

ARTÍCULO ORIGINAL

Diseño de un sistema de gestión por procesos para la Asociación de Mujeres Comunitarias del cantón Tosagua, Ecuador***Proposal for a process management system for the Association of Community Women of the Tosagua Canton, Ecuador***

Danixa Ramona Jiménez Navarrete¹  , Carolain Maholy Zambrano Vélez¹  ,
Ernesto Negrin Sosa¹   y Ivan Zambrano Farias¹  

¹Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí, Ecuador

Citar como: Jiménez, D., Zambrano, C., Negrin, E. y Zambrano, I. (2024). Diseño de un sistema de gestión por procesos para la Asociación de Mujeres Comunitarias del cantón Tosagua, Ecuador. Revista San Gregorio, 1(59),72-78. <http://dx.doi.org/10.36097/rsan.v1i59.3188>

Recibido: 04-10-2023

Aceptado: 04-09-2024

Publicado: 30-09-2024

RESUMEN

Un sistema de gestión por procesos es crucial para cualquier empresa, debido a que permite la optimización de la producción y brinda una garantía de calidad. El objetivo principal de la investigación es proponer un sistema de gestión por procesos para la Asociación de Mujeres Comunitarias del cantón Tosagua, Ecuador. Se aplicó una entrevista y la observación directa, para concretar la investigación, donde se inició con un análisis detallado de los procesos existentes en la organización, identificando sus interacciones, responsabilidades y flujos de trabajo. Se procedió a diseñarlos de una manera más clara y eficiente. Se identificaron roles y responsabilidades para asegurar la trazabilidad de las actividades, todo en línea, con los principios de transparencia y participación propios de la Economía Popular y Solidaria. Luego, se determinaron los procesos clave de la asociación, como producción, administración y comercialización. Al contar con lineamientos claros y detallados sobre los procesos, se facilita la capacitación y el entendimiento de las actividades que se llevan a cabo en la asociación, lo que contribuye a fortalecer la cultura organizativa y el desempeño de todo el personal.

Palabras clave: gestión por procesos; sistema de gestión; mejora continua.

ABSTRACT

A process management system is crucial for any company, because it allows the optimization of production and provides quality assurance. The main objective of the research is to propose a process management system for the Community Women's Association of the Tosagua canton, Ecuador. An interview and direct observation were applied to complete the investigation, which began with a detailed analysis of the existing processes in the organization, identifying their interactions, responsibilities and work flows. They proceeded to design them in a clearer and more efficient way. Roles and responsibilities were identified to ensure the traceability of activities, all in line, with the principles of transparency and participation typical of the Popular and Solidarity Economy. Then, the key processes of the association will be determined, such as production, administration and marketing. By having clear and detailed guidelines on the processes, training and understanding of the activities carried out in the association are facilitated, which contributes to strengthening the organizational culture and the performance of all staff.

Keywords: process management; management system; continuous improvement.

INTRODUCCIÓN

En el dinámico panorama empresarial y organizativo actual, la eficiencia, la calidad y la adaptabilidad son factores clave para el éxito (Barrios et al., 2019). Según el estudio de Lévano (2021), un sistema de gestión por procesos ha surgido como una metodología clave para aumentar la eficacia y eficiencia de las organizaciones en el logro de sus objetivos, el cual es indispensable para las empresas, instituciones y organizaciones de diversas índoles, facilitando una gestión más organizada, transparente y enfocada en resultados concretos.



Según Rodríguez (2021), el sistema de gestión por procesos es un marco metodológico que tiene como objetivo mejorar el desempeño interno de una organización al centrarse en la secuencia de actividades interdependientes que aportan valor a los clientes y otras partes interesadas, se enfoca en toda la organización como una serie de procesos entrelazados que transversalizan todas las áreas y funciones.

La esencia del sistema de gestión por procesos radica en entender y mejorar continuamente cómo se realizan las actividades dentro de la organización para lograr resultados óptimos. Esto implica identificar, documentar, analizar y mejorar los procesos existentes, así como diseñar nuevos procesos cuando sea necesario (Medina, 2019; Moreno et al., 2020).

Vásquez & Lira (2021) destacan que el sistema de gestión por procesos se centra en el cliente o usuario final, lo que garantiza que los procesos se diseñen y ejecuten para generar el máximo valor, cumpliendo con los requisitos y estándares de calidad, anticipándose a las necesidades futuras y ofreciendo soluciones innovadoras y diferenciadas.

Además de incrementar la satisfacción del cliente, el sistema de gestión por procesos contribuye en la mejora de la eficiencia operativa y disminución de los costos, donde se eliminan las duplicidades, se suprimen actividades innecesarias y se optimiza el uso de recursos, facilitando la oportunidad de alcanzar una mayor productividad y rentabilidad (Ortíz et al., 2024). Se ayuda a mitigar los riesgos operativos al identificar y abordar posibles fallos o debilidades en los procesos antes de que se conviertan en problemas importantes (Paredes et al., 2022).

La Asociación de Mujeres Comunitarias del cantón Tosagua, Ecuador, es una entidad conformada por mujeres emprendedoras con el objetivo de convertir su producto de maní y maíz en un referente de calidad a nivel local, nacional e internacional, y enfrenta el desafío de optimizar su gestión interna para alcanzar sus metas (Jiménez & Zambrano, 2023). En este contexto, surge la necesidad de desarrollar un sistema de gestión por procesos que permita mejorar la eficiencia, la calidad y la sostenibilidad de las operaciones de la asociación.

En la actualidad, las asociaciones comunitarias desempeñan un papel importante en el desarrollo económico, social y cultural de sus comunidades. Sin embargo, enfrentan diversos desafíos, como la falta de recursos, la competencia en el mercado y la complejidad de las regulaciones gubernamentales.

El presente trabajo investigativo se enfoca en proponer un sistema de gestión por procesos para la Asociación de Mujeres Comunitarias del cantón Tosagua, Ecuador. Este sistema se fundamenta en la premisa de que una gestión eficaz y orientada a procesos puede ser un factor determinante en el éxito y la viabilidad de la asociación, especialmente en un contexto de economía popular y solidaria donde la participación comunitaria y la equidad son valores fundamentales. Implementar un sistema de gestión por procesos es necesario en el entorno empresarial actual, donde la competitividad, la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente son factores determinantes para el éxito.

METODOLOGÍA

La presente investigación empleó un enfoque mixto, combinando métodos cualitativos y cuantitativos para obtener una comprensión integral del problema. Inicialmente, se llevó a cabo una investigación bibliográfica de la literatura existente sobre sistemas de gestión por procesos y su aplicación en organizaciones comunitarias (Herbas & Rocha, 2018). Posteriormente, se realizó un trabajo de campo que incluyó entrevistas a las socias y directivos de la asociación, con el fin de conocer a profundidad su situación actual, procesos internos y necesidades específicas.

Se emplearon métodos teóricos como el inductivo, deductivo y analítico. El método inductivo permitió extraer conclusiones generales a partir de la información recopilada en el trabajo de campo (Somano & León, 2020). El método deductivo se utilizó para aplicar principios y teorías generales sobre gestión por procesos al caso específico de la asociación (Villanueva, 2018). Finalmente, el método analítico posibilitó descomponer y examinar en detalle los diferentes elementos que conforman los procesos de la organización (Bastar, 2019).

A través del análisis FODA, se identificaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la asociación, lo cual permitió tener un diagnóstico claro de su situación (Barragán et al., 2020). Adicionalmente, se realizó un análisis de procesos mediante observación directa, con el objetivo de documentar las actividades, flujos de trabajo y responsabilidades existentes dentro de la organización (López, 2023).

Posteriormente, se empleó la simbología ANSI para representar los procesos de la Asociación de Mujeres Comunitarias del cantón Tosagua. La simbología ANSI es un conjunto de símbolos estandarizados que facilita la representación gráfica de los procesos en diagramas de flujo, permitiendo una comprensión clara y uniforme de las actividades y relaciones dentro de la organización (Ballesteros, 2022).

La representación de los diagramas de flujo con la simbología ANSI se llevó a cabo utilizando la herramienta Bizagi Modeler, un software especializado en la creación y gestión de procesos empresariales (Torres et al., 2022). Según Cubillos (2019) esta herramienta proporciona una plataforma intuitiva y eficiente para diseñar,

documentar y analizar los procesos de manera visual, lo que facilita la identificación de áreas de mejora, la optimización de flujos de trabajo y la comunicación efectiva entre los miembros de la Asociación.

Para la elaboración de la propuesta de manual de procesos para la Asociación de Mujeres Comunitarias del cantón Tosagua, se siguió lo establecido por Jiménez & Zambrano (2023) quienes indicaron una serie de pasos clave que garantizaron la efectividad y utilidad del documento. A continuación, se presenta la estructura para el diseño del sistema de gestión de procesos:

- Descripción de la asociación: En esta sección se explicó el propósito y alcance del manual de procesos, así como la importancia de su implementación para mejorar la eficiencia y efectividad de la Asociación. Se incluyeron los objetivos que se esperan alcanzar con la elaboración y aplicación del manual.
- Introducción: Se incluyó una descripción detallada de la Asociación de Mujeres Comunitarias del Cantón Tosagua, su misión, visión, valores y objetivos.
- Mapa de procesos: Se identificaron y describieron los procesos clave de la Asociación, desde la producción de maní y maíz hasta la comercialización de los productos. Cada proceso fue detallado, incluyendo sus actividades, responsables, indicadores de desempeño y flujos de trabajo.
- Organigrama y diagrama de actividades: Se describió de acuerdo a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS, 2011) la estructura interna de la asociación.
- Procesos y procedimientos: Se incluyeron los procedimientos específicos de cada proceso, estableciendo las normas y directrices que deben seguirse para garantizar la correcta ejecución de las actividades. Es importante que estas políticas estén alineadas con los valores y objetivos de la Asociación.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La Asociación de Mujeres Comunitarias del cantón Tosagua, Ecuador, busca implementar un sistema de gestión por procesos para mejorar su eficiencia operativa, fortalecer su organización interna y potenciar su impacto en la comunidad. Este sistema está basado en la identificación, documentación, seguimiento y mejora continua de los procesos clave de la asociación, con el objetivo de garantizar la calidad de sus productos, la satisfacción de sus socias y clientes, y la sostenibilidad de sus operaciones.

La figura 1 presenta el diseño del mapa de procesos de la Asociación de Mujeres Comunitarias del cantón Tosagua, donde se ofrece una visión integral de sus operaciones, identificando claramente los procesos estratégicos, operativos y de apoyo, así como las interacciones y flujos de información entre ellos.

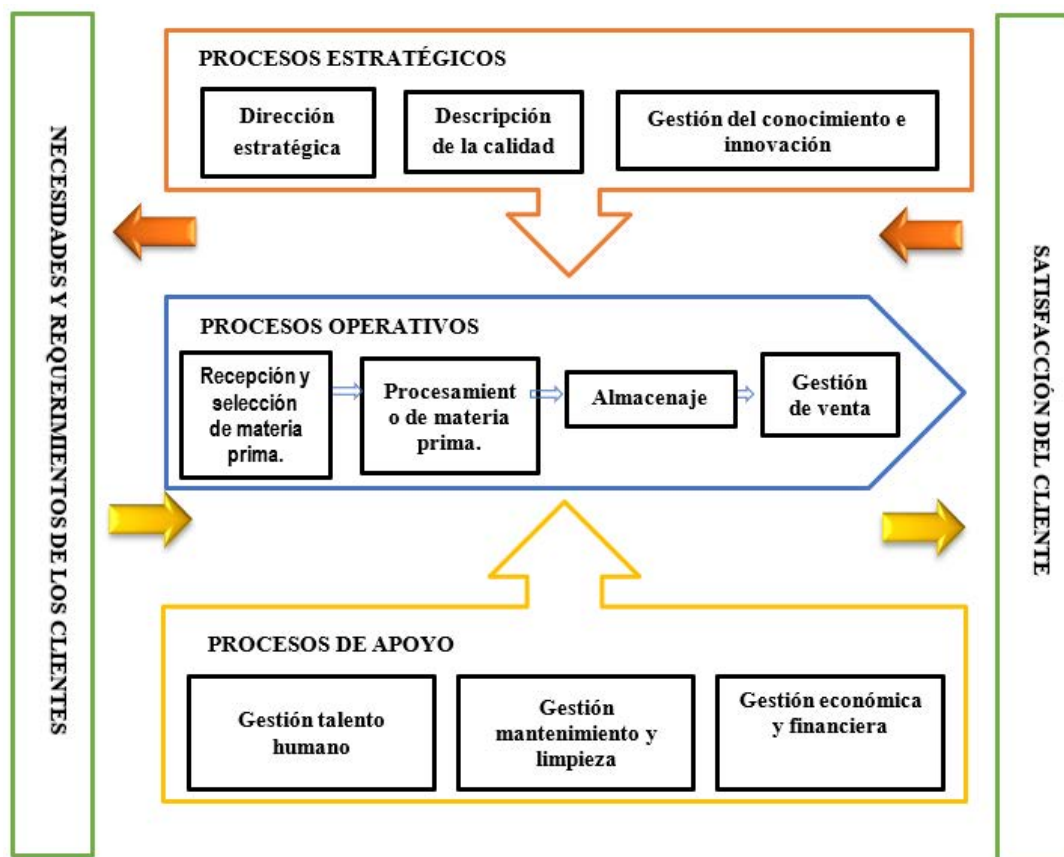


Figura 1. Mapa de procesos de la Asociación de Mujeres Comunitarias del cantón Tosagua.

Posteriormente, se muestra el reconocimiento de los macroprocesos, los cuales son las áreas principales de actividad dentro de la organización. Se incluyen la producción de maní y maíz, la gestión de recursos humanos, la comercialización de productos, entre otros. Dentro de cada macroproceso, se ubican procesos específicos que describen las actividades clave realizadas para cumplir con los objetivos establecidos, además se especifican los subprocesos y su respectivo código, como se muestra en la tabla 1:

Tabla 1. Descripción de los macroprocesos, procesos y subprocesos.

	Macroprocesos	Procesos	Subprocesos	Código
Procesos estratégicos	A. Dirección estratégica	Planificación estratégica	Elaboración de plan estratégico	PE-DE-PE-EPE-01
	B. Gestión de la calidad	Aseguramiento y control de calidad	Elaboración del manual de calidad	PE-DC-ACC-EMC-02
	C. Gestión del conocimiento e innovación	Capacitación	Generación de conocimiento	PE-GCI-C-MP-03
Procesos operativos	D. Recepción y selección de materia prima	Admisión de materia prima y control de calidad del producto final	Recepción de materia prima.	PO-RCMP-ACMP-RMP-04
	E. Procesamiento de la materia prima	Transformación de la materia prima	Elaboración de los productos.	PO-PMP-TMP-EP-05
	F. Almacenaje	Reducir las posibilidades de contaminación en la materia prima	Control de almacenamiento	PO-A-RPC-CA-06
	G. Gestión de venta	Administración de ventas	Ventas	PO-GV-AV-V-07
Procesos de apoyo	H. Gestión de talento humano	Coordinación del talento humano	Planeación, reclutamiento, selección, desarrollo-evaluación y compensación-protección	PA-GTH-CTH-PRS-08
	I. Gestión mantenimiento y limpieza	Mantenimiento	Planificación del mantenimiento	PA-GML-M-PM-9
	J. Gestión económica y financiera	Contabilidad	Estados financieros	PA-GEF-C-Fi-10

La figura 2 muestra el diseño del organigrama de la Asociación de Mujeres Comunitarias del cantón Tosagua, que se alinea con los principios establecidos en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS, 2011), donde promueve la participación activa de los miembros en la gobernanza de las organizaciones de este sector.

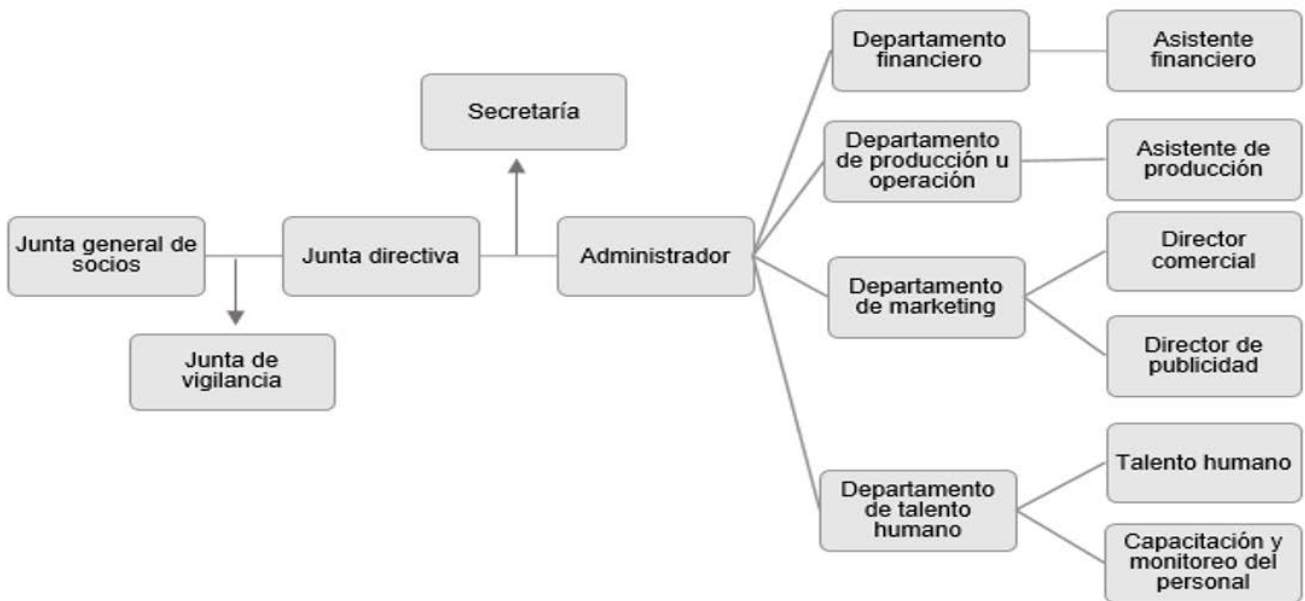


Figura 2. Organigrama estructural de la Asociación de Mujeres Comunitarias del cantón Tosagua

En la tabla 2 se describe el proceso de Planificación Estratégica, el cual está bajo la responsabilidad del área de administración y se establece un marco claro para la toma de decisiones y su transformación en acciones concretas.

Tabla 2. Caracterización de los procesos (procesos estratégicos).

 Caracterización de los procesos (procesos estratégicos)	
Nombre del proceso: Planificación estratégica	Código: PE-DE-PE-EPE-01
Subproceso: Elaboración de plan estratégico	
Responsable: Área de administración	
Objetivo del proceso: Diseñar la ruta a seguir para alcanzar las metas y establecer la manera en que esas decisiones se transformen en acciones.	
Actividades: Elaborar y aprobar el plan estratégico	

Finalmente, como muestra la tabla 3, los procesos analizados se desarrollan en base al ciclo de mejora continua conocido como PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar), lo que implica que cada fase del proceso se evalúa y ajusta según los resultados obtenidos. Las entradas del proceso incluyen información sobre las necesidades de los socios y el contexto interno y externo de la asociación.

Tabla 3. Esquema de gestión estratégica y control organizacional

Entrada	Proveedores	Salida	Cientes
Información de la asociación y necesidades de los socios. Datos del contexto interno y externo	Administrador Secretaría	Plan estratégico	Junta de vigilancia Junta directiva
CICLO PHVA		CONTROLES	DOCUMENTACIÓN
P: Planificar estratégicamente el desarrollo de la asociación	H: Elaborar el Plan estratégico de desarrollo	Control del plan de desarrollo, considerando la LOEPS y su reglamento. Junta general de socios y la junta directiva de la asociación, cuadro de demanda integral o sistema de indicadores.	<ul style="list-style-type: none"> • Visión, misión y objetivos de la organización. • Plan de acción para alcanzar esos objetivos. • Enfoque para lograr sus objetivos. • Tácticas que se utilizarán para alcanzar sus objetivos.
A: Implementar el Plan estratégico de desarrollo	V: Examinar el Plan estratégico de desarrollo		

El diseño de un sistema de gestión por procesos para la Asociación de Mujeres Comunitarias del cantón Tosagua también incluyó, para cada proceso identificado, se una descripción detallada que incluyó las actividades involucradas, los roles y responsabilidades de los participantes, los recursos necesarios y los criterios de calidad. Se establecieron procedimientos específicos que debían seguirse para llevar a cabo cada actividad de manera eficiente y efectiva.

Sin embargo, es importante considerar que el diseño organizacional no es estático y se ha adaptado a los cambios del entorno y las necesidades de la asociación. A medida que la asociación crezca y se desarrolle, puede ser necesario ajustar su estructura para mantener la eficiencia y la efectividad. Como sugieren Sierra & Molina (2024) las organizaciones deben ser capaces de adaptarse a través de la descentralización, la creación de equipos multifuncionales y la implementación de sistemas de información efectivos.

CONCLUSIONES

El diseño del sistema de gestión por procesos diseñado ha demostrado su viabilidad para la aplicación en la Asociación de Mujeres Comunitarias del cantón Tosagua, debido a que satisface sus necesidades organizacionales. Basado en el enfoque de mejora continua como el ciclo PHVA, la caracterización de los procesos, permite a la asociación adaptarse a los cambios en su entorno y responder de manera efectiva a las necesidades de sus miembros. La propuesta realizada permitirá a la asociación identificar y documentar sus procesos esenciales, facilitando la alineación de sus actividades con los objetivos estratégicos, garantizando la calidad de los servicios ofrecidos a sus socias y a la comunidad.

REFERENCIAS

- Ballesteros, M. (2022). Estandarización de procesos de selección a través de flujogramas en Fundación Casalud, Área de Talento Humano [Tesis de grado, Universidad de Córdoba]. Repositorio Unicórdoba. <https://repositorio.unicordoba.edu.co/handle/ucordoba/4926?locale-attribute=es>
- Barrios, K., Contreras, J. y Olivero, E. (2019). La gestión por procesos en las Pymes de Barranquilla: Factor Diferenciador de la Competitividad Organizacional. *Información tecnológica*, 30(2), 103-114. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000200103>

- Barragán, C., Jose, N.; González, G., Evelyn, A. (2020). Análisis FODA como elemento de la planeación estratégica. *Revista Daena: International Journal of Good Conscience*, 15(1). <https://www.studocu.com/es-mx/document/universidad-tecmilenio/planeacion-estrategica/foda-resume/83898596>
- Bastar, S. (2019). Metodología de la investigación. *Red Tercer Milenio*. https://dspace.itsjapon.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/735/1/Metodologia_de_la_investigacion.pdf
- Cubillos, D. (2019). Simulación de procesos [Tesis de grado, Universidad de Los Andes]. Repositorio Institucional Séneca. <https://repositorio.uniandes.edu.co/items/68b04335-183b-400d-9047-e2a234433ccf>
- Herbas, B. & Rocha, E. (2018). Metodología científica para la realización de investigaciones de mercado e investigaciones sociales cuantitativas. *Revista Perspectivas*, (42), 123-160. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1994-37332018000200006
- Lévano, F. (2021). El Sistema de Gestión de la Calidad y su Influencia en la Gestión por P <https://doi.org/10.15381/gtm.v24i48.21828> procesos de la Administración Pública. *Gestión en el tercer milenio*, 24(48), 153-159.
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria [LOEPS]. (2011, 28 de abril). Oficio No. T.4887-SNJ-11-664. <https://www.vicepresidencia.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/09/Ley-Orga%CC%81nica-de-Economi%CC%81a-Popular-y-Solidaria.pdf>
- López, A. (2023). La entrevista en profundidad y la observación directa: observaciones cualitativas para un enfoque holístico. In *Caminos de utopía: Las ciencias sociales en las nuevas sociedades inteligentes* (pp. 739-749). UNO Editorial. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8937969>
- Medina, A., Nogueira, D., Hernández, A. y Comas, R. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 27(2), 328-342. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052019000200328>
- Moreno, F., Higuera, J., López, A., Bernal, Y. y Muñoz, J. (2020). Análisis de la implementación de metodología BIM en edificaciones de baja complejidad en Colombia, mediante IDM y mapas de procesos. *Revista boletín redipe*, 9(11), 165-191. <https://doi.org/10.36260/rbr.v9i11.1122>
- Ortíz, J., Baldeón, M., Medina, L., Ortiz, C. y Godiño, M. (2024). Gestión por procesos en las empresas. Una revisión sistémica. *Gestionar: revista de empresa y gobierno*, 4(1), 7-22. <https://doi.org/10.35622/j.rg.2024.01.001>
- Paredes, A., Chud, V. y Peña, C. (2022). Gestión de riesgos operacionales en cadenas de suministro agroalimentarias bajo un enfoque de manufactura esbelta. *Información tecnológica*, 33(1), 245-258. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642022000100245>
- Rodríguez, A. (2021). Bases metodológicas para la gestión por procesos en los servicios hospitalarios. *Infodir*, 17(35), 1-23. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1996-35212021000200016
- Sierra, H. y Molina, A. (2024). Gestión Estratégica Potenciada: El Papel de la Ambidestreza Organizacional. *Ciencia Latina: Revista Multidisciplinar*, 8(1), 9192-9207. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.10243
- Somano, A. & León, A. (2020). Métodos teóricos de investigación: análisis-síntesis, inducción-deducción, abstracto-concreto e histórico-lógico. Universidad de Matanzas.
- Torres, F., Quiroga, M. y Gómez, L. (2023). El diagrama de la tortuga como metodología para agregar valor en la empresa Transmafer SAS. *Libros IC*, 89-98. <https://doi.org/10.15765/librosic.v4i9.45>
- Vásquez, S. & Lira, L. (2021). Gestión por procesos en el marco de la Modernización de la Gestión Pública en el Perú. *Alpha Centauri*, 2(3), 140-164. <https://doi.org/10.47422/ac.v2i3.54>
- Villanueva, R. (2018). Sistema de control interno y la gestión por procesos de la Comisaría de Ciudad Del Pescador, Bellavista, 2018. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/21496>

Conflictos de interés:

Los autores declaran no tener conflictos de interés.

Contribución de los autores:

Danixa Ramona Jiménez Navarrete, Carolain Maholy Zambrano Vélez, Ernesto Negrin Sosa y Ivan Zambrano Farias: Conceptualización, curación de datos, análisis formal, investigación, metodología, supervisión, validación, visualización, redacción del borrador original y redacción, revisión y edición.

Descargo de responsabilidad/Nota del editor:

Las declaraciones, opiniones y datos contenidos en todas las publicaciones son únicamente de los autores y contribuyentes individuales y no de Revista San Gregorio ni de los editores. Revista San Gregorio y/o los editores renuncian a toda responsabilidad por cualquier daño a personas o propiedades resultantes de cualquier idea, método, instrucción o producto mencionado en el contenido.