayo de 2013 | | | |
| | | | | | 08 de mayo de 2013 | | | Tot:450 \$ |
| GESTIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN. | Contribuir con consejos para la disciplina operacional, la eficiencia administrativa, asegurando el control razonable de los procesos que generan valor. | Redactar los consejos necesarios para gestionar la documentación de los procesos. | Humano. Internet. Laptop. | Sr. Gabriel Carrión. (Investigador) | 09:00 | 12:00 | 3 horas | 5 \$ |
| | | Redactar la importancia de gestionar la documentación de los procesos | Humano. Internet. Laptop. | Sr. Gabriel Carrión. (Investigador) | 14:00 | 16:00 | 2 horas | 5 \$ |
| | | | | | 9 de mayo de 2013 | | | Tot: 10 \$ |
| REVISIÓN DE LOS PROCESOS | Realizar una matriz para la identificación de las modificaciones necesarias y mejoramiento de los resultados de los procesos. | Redactar la importancia de revisar la documentación de los procesos | Humano. Internet. Laptop. | Sr. Gabriel Carrión. (Investigador) | 09:00 | 12:00 | 3 horas | 5 \$ |
| | | Crear la ficha para la revisión de la documentación de los procesos del servicio | Humano. Internet. Laptop. | Sr. Gabriel Carrión. (Investigador) | 14:00 | 16:00 | 2 horas | 5 \$ |
| | | | | | 10 de mayo de 2013 | | | Tot: 10 \$ |

Elaborado por: Gabriel Carrión, "Plan de Acción" Latacunga, 2013

6.8.2 Presupuesto

Tabla 100 Presupuesto

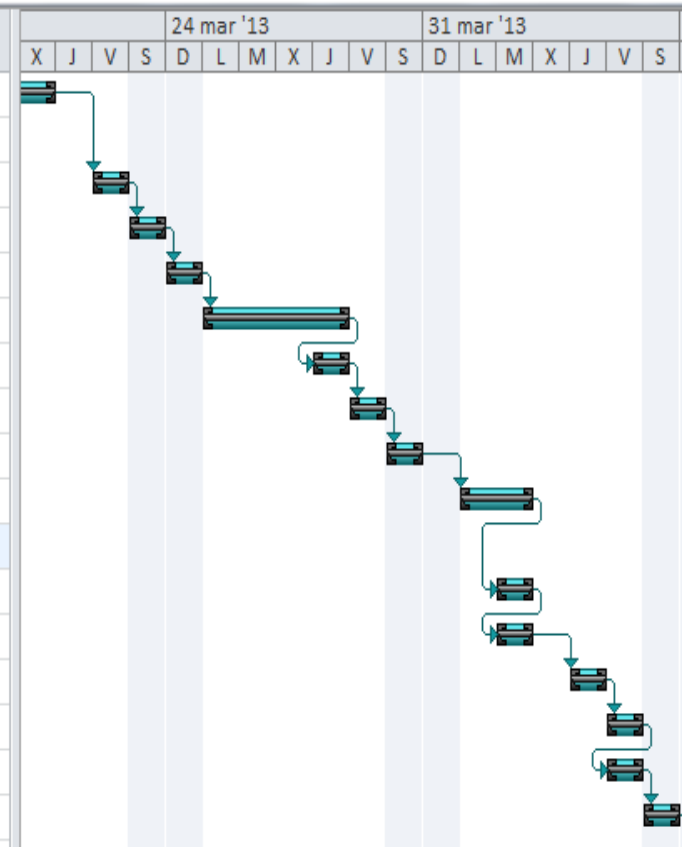
| FASES | VALOR |
|---|---------------|
| Constitución y formación del grupo de trabajo. | 9 \$ |
| Definición de misión y visión | 4 \$ |
| Identificación de servicios | 7 \$ |
| Identificación de los grupos de interés / clientes / usuarios. | 35 \$ |
| Diseño del mapa de procesos | 236 \$ |
| Análisis de los procesos claves | 36 \$ |
| Elaboración de las fichas de los procesos o documentación de los procesos del servicio. | 450 \$ |
| Gestión de la documentación. | 10 \$ |
| Revisión de los procesos | 10 \$ |
| Valor Total | 797 \$ |

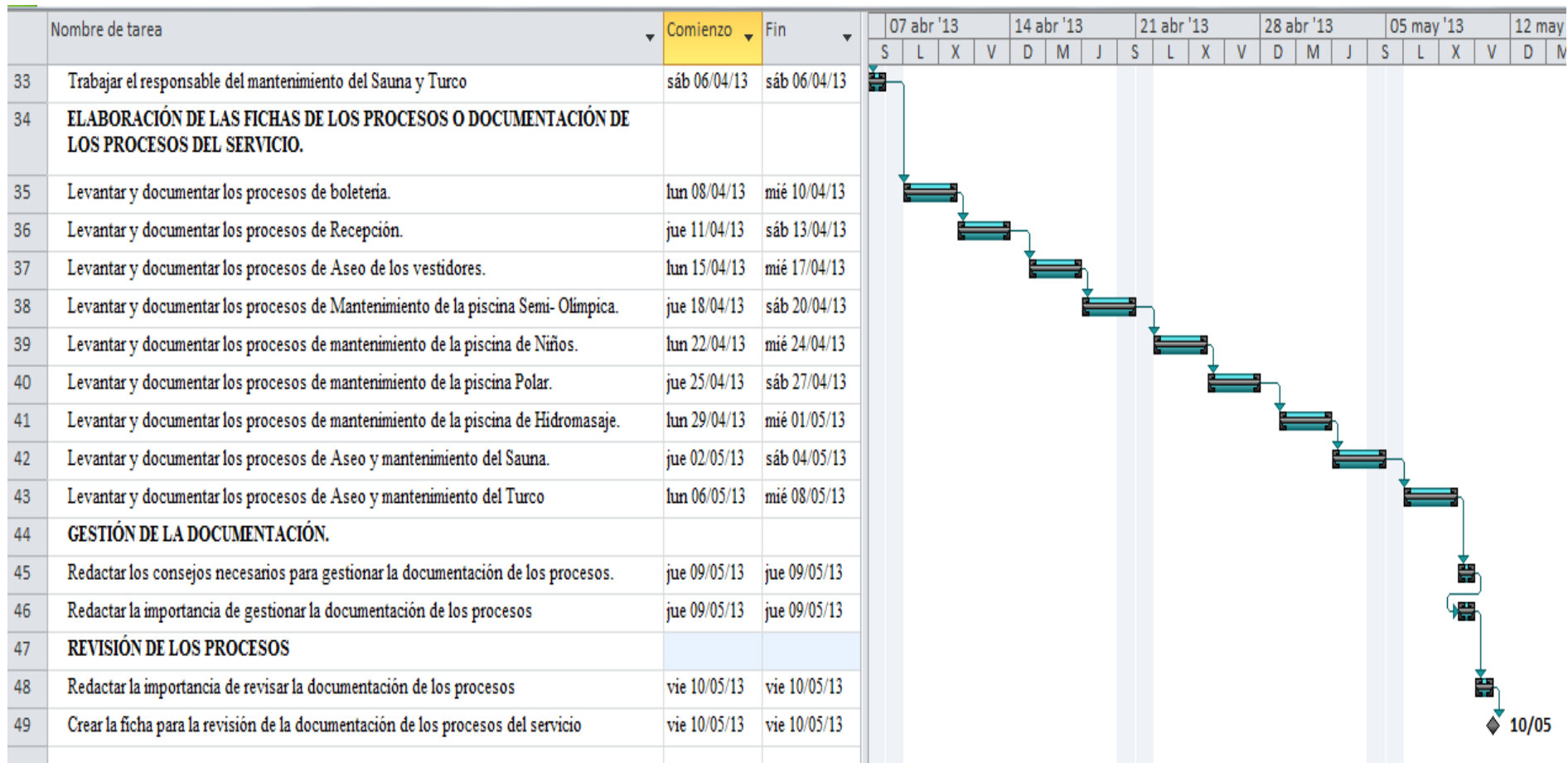
Elaborado por: Gabriel Carrión, “Plan de Acción” Latacunga, 2013

6.8.3 Cronograma.

| | Nombre de tarea | Comienzo | Fin | 10 mar '13 | | | | | | | 17 mar '13 | | | | | | |
|----|---|--------------|--------------|------------|---|---|---|---|---|---|------------|---|---|---|---|---|---|
| | | | | X | J | V | S | D | L | M | X | J | V | S | D | L | M |
| 1 | CONSTITUCIÓN Y FORMACIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO. | jue 07/03/13 | jue 07/03/13 | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | Efectuar la reunión con los miembros del complejo para fijar el líder y los colaboradores | jue 07/03/13 | jue 07/03/13 | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Dejar por escrito el nombre del líder y colaboradores para su constancia. | jue 07/03/13 | jue 07/03/13 | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | El líder indica la responsabilidad que tendrá cada uno de los colaboradores | jue 07/03/13 | jue 07/03/13 | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | DEFINICIÓN DE MISIÓN Y VISION | sáb 25/05/13 | sáb 25/05/13 | | | | | | | | | | | | | | |
| 6 | Entrevistas con la administradora del complejo. | vie 08/03/13 | vie 08/03/13 | | | | | | | | | | | | | | |
| 7 | Anotar la información concedida. | vie 08/03/13 | vie 08/03/13 | | | | | | | | | | | | | | |
| 8 | IDENTIFICACIÓN DE SERVICIOS | sáb 25/05/13 | sáb 25/05/13 | | | | | | | | | | | | | | |
| 9 | Entrevistas con la administradora del complejo. | sáb 09/03/13 | sáb 09/03/13 | | | | | | | | | | | | | | |
| 10 | Observación de las instalaciones | lun 11/03/13 | lun 11/03/13 | | | | | | | | | | | | | | |
| 11 | IDENTIFICACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS / CLIENTES / USUARIOS. | sáb 25/05/13 | sáb 25/05/13 | | | | | | | | | | | | | | |
| 12 | Observación detenida al comportamiento de los clientes y trabajadores | jue 14/03/13 | jue 14/03/13 | | | | | | | | | | | | | | |
| 13 | Entrevista a los clientes. | vie 15/03/13 | vie 15/03/13 | | | | | | | | | | | | | | |
| 14 | Entrevista a la administradora del complejo. | vie 15/03/13 | vie 15/03/13 | | | | | | | | | | | | | | |
| 15 | Entrevista con la directora del Club De Clases y Policías | vie 15/03/13 | vie 15/03/13 | | | | | | | | | | | | | | |
| 16 | Entrevista a los trabajadores. | vie 15/03/13 | vie 15/03/13 | | | | | | | | | | | | | | |
| 17 | Elaboración de las fichas de los grupos interés | lun 18/03/13 | mié 20/03/13 | | | | | | | | | | | | | | |

| | Nombre de tarea | Comienzo | Fin | 24 mar '13 | | | | | | | 31 mar '13 | | | | | | | | |
|----|---|--------------|--------------|------------|---|---|---|---|---|---|------------|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | X | J | V | S | D | L | M | X | J | V | S | D | L | M | X | J |
| 17 | Elaboración de las fichas de los grupos interés | lun 18/03/13 | mié 20/03/13 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 18 | DISEÑO DEL MAPA DE PROCESOS | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 19 | Entrevista y observación del trabajo realizado por la administradora | vie 22/03/13 | vie 22/03/13 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 20 | Observación a los trabajadores. | sáb 23/03/13 | sáb 23/03/13 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 21 | Observación de todas las actividades realizadas en el complejo | dom 24/03/13 | dom 24/03/13 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 22 | Solicitar información digital a la directora del Club de Clases y Policia. | lun 25/03/13 | jue 28/03/13 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 23 | Recibir la información digital solicitada. | jue 28/03/13 | jue 28/03/13 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 24 | Realizar el inventario de los macro-procesos y procesos. | vie 29/03/13 | vie 29/03/13 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 25 | Clasificar los macro- procesos en procesos estratégicos, claves o del servicio y de apoyo | sáb 30/03/13 | sáb 30/03/13 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 26 | Diseñar el mapa de procesos | lun 01/04/13 | mar 02/04/13 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 27 | ANÁLISIS DE LOS PROCESOS CLAVES | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 28 | Subordinar los procesos. | mar 02/04/13 | mar 02/04/13 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 29 | Codificar los procesos ya subordinados. | mar 02/04/13 | mar 02/04/13 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 30 | Trabajar con el responsable de la Boletería, de Recepción y Aseo de los vestidores. | jue 04/04/13 | jue 04/04/13 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 31 | Trabajar con el responsable del mantenimiento de la piscina Semi- Olímpica y de niños. | vie 05/04/13 | vie 05/04/13 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 32 | Trabajar con el responsable de la piscina Polar e Hidromasaje. | vie 05/04/13 | vie 05/04/13 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 33 | Trabajar el responsable del mantenimiento del Sauna y Turco | sáb 06/04/13 | sáb 06/04/13 | | | | | | | | | | | | | | | | |





Elaborado por: Gabriel Carrión, “Cronograma” Latacunga, 2013

7 Previsión de la evaluación.

Tabla 101 Previsión de la evaluación.

| PREGUNTAS BÁSICAS | EXPLICACIÓN |
|------------------------------------|--|
| ¿Quiénes solicitan evaluar? | Complejo recreacional “Nuevo Amanecer” |
| ¿Por qué evaluar? | Todas las empresas al implementar una gestión basada en procesos. Es necesario realizar una evaluación para verificar como se ha manifestados la aplicación, tomando en cuenta que el cliente es la razón de ser de la empresa, para lo cual los procesos del servicio deben cumplir con sus expectativas y necesidades. |
| ¿Para qué evaluar? | Ver el cumplimiento y manejo efectivo de los procesos claves o del servicio. |
| ¿Qué evaluar? | Que se cumplan las faces planteadas en esta propuesta, en el tiempo determinado, con los recursos presupuestados y sobre todo que se logren los objetivos esperados. |
| ¿Quién evalúa? | La administradora del complejo recreacional “Nuevo Amanecer” |
| ¿Cuándo Evaluar? | Al finalizar cada fase planteada. |
| ¿Cómo evaluar? | El gerente imprimirá los formatos de la documentación para controlar cada proceso. |
| ¿Con que evaluar? | A través de los indicadores y objetivos planteados y cuestionarios. |

Elaborado por: Gabriel Carrión, “Previsión de la Evaluación” Latacunga, 2013

8 Bibliografía

Banco Internacional de Comercio. (2006). *Comercio e Inversión*. Sevilla: Latindex.

ADMINISTRADOR REPOESPE. (10 de Marzo de 2010). *Capítulo V*. Recuperado el 8 de Enero de 2013, de Mejoramientos de procesos:
<http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/1928/6/T-ESPE-026797-4.pdf>

Agalarz. (2010 de Febrero de 2010). *calidad y mejora continua*. Recuperado el 30 de Diciembre de 2012, de
calidadymejoracontinua.wikispaces.com/definiciondeproceso.docx/

AMZARRAIN. (28 de Junio de 2012). *GESTIÓN POR PROCESOS*. Recuperado el 28 de Diciembre de 2012, de POR QUE LA GESTIÓN POR PROCESOS:
http://web.jet.es/amozarrain/Gestion_procesos.htm

Anonimo. (27 de Agosto de 2007). Recuperado el 5 de Enero de 2013, de Carrera de administracion Nocturna:
<http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&cad=rja&ved=0CFEQFjAD&url=http%3A%2F%2Fwww.virtual.unal.edu.co%2Fursos%2Fsedes%2Fmanizales%2F4010www.google.com.ec/urlFLECTURA1.doc>

Anonimo. (7 de Marzo de 2012). *REPOSITORIO DIGITAL UPS*. Recuperado el 21 de Diciembre de 2012, de CAPITULO II:
http://www.dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/962/5/Capitulo_2.pdf

ARTIGOO BETA. (23 de Agosto de 2011). *Como documentar un proceso*. Recuperado el 5 de Enero de 2013, de <http://www.google.com.ec>

AULAFACIL.COM. (7 de Mayo de 2011). *los sabios.com*. Recuperado el 27 de Abril de 2013, de Diferencias entre equipo de trabajo y grupo de trabajo:
<http://www.aulafacil.com/Trabequipo/Lecc-2.htm>

Band, W. (2008). *Creación del valor. La clave de la gestión competitiva: Diseño e implantación de una estrategia global*. España: Diaz de Santos.

Bolivar, L. (28 de Abril de 2011). *derechoecuador.com*. Recuperado el 14 de Abril de 2012, de derechoecuador.com:
http://www.derechoecuador.com/index.php?option=com_content&view=article&id=6177:el-sistema-ecuatoriano-de-la-calidad&catid=256:noticias-de-interes

- Bravo, J. (1 de Junio de 2011). *Evolucion cl*. Recuperado el 28 de Diciembre de 2012, de Gestión de procesos:
http://www.evolucion.cl/resumenes/Resumen_libro_Gesti%F3n_de_procesos_JBC_2011.pdf
- Brian. (23 de Febrero de 2012). *Las mejores piscinas del mundo Resort*. Recuperado el 03 de Abril de 2012, de Las mejores piscinas del mundo Resort:
<http://blog.deltavacations.com/2012/02/worlds-best-resort-pools/>
- Cid, F. (5 de Abril de 2007). *DOSSIER CONSULTORIA*. Recuperado el 5 de Enero de 2013, de Claves para medir los procesos de gestion:
<http://pdfs.wke.es/6/9/0/4/pd0000016904.pdf>
- CLUB PLANETA. (03 de Septiembre de 2011). *Manual de procesoso y calidad* .
 Recuperado el 27 de Abril de 2013, de Gestion de procesos:
http://www.trabajo.com.mx/manual_de_procesos_y_la_calidad.htm
- CN CRECE NEGOCIO. (mayo de 25 de 2011). *La satisfaccion del cliente*. Recuperado el 8 de Enero de 2013, de Todo sobre pequeños y medianos negocios.:
<http://www.crecenegocios.com/la-satisfaccion-del-cliente/>
- Colunga, C. (14 de junio de 2012). *Up People*. Recuperado el 27 de noviembre de 2012, de la calidad en el servicio: <http://www.up-people.com.mx/Lacalidadenelservicio.pdf>
- Concha, L. A. (2009). *Marketing y Gestion de la Calidad Turistica*. Madrid: Liber factory.
- Cordero, J. (2003). *Planeación estratégica de marketing XXI*. Baja California: UABC.
- De Guevara, U. (24 de Noviembre de 2009). *Maestria en gestion de calidad*. Recuperado el 1 de diciembre de 2012, de
<http://www.uv.mx/gestion/proyectos/documents/UrielLadronDeGuevaraAcuna.pdf>
- De la Cruz, J. (21 de Agosto de 2008). *emagister*. Recuperado el 30 de Diciembre de 2012, de Gestion de la calidad: <http://www.emagister.com/curso-calidad-gestion/gestion-calidad-procesos-gestion-calidad-clasificacion>
- DELTA VACATIONS. (23 de Febrero de 2012). *Las mejores piscinas del mundo Resort*.
 Recuperado el 03 de Abril de 2012, de Las mejores piscinas del mundo Resort:
<http://blog.deltavacations.com/2012/02/worlds-best-resort-pools/>

- docencia.udea. (23 de agosto de 2004). *Control de calidad*. Recuperado el 17 de mayo de 2012, de control de calidad:
http://docencia.udea.edu.co/ingenieria/control_calidad/06_cc_inspeccion.html
- Dr. Bolivar León Osejo. (28 de Abril de 2011). *derechoecuador.com*. Recuperado el 14 de Abril de 2012, de derechoecuador.com:
http://www.derechoecuador.com/index.php?option=com_content&view=article&id=6177:el-sistema-ecuatoriano-de-la-calidad&catid=256:noticias-de-interes
- Dr. Bolivar, L. O. (28 de Abril de 2011). *derechoecuador.com*. Recuperado el 14 de Abril de 2012, de derechoecuador.com:
http://www.derechoecuador.com/index.php?option=com_content&view=article&id=6177:el-sistema-ecuatoriano-de-la-calidad&catid=256:noticias-de-interes
- Duran, F., & Jorge Puig. (2006). *Certificación y Modelos de Calidad en Hostelerías y Restauración*. Madrid: Diaz de Santos.
- Duran, F., & Puig, J. (2006). *Certificación y Modelos de Calidad en Hostelerías y Restauración*. Madrid: Diaz de Santos.
- Efraín. (16 de Marzo de 2006). *LA ADMINISTRACIÓN POR PROCESOS*. Recuperado el 28 de Diciembre de 2012, de TEORÍAS ADMINISTRATIVAS Y ORGANIZACIÓN:
<ftp://ftp.espe.edu.ec/GuiasMED/MGP2P/PROCESOS/estudiantes/teoria/LA%20ADMINISTRACION%20POR%20PROCESOS.pdf>
- EL PRISMA. (7 de Febrero de 2010). *Portal para investigadores y profesionales*. Recuperado el 5 de Enero de 2013, de Sistemas de producción en Administración :
http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/sistemasdeproduccionenadministracion/default6.asp
- Ezpinoza Rebeca, O. (1999). *Normas para la Gestión de Calidad de Productos y Manejo Medio Ambiental*. (IICA, Ed.) San Jose. C.R.
- FASENJO. (3 de Abril de 2012). *Conversando sobre Proyectos, servicios y Redes*. Recuperado el 8 de Enero de 2013, de Las Expectativas de los Consumidores de Servicios: <http://fasenjo.wordpress.com/servicios/las-expectativas-de-los-consumidores-de-servicios/>

FEDERACION ESPAÑOLA DE MUNICIPIOS Y PROVINCIAS. (1 de Septiembre de 2003). *Proceso de mejora continua*. Recuperado el 28 de Diciembre de 2012, de Procesos.: <http://es.scribd.com/doc/52080171/15/IDENTIFICACION-Y-SELECCION-DE-PROCESOS>

Ficco, C. (9 de Julio de 2007). *Actividades y creación de valor*. Recuperado el 8 de Enero de 2013, de Actividades y creación de valor.: http://www.elcriterio.com/revista/ajoica/contenidos_7/actividades_creacion_de_valor.pdf

Frasquet, M. (15 de Agosto de 2003). *LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE*. Recuperado el 8 de Enero de 2013, de VALOR Y SATISFACCIÓN DEL CLIENTE: <http://www.uv.es/~frasquem/dci/DirCom1TEMA2.pdf>

Freire, J. G. (junio de 2012). “*Los procesos de calidad y su incidencia en el posicionamiento de la empresa LAVAAUTOS*”. Recuperado el 8 de Diciembre de 2012, de Repositorio de la uta: <http://repo.uta.edu.ec/handle/123456789/2169>

Fundacion Wikimedia. Inc. (1 de marzo de 2012). *Wikipedia La Enciclopedia Libre*. Recuperado el 14 de abril de 2012, de Wikipedia La Enciclopedia Libre: http://es.wikipedia.org/wiki/Instituto_Colombiano_de_Normas_Tecnicas_y_Certificacion

Fundameca.org. (6 de octubre de 2004). *Calidad Total*. Recuperado el 15 de mayo de 2012, de Calidad Total: <http://www.fundameca.org.mx/Eventos/2004/Certificacion/certificacionCT.php>

Galeon. (12 de Noviembre de 2003). *Historia de la calidad*. Recuperado el 10 de Abril de 2012, de Historia de la calidad.: <http://www.tecnologiaycalidad.galeon.com/calidad/6.htm>

García, M. (6 de Enero de 2013). *Guia Para la Elaboración de Mapas de Proceso*. Recuperado el 28 de Abril de 2013, de Universidad de Cádiz: http://servicio.uca.es/personal/guia_procesos

García, M. (6 de Enero de 2013). *Guía para la Elaboración de Mapas de Proceso*. Recuperado el 28 de Abril de 2013, de Universidad de Cádiz: http://servicio.uca.es/personal/guia_procesos

- GCAMPAMA. (10 de Octubre de 2005). *Equalitynetwork*. Recuperado el 12 de Enero de 2013, de 10 métodos para medir la satisfacción del cliente:
<http://www.euquality.net/zonaprivada/descargas/Octubre%202005%20-%20Satisfaccion%20del%20Cliente.pdf>
- GESTIÓN POR PROCESOS. (20 de Mayo de 2011). *FUNDAMENTOS GENERALES DE LA GESTIÓN POR PROCESOS*. Recuperado el 20 de Diciembre de 2012, de
http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/933/7/Capitulo_3.pdf
- GESTIÓN POR PROCESOS., F. G. (20 de Mayo de 2011). *FUNDAMENTOS GENERALES DE LA GESTIÓN POR PROCESOS*. Recuperado el 20 de Diciembre de 2012, de Repositorio Digital UPS:
http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/933/7/Capitulo_3.pdf
- GESTION Y MEJORA DE PROCEOS. (11 de Febrero de 2005). *Folleto 5*. Recuperado el 28 de Diciembre de 2012, de Euskalit:
<http://www.euskalit.net/nueva/images/stories/documentos/folleto5.pdf>
- GESTIOPOLIS. (4 de 12 de 2002). *QUE ES LA PERCEPCION DEL CLIENTE*. Recuperado el 8 de Enero de 2013, de Tipos de mercado y su funcionamiento:
<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/mar/50/percecliente.htm>
- Gil, Y., & Vallejo, E. (28 de Abril de 2008). *UNIVERSIDAD DE MALAGA*. Recuperado el 28 de Abril de 2013, de Guía para la identificación y análisis de los procesos:
http://www.uma.es/publicadores/gerencia_a/wwwuma/guiaprosos1.pdf
- Gonzales, G. (4 de Julio de 2010). *EXPERTIA consulting group*. Recuperado el 31 de Diciembre de 2012, de Primer seminario GPIF:
<http://www.expertia.com/expertiavenezuela/sites/default/files/BPM%20Palanca%20de%20Productividad%20y%20Competitividad.pdf>
- Gosso, F. (2010). *Hiper satisfacción del cliente*. Mexico: Panorama.
- Gregorio, L., Cambronero, G., & Sáez. (s.f.). *Sistema de mejora continua de la calidad en el laboratorio: Teoría y práctica*.
- Halliburton, E. (5 de Noviembre de 2006). *Scribd*. Recuperado el 29 de Diciembre de 2012, de Manual para el analisis, evaluación y reingeniería de procesos de la

administración pública : <http://es.scribd.com/doc/61874892/14/SELECCION-DE-LOS-PROCESOS>

Herrera, L., Medina, A., & Naranjo, G. (2004). *Tutoria de la investigación científica*. Quito: DIEMERINO.

HIDROESPOL E.P. (12 de Junio de 2011). *Gestión por procesos*. Recuperado el 21 de Diciembre de 2012, de hidroespol: <http://hidroespol.gob.ec/index.php/procesos>

hondurascalidad.org. (5 de mayo de 2012). *Sistema Nacional de la Calidad*. Recuperado el 17 de mayo de 2012, de Sistema Nacional de la Calidad: <http://www.hondurascalidad.org/acreditacion.htm>

Huercal, & Overa. (26 de Febrero de 2002). *Medynet*. Recuperado el 20 de Diciembre de 2012, de Junta de Andalucía: http://www.medynet.com/usuarios/jraguilar/gestion_procesos.pdf

Indecopi. (12 de mayo de 2012). *Servicio Nacional de Metrología*. Recuperado el 17 de mayo de 2012, de Servicio Nacional de Metrología: http://www.indecopi.gob.pe/0/modulos/JER/JER_Interna.aspx?ARE=0&PFL=13&JER=353

Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos del marketing*. Ney York: Pearson Educación.

León, C. (12 de Junio de 2007). *BIBLIOTECA VIRTUAL de Derecho, Economía y Ciencias Sociales*. Recuperado el 30 de Diciembre de 2012, de Gestion Empresarial: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007c/318/la%20gestion%20empresarial.htm>

Lira, M. (8 de Enero de 2012). *BIBLIOTECA VIRTUAL de Derecho, Economía y Ciencias Sociales*. Recuperado el 8 de enero de 2013, de EUMED.net: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2009c/600/MEJORAR%20EL%20SERVICIO%20A%20CLIENTE%20PERCEPCIONES.htm>

Londoño, C. (2006). *Atención al cliente y gestión de reclamaciones: en busca del Santo Grial*. Madrid: FUNDACIONCONFEMETAL.

López, J., Santos, M., & Trespalacios, J. (2 de Junio de 2010). *PERSPECTIVAS DE ANÁLISIS EN LA CREACIÓN DE VALOR*. Recuperado el 8 de Enero de 2013, de

ESTUDIO EMPÍRICO: http://www.revistasice.com/cache/pdf/ice_854_123-1__9b745fac7a75f37e40879f338d9f26c8.pdf

LOS RECURSOS HUMANOS.COM. (12 de Enero de 2013). *Diferencias entre equipos de trabajo y grupos de trabajo*. Recuperado el 27 de Abril de 2013, de Artículos: <http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/5676-diferencias-entre-grupo-de-trabajo-y-equipo-de-trabajo.html>

Mateo, R., Spasaro, S., Tasca, G., Lapetina, F., Llana, V., & Armano. (12 de Agosto de 2011). *La gestión de documentación de procesos*. Recuperado el 5 de Enero de 2013, de Petrotecnia: <http://www.petrotecnia.com.ar/junio11/sin/GestionDocs.pdf>

Maya, J. (9 de Agosto de 2005). *Control de Proceso*. Recuperado el 8 de Enero de 2013, de Metodo: http://www.unalmed.edu.co/josemaya/Ing_prod/Control%20de%20Proceso-%20Metodo.pdf

Medina, J. C. (30 de Diciembre de 2008). *Consultor*. Recuperado el 8 de Enero de 2013, de conideas: <http://www.educacion-virtual.org/files/Percepcion.pdf>

Mejía, B. (2007). *Gerencia de procesos para la organización y control interno de las empresas de salud*. Colombia: Ecoe.

Membrado, J. (2003). *Innovación y mejora continua según el Modelo EFQM de excelencia*. Valencia: Díaz de Santos.

Merli, G. (1997). *La Gestión eficaz: cómo convertir los objetivos prioritarios en resultados*. Madrid: Díaz de Santos.

MINISTERIO DE PLANIFICACION NACIONAL Y POLITICA COSTA RICA. (2 de Julio de 2009). *Guía para la Elaboración de Diagramas de Flujo*. Recuperado el 31 de Diciembre de 2012, de mideplan: <http://documentos.mideplan.go.cr/pdf>

Paredes, R. (30 de Noviembre de 2012). *Satisfacción y Servicio al Cliente*. Recuperado el 1 de Diciembre de 2012, de <http://www.oocities.org/es/acertijopilot/ger/ii.gestiondelocalidad.htm>

Paz, R. (2005). *Atención al cliente: Guía práctica de técnicas y estrategias*. Madrid: Ideaspropias.

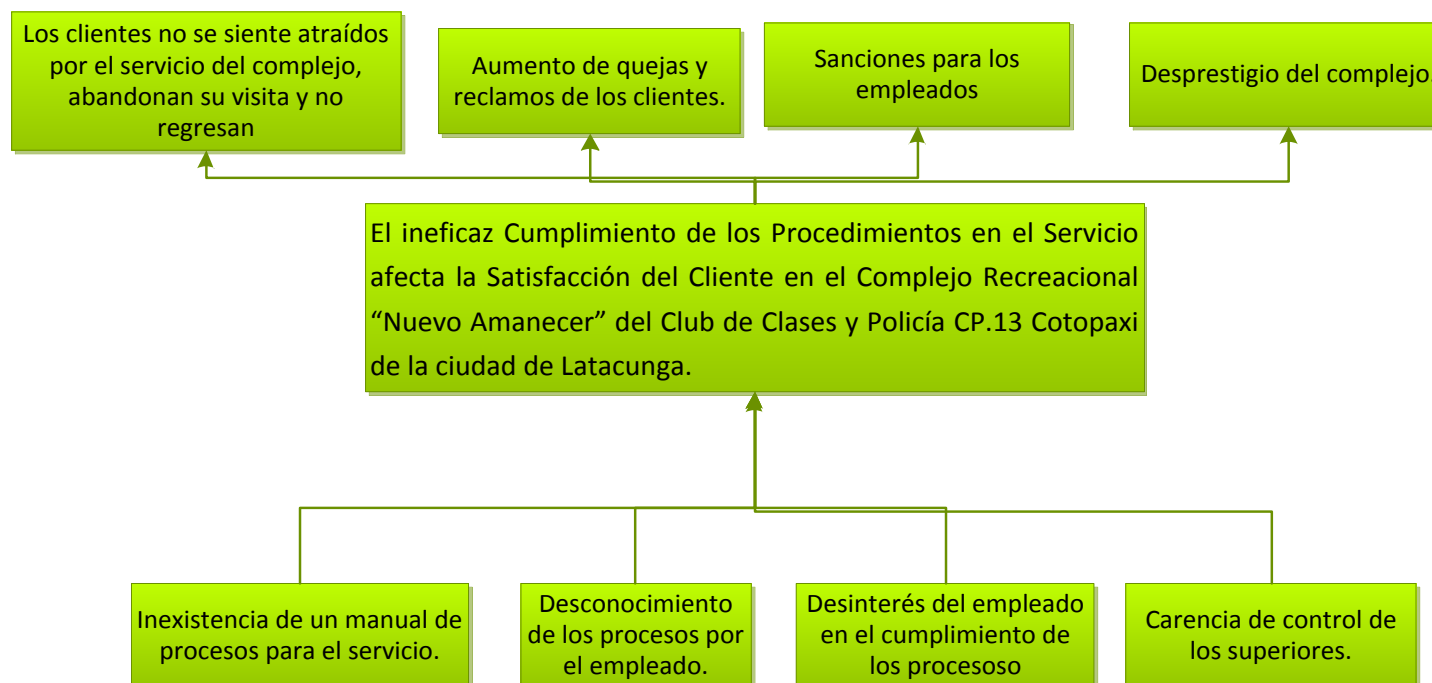
Pérez, J. (1998). *Compitiendo para crear valor*. Madrid: Gráficas Dehon.

- Pérez, J. A., & Velasco, F. d. (2006). *Gestión de Calidad Orientada a Los Procesos*. Madrid: ESIC.
- Porras, D. M. (15 de febrero de 2010). “*Estandarización de Procesos Productivos y su incidencia en la Satisfacción de Clientes en la empresa Compunet-Salcedo*”. Recuperado el 8 de Diciembre de 2012, de Repositorio digital UTA: <http://repo.uta.edu.ec/handle/123456789/1479>
- PUBLICACIONES VERTICE S.L. (2008). *Dirección Estratégica*. Malaga: Editorial VERTICE.
- Render, B., & Heizer, J. (2004). *Principios de administración de operaciones*. Mexico: Pearson Educación.
- Ríos, J. (2007). *Los 10 mandamientos del vendedor*. Caracas: El Nacional.
- Rocadenbosch, F. (6 de Agosto de 2006). *Plan de Operaciones*:. Recuperado el 31 de Diciembre de 2012, de Servicios y procesos productivos: http://ocw.upc.edu/sites/default/files/materials/15011961/4_5_pfc1_fr_planops_servicios_y_procesos_productivos_v3-2805.pdf
- Rodríguez, G. F. (26 de Septiembre de 2011). *Sistema de Gestion de Calidad y su incidencia en los Niveles de Satisfaccion del Cliente de la Empresa Textil SANTA ROSA*. Recuperado el 8 de Diciembre de 2012, de <http://repo.uta.edu.ec/handle/123456789/1321>
- Ruiz, R. (8 de Abril de 2011). *slideshare*. Recuperado el 5 de Enero de 2013, de Plantilla para la documentación de un proceso: <http://www.slideshare.net/rruizdeadana/plantilla-documentacion-del-proceso>
- Schnaars, S. P. (1993). *Estrategias de marketing: un enfoque orientado al consumidor*. Madrid: Díaz de Santos.
- Setó, D. (2004). *De la Calidad de Servicio a la Fidelidad Del Cliente*. Madrid: ESIC.
- SINDICATO DE CHOFERES DE PICHINCHA. (27 de Junio de 2012). *Escuela de capacitacion*. Recuperado el 12 de Enero de 2013, de Modulo de atencion al cliente: <http://sindicatodechoferespichincha.com.ec/atencionalcliente.pdf>

- Slack, S. (13 de Marzo de 2007). *developerWorks* ® . Recuperado el 5 de Enero de 2013, de Crear una guía de documentación de procesos:
<http://www.ibm.com/developerworks/library/ar-procdoc/>
- Thompson, I. (1 de Julio de 2005). *Promonegociosnet*. Recuperado el 8 de Enero de 2013, de Satisfaccion del cliente:
<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/satisfaccion-cliente.htm>
- Thompson, I. (24 de Abril de 2007). *La Satisfacción del Cliente*. Recuperado el 8 de Enero de 2013, de <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/satisfaccioncliente>.
- Ugalde, J. (s.f.). *Programación de Operaciones*. Costa Rica: EUNED.
- UNIVERSIDAD DE NARIÑO. (16 de Febrero de 2012). *GUÍA PARA LA GESTIÓN DEL MEJORAMIENTO CONTINUO*. Recuperado el 27 de Abril de 2013, de Sistema Integrado de Gestión de la Calidad: <http://calidad.udenar.edu.co/wp-content/uploads/2012/02/SGC-GU-02-Guia-para-la-Mejora-Continua1.pdf>
- unlu.edu.ar. (3 de marzo de 2005). *Normas Iso*. Recuperado el 17 de mayo de 2012, de Normas Iso: <http://www.unlu.edu.ar/~ope20156/normasiso.htm>
- Vallejo, G. (2012). Los procesos y el servicio. *Lideres.ec*, 1-2.
- Vavra, T. (2002). *Cómo medir la satisfacción del cliente según la ISO 9001:2000*. Ney York: FC Editorial.
- Vergara, J. C., & Fontalvo, T. J. (2010). *La gestión de la calidad en los servicio ISO 9001:2008*. Malaga: EUMED.
- Vilar, J., & Delgado, T. (2005). *Control Estadístico de los Procesos (SPC)*. España: FUNDACION COFEMETAL.
- wikipedia.org. (12 de mayo de 2012). *Wikipedia la enciclopedia libre*. Recuperado el 15 de mayo de 2012, de Wikipedia la enciclopedia libre:
<http://es.wikipedia.org/wiki/Normalizaci%C3%B3n>

9 ANEXOS.

ANEXO 1
ARBÓL DE PROBLEMAS.



ANEXO 2

ENCUESTA



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO.
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS.
CARRERA ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS.



ENCUESTA. PROYECTO DE TESIS.

El presente cuestionario busca valorar como el incumplimiento de los procesos afecta la satisfacción del cliente.

Las preguntas son solo de opinión, fáciles de comprender marque con una X al llenar. Es importante no dejar ninguno de los ítems o preguntas sin responder. Si tiene algún problema, no dude en preguntar a las personas responsables de la investigación.

Procesos del servicio.

Eficacia.

Calidad en los procesos del servicio

1. **Considera que la atención en la boletaría y recepción es rápida.**

| Muy de acuerdo | De acuerdo | Indiferente | Desacuerdo | Muy en desacuerdo |
|----------------|------------|-------------|------------|-------------------|
| | | | | |

2. **Esta de acuerdo que la atención que ofrece el personal de recepción en el control de usuarios es buena y oportuna.**

| Muy de acuerdo | De acuerdo | Indiferente | Desacuerdo | Muy en desacuerdo |
|----------------|------------|-------------|------------|-------------------|
| | | | | |

3. **El personal que ofrece el servicio le entrega un entorno muy agradable en sus instalaciones y su mantenimiento**

| Muy de acuerdo | De acuerdo | Indiferente | Desacuerdo | Muy en desacuerdo |
|----------------|------------|-------------|------------|-------------------|
| | | | | |

4. **Cuando tiene alguna emergencia el personal atiende su requerimiento siempre que lo requiere.**

| Muy de acuerdo | De acuerdo | Indiferente | Desacuerdo | Muy en desacuerdo |
|----------------|------------|-------------|------------|-------------------|
| | | | | |

5. Considera que el espacio del Hidromasaje es limpio y le ofrece bienestar.

| | | | | |
|----------------|------------|-------------|------------|-------------------|
| Muy de acuerdo | De acuerdo | Indiferente | Desacuerdo | Muy en desacuerdo |
| | | | | |

6. Al ingresaras al Sauna observa que es limpio y seguro para que Ud. goce de una relajación placentera.

| | | | | |
|----------------|------------|-------------|------------|-------------------|
| Muy de acuerdo | De acuerdo | Indiferente | Desacuerdo | Muy en desacuerdo |
| | | | | |

7. Al ingresaras al Turco observa que es limpio y seguro para que Ud. goce de una relajación placentera.

| | | | | |
|----------------|------------|-------------|------------|-------------------|
| Muy de acuerdo | De acuerdo | Indiferente | Desacuerdo | Muy en desacuerdo |
| | | | | |

8. Siente conformidad y seguridad con las condiciones de limpieza e higiene de las piscinas.

| | | | | |
|----------------|------------|-------------|------------|-------------------|
| Muy de acuerdo | De acuerdo | Indiferente | Desacuerdo | Muy en desacuerdo |
| | | | | |

9. Cree Ud. que el personal que ofrece el servicio tiene pleno conocimiento de sus obligaciones, deberes, tareas y actividades.

| | | | | |
|----------------|------------|-------------|------------|-------------------|
| Muy de acuerdo | De acuerdo | Indiferente | Desacuerdo | Muy en desacuerdo |
| | | | | |

10. La limpieza e higiene de los espacios destinados para los vestidores son excelentes para su uso.

| | | | | |
|----------------|------------|-------------|------------|-------------------|
| Muy de acuerdo | De acuerdo | Indiferente | Desacuerdo | Muy en desacuerdo |
| | | | | |

Eficacia.

Indicadores de satisfacción del cliente por el proceso realizado.

11. Cuando ingresa al complejo y mira sus instalaciones siente bienestar y seguridad.

| Muy de acuerdo | De acuerdo | Indiferente | Desacuerdo | Muy en desacuerdo |
|----------------|------------|-------------|------------|-------------------|
| | | | | |

12. Cuando se encuentra en nuestras instalaciones, solo piensa en relajarse y disfrutar de nuestros servicios porque sabe que su transporte y bienes entregados al complejo están bien seguros.

| Muy de acuerdo | De acuerdo | Indiferente | Desacuerdo | Muy en desacuerdo |
|----------------|------------|-------------|------------|-------------------|
| | | | | |

13. Las veces que utiliza nuestros servicios, el personal le asiste un servicio tranquilo y placentero.

| Muy de acuerdo | De acuerdo | Indiferente | Desacuerdo | Muy en desacuerdo |
|----------------|------------|-------------|------------|-------------------|
| | | | | |

14. Las veces que tuvo alguna emergencia, el personal le ayudo de inmediato.

| Muy de acuerdo | De acuerdo | Indiferente | Desacuerdo | Muy en desacuerdo |
|----------------|------------|-------------|------------|-------------------|
| | | | | |

15. Cada vez que sale de nuestras instalaciones, Ud. sale conforme y dice tememos que regresar otra en otras ocasiones.

| Muy de acuerdo | De acuerdo | Indiferente | Desacuerdo | Muy en desacuerdo |
|----------------|------------|-------------|------------|-------------------|
| | | | | |

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 3

**UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**ENTREVISTA PARA DETERMINAR EL INCUMPLIMIENTO DE LOS
PORCESOS AFECTA LA SATISFACCION DEL CLEINTE.**

OBJETIVO:

Identificar las características más relevantes y utilizarlas como información.

INSTRUCCIONES:

Estimado colaborador valoramos mucho su aporte y opinión, por esta razón ponemos a su disposición ésta herramienta de entrevista, que nos permitirá recabar información.

Nombre:

Cargo que desempeña:

Departamento:

Inmediato Superior:

- 1. ¿Por qué cree Ud. que se den las demoras en la entrega del servicio de boletería y recepción?**

.....
.....
.....
.....
.....

- 2. Que sector de las instalaciones son las mas inseguras y que el cliente se a quejado diciendo ser peligrosas.**

.....
.....
.....
.....

- 3. Que hace para que el personal cumpla con lo que requiere el cliente y la organización.**

.....
.....
.....
.....

- 4. Todas las actividades tiene su secuencia ordenada de actividades y procesos para el trabajador.**

.....
.....
.....

.....
.....

5. Que hace para que sus clientes se sientan satisfechos de la atención de sus empleados.

.....
.....
.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXOS 4

LOGOTIPO DEL COMPLEJO “NUEVO AMANECER”



ANEXOS 5
MAPA DE PROCESOS DEL COMPLEJO “NUEVO AMANECER”



ANEXOS 6
PROCESOS DEL SERVICIO DEL COMPLEJO “NUEVO AMANECER”

