



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**TRABAJO DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERO INDUSTRIAL**

**TEMA:**

**“DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS EN EL  
SERVICIO TURÍSTICO DE LA ORGANIZACIÓN COMUNITARIA  
BOMBODROMO PALENQUE UBICADA EN LA PARROQUIA  
SALINAS”**

**AUTOR: EDUARDO RAFAEL ROJAS ARAUJO**

**DIRECTORA: ING. KARLA PAOLA NEGRETE**

**IBARRA – ECUADOR**

**2015**



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

### BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

#### AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN

#### A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional determina la necesidad de disponer textos completos de formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad. Por medio del presente documento dejamos sentada nuestra voluntad de participar en este proyecto, para lo cual disponemos de la siguiente información:

DATOS DEL CONTACTO	
CÉDULA DE IDENTIDAD	100339716 - 1
APELLIDOS Y NOMBRES:	ROJAS ARAUJO EDUARDO RAFAEL
DIRECCIÓN	IMBABURA – IBARRA – SALINAS – CALLE SIMÓN BOLÍVAR 6 – 07 Y JUAN MONTALVO
E-MAIL	<a href="mailto:rojasedu92@hotmail.com">rojasedu92@hotmail.com</a>
TELÉFONO FIJO	062 – 665 – 117
TELÉFONO MÓVIL	0959260211
DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO	“DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS EN EL SERVICIO TURÍSTICO DE LA ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE UBICADA EN LA PARROQUIA SALINAS”
AUTOR	EDUARDO RAFAEL ROJAS ARAUJO
FECHA	DICIEMBRE DEL 2015
PROGRAMA	PRE – GRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA	INGENIERO INDUSTRIAL
DIRECTORA	ING. KARLA PAOLA NEGRETE

## 2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, Eduardo Rafael Rojas Eduardo, con cédula de identidad No 100339716-1, en calidad de autor y titular de derechos patrimoniales de la obra de trabajo de grado descrito anteriormente, hago la entrega ejemplar respectivo de forma digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior, Artículo 144.



Firma

Nombre: Eduardo Rafael Rojas Araujo

Cedula: 100339716-1

Ibarra, Diciembre del 2015



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

### FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS

#### CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, Eduardo Rafael Rojas Araujo, con cédula de identidad No 100339716-1, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los Derechos Patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6 en calidad de autor de la obra o trabajo de grado denominado: **“DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS EN EL SERVICIO TURÍSTICO DE LA ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE UBICADA EN LA PARROQUIA SALINAS”**, que ha sido desarrollado para optar por el título de: INGENIERO INDUSTRIAL, en la UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago la entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

Firma

Nombre: Eduardo Rafael Rojas Araujo

Cedula: 100339716-1

Ibarra, Diciembre del 2015



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS

**CERTIFICACIÓN**

Ing. Karla Paola Negrete Directora del Trabajo de Grado desarrollada por el señor estudiante EDUARDO RAFAEL ROJAS ARAUJO

**CERTIFICA**

Que, el Proyecto de Trabajo de Grado, "**Diseño del modelo de gestión por procesos en el servicio turístico de la Organización Comunitaria Bombodromo Palenque ubicada en la parroquia Salinas**" ha sido realizado en su totalidad por el señor estudiante Eduardo Rafael Rojas Araujo bajo mi dirección, para la obtención del título de Ingeniero Industrial. Luego de ser revisada, considerando que se encuentra concluida y cumple con las exigencias y requisitos académicos de la Facultad de Ingeniería en Ciencias Aplicadas, Carrera de Ingeniería Industrial, autoriza su presentación y defensa para que pueda ser juzgado por el tribunal correspondiente.

Ing. Karla Paola Negrete

**DIRECTORA DE TRABAJO DE GRADO**



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS

### DECLARACIÓN

Yo, Eduardo Rafael Rojas Araujo, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; y que éste no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional.

A través de la presente declaración cedo los derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la Universidad Técnica del Norte, según lo establecido por las Leyes de la Propiedad Intelectual, Reglamentos y Normativa vigente de la Universidad Técnica del Norte.

Firma

Nombre: Eduardo Rafael Rojas Araujo

Cedula: 100339716-1

Ibarra, Diciembre del 2015



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS

### CONSTANCIA

El autor manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es el titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en la defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Firma

Nombre: Eduardo Rafael Rojas Araujo

Cedula: 100339716-1

Ibarra, Diciembre del 2015



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS**

### **DEDICATORIA**

El presente trabajo está dedicado a Dios todo poderoso, por permitirme cumplir el sueño de mi infancia <<ser ingeniero>>, y de manera muy especial a: SONIA EUGENIA ARAUJO RAMOS, mi madre, quien ha sido mi principal motivación para seguir este camino de preparación, a mi primo de sangre y hermano de corazón ELVIS AUGUSTO BUITRON ARAUJO por ser aquella persona que se convirtió en mi ejemplo de esfuerzo, a mi tío, TARQUINO SENERGIO ARAUJO RAMOS que de Dios goce y toda su familia por su permanente preocupación de mi bienestar, porque han mostrado que con su carácter fuerte son capaces de apoyar causas justas. A todos gratitud eterna por haber estado presentes en momentos difíciles, gracias a esto se han ganado todo el respeto y confianza tanto de mi madre como mía.

*Eduardo Rafael Rojas Araujo*



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS**

### **AGRADECIMIENTO**

A mis maestros en la Universidad, economista Winston Oviedo, ingeniero Juan Carlos Pineda e ingeniero Byron Pinargote, que quizás sin darse cuenta y por el cariño que tienen a la labor que desempeñan no lo perciban, pero en el momento de impartir cátedra han dejado grandes aportes que van más allá de la formación académica, al contrario han dejado aprendizajes para la vida y el desarrollo como persona.

Al ingeniero Anderson Maldonado y la ingeniera Karla Paola Negrete quienes me acompañaron en el duro trayecto de desarrollo de este trabajo de grado que más que eso fue una prueba de superación y un premio al esfuerzo.

*Eduardo Rafael Rojas Araujo*

## ÍNDICE DE CONTENIDO

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN .....	II
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE .....	IV
CERTIFICACIÓN.....	V
DECLARACIÓN.....	VI
CONSTANCIA .....	VII
DEDICATORIA.....	VIII
AGRADECIMIENTO.....	IX
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	X
ÍNDICE DE TABLAS .....	XVII
ÍNDICE DE FIGURAS .....	XV
RESUMEN.....	XIX
ABSTRACT .....	XX
<b>CAPÍTULO I</b> .....	1
1 PLAN DE TITULACIÓN.....	1
1.1 INTRODUCCIÓN .....	1
1.2 TÍTULO.....	1
1.3 ANTECEDENTES .....	2
1.4 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.5 OBJETIVOS .....	3
1.5.1 OBJETIVO GENERAL .....	3
1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	3
1.6 JUSTIFICACIÓN .....	3
1.7 ALCANCE.....	4
<b>CAPÍTULO II</b> .....	5
2 MARCO TEÓRICO.....	5
2.1 DIRECCIÓN ESTRATÉGICA.....	5
2.1.1 ANÁLISIS ESTRATÉGICO .....	6
	X

2.1.2 FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS .....	7
2.1.2.1 PASOS PARA FORMULAR ESTRATEGIAS.....	8
2.1.3 IMPLANTACIÓN DE ESTRATEGIAS .....	8
2.2 ELEMENTOS DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO .....	8
2.2.1 VISIÓN .....	8
2.2.2 MISIÓN.....	9
2.2.3 VALORES.....	10
2.2.4 OBJETIVOS .....	10
2.2.5 POLÍTICAS.....	10
2.3 INTRODUCCIÓN A LA GPP.....	10
2.3.1 PRINCIPIOS DE LA GPP.....	11
2.3.2 FACTORES DE ÉXITO DE LA GPP.....	12
2.4 ¿QUÉ ES GESTIÓN Y CÓMO GESTIONAR UN PROCESO? .....	12
2.4.1 EL CICLO PREVIO .....	13
2.4.2 CICLO DE LA GESTIÓN PLAN, DO, CHECK, ACT (PDCA) .....	13
2.4.3 APLICACIÓN DEL CICLO.....	14
2.5 IDENTIFICACIÓN Y DISEÑO DE PROCESOS.....	15
2.5.1 DEFINICIONES DE PROCESOS .....	15
2.5.2 IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS.....	15
2.5.3 CLASIFICACIÓN DE LOS PROCESOS.....	16
2.5.4 DOCUMENTACIÓN DE PROCESOS.....	17
2.5.5 RECOMENDACIONES PARA DIAGRAMAR PROCESOS.....	18
2.5.6 SIMBOLOGÍA PARA DIAGRAMAR PROCESOS.....	19
2.5.7 DIAGRAMAS DE FLUJO DE PROCESOS.....	20
2.5.7.1 DIAGRAMA DE FLUJO.....	20
2.5.7.2 DIAGRAMA SIPOC.....	21
2.5.8 CADENA DE VALOR .....	22
2.6 MANUAL DE PROCESOS.....	24
2.6.1 RECOMENDACIONES DE ELABORACIÓN .....	24
2.6.2 ESTRUCTURA.....	25

2.7 INDICADORES DE GESTIÓN .....	25
2.8 FUNCIÓN DE DESPLIEGUE DE LA CALIDAD (QFD).....	26
2.8.1 INTRODUCCIÓN A LA CASA DE LA CALIDAD.....	27
2.8.1.1 MATRIZ DE PLANEACIÓN.....	27
5.8.1.2 DESARROLLO DEL PRODUCTO .....	29
5.8.1.3 PROCESO DE PLANEACIÓN .....	30
<b>CAPÍTULO III</b> .....	<b>31</b>
3 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL .....	31
3.1 ANÁLISIS DEL AMBIENTE INTERNO .....	31
3.1.1 FACTOR ORGANIZACIONAL .....	31
3.1.2 FACTOR HUMANO.....	37
3.1.3 FACTOR ECONÓMICO .....	39
3.1.4 FACTOR PRODUCTIVO.....	39
3.1.5 FACTOR TECNOLÓGICO .....	43
3.1.6 FACTOR COMERCIAL .....	44
3.1.7 FORMULACIÓN DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LA ORGANIZACIÓN COMUNITARIA .....	44
3.1.8 PRIORIZACIÓN DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES .....	45
3.1.9 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (EFI) .....	49
3.2 ANÁLISIS DEL AMBIENTE EXTERNO .....	50
3.2.1 FACTOR ECONÓMICO – PRODUCTIVO.....	50
3.2.2 FACTOR POLÍTICO – LEGAL .....	52
3.2.3 FACTOR DEMOGRÁFICO .....	55
3.2.4 FACTOR SOCIAL – CULTURAL .....	55
3.2.5 FACTOR TECNOLÓGICO .....	58
3.2.6 FACTOR ECOLÓGICO - AMBIENTAL .....	59
3.2.7 FUERZAS PORTER.....	60
3.2.7.1 PRESIONES POR ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES.....	60
3.2.7.2 PRESIONES ASOCIADAS A MANIOBRAS ENTRE COMPETIDORES .....	61

3.2.7.3 PRESIONES COMPETITIVAS DEL PODER DE NEGOCIACIÓN DEL PROVEEDOR.....	63
3.2.7.4 PRESIONES QUE SURGEN DEL PODER DE NEGOCIACIÓN DEL CLIENTE .....	63
3.2.7.5 PRESIONES COMPETITIVAS DE VENDEDORES DE PRODUCTOS S USTITUTOS .....	64
3.2.8 FORMULACIÓN DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.....	64
3.2.9 PRIORIZACIÓN DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS .....	66
3.2.10 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE).....	70
3.3 MATRIZ FODA .....	72
<b>CAPÍTULO IV</b> .....	<b>73</b>
4 DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS .....	73
4.1 REQUISITOS GENERALES .....	74
4.2 FASE PLANEAR – DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO .....	74
4.2.1 MISIÓN ESTRATÉGICA .....	74
4.2.2 VISIÓN ESTRATÉGICA.....	75
4.2.3 POLÍTICAS.....	75
4.2.3.1 POLÍTICA DE LA CALIDAD .....	75
4.2.3.2 POLÍTICA DE TALENTO HUMANO .....	75
4.2.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	75
4.2.5 VALORES ORGANIZACIONALES .....	76
4.2.6 ALCANCE.....	76
4.2.7 DISEÑO DE ESTRATEGIAS .....	76
4.2.7.1 ESTRATEGIAS FO .....	85
4.2.7.2 ESTRATEGIAS FA.....	85
4.2.7.3 ESTRATEGIAS DO.....	86
4.2.7.4 ESTRATEGIAS DA .....	86
4.2.8 IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS (5W + H) .....	87
4.3 FASE HACER – MANUAL DE PROCESOS.....	92
4.3.1 MANUAL DE PROCESOS .....	93
4.3.1.1 ÍNDICE .....	93

4.3.1.2 PRESENTACIÓN .....	94
4.3.1.3 OBJETIVOS .....	94
4.3.1.4 ALCANCE .....	95
4.3.1.5 MAPA ESTRATÉGICO .....	95
4.3.1.6 CADENA DE VALOR .....	96
4.3.1.7 MAPA DE PROCESOS.....	96
4.3.1.8 INVENTARIO DE PROCESOS.....	97
4.3.1.9 DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES .....	99
4.3.1.10 CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS .....	106
4.3.1.11 REPRESENTACIÓN GRÁFICA.....	121
4.4 VERIFICAR – SISTEMA DE MEDICIÓN DE LOS PROCESOS .....	129
4.4.1 INTRODUCCIÓN .....	129
4.4.2 IDENTIFICAR DONDE MEDIR .....	129
4.4.3 ESTABLECER TIPOS DE INDICADORES.....	129
4.4.4 FORMULACIÓN DE INDICADORES.....	130
4.5 ACTUAR – PROPUESTAS DE MEJORA.....	131
4.5.1 INTRODUCCIÓN .....	131
4.5.2 OBJETIVO DEL PLAN DE MEJORA .....	131
4.5.3 DESARROLLO.....	131
<b>5 ANEXOS .....</b>	<b>144</b>
5.1 ANEXO I. ESTATUTO DE LA ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE .....	144
5.2 ANEXO II: ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN COMUNITARIA, SOCIOS Y ÓRGANOS ADMINISTRATIVOS. ....	163
5.3 ANEXO III: RESEÑA HISTÓRICA DE LA PARROQUIA SALINAS DE IMBABURA .....	165
CONCLUSIONES.....	168
RECOMENDACIONES .....	169
GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	170
BIBLIOGRAFÍA.....	173
LINKOGRAFÍA .....	175

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>FIGURA 2.1:</b> Proceso de dirección estratégica .....	5
<b>FIGURA 2.2:</b> Factores externos a la organización .....	6
<b>FIGURA 2.3:</b> Modelo de las 5 fuerzas de Michael E. Porter. ....	7
<b>FIGURA 2.4:</b> Factores internos.....	7
<b>FIGURA 2.5:</b> Características de una visión estratégica bien redactada .....	9
<b>FIGURA 2.6:</b> Características de una visión estratégica mal redactada .....	9
<b>FIGURA 2.7:</b> Descripciones de una misión bien redactada .....	9
<b>FIGURA 2.8:</b> Características de un objetivo bien redactado .....	10
<b>FIGURA 2.9:</b> Avances en la construcción del modelo de GPP .....	11
<b>FIGURA 2.10:</b> Principios de la GPP .....	12
<b>FIGURA 2.11:</b> Ciclo previo (Prueba de gestión).....	13
<b>FIGURA 2.12:</b> Herramientas de la GPP .....	14
<b>FIGURA 2.13:</b> Clasificación de procesos por su impacto.....	16
<b>FIGURA 2.14:</b> Estructura por procesos de Harrington (1998).....	16
<b>FIGURA 2.15:</b> Nomenclatura para diagramar procesos.....	17
<b>FIGURA 2.16:</b> Niveles de documentación .....	17
<b>FIGURA 2.17:</b> Diagrama de flujo .....	20
<b>FIGURA 2.18:</b> Ejemplo de diagrama de funciones.....	21
<b>FIGURA 2.19:</b> Cadena de valor (ejemplo).....	23
<b>FIGURA 2.20:</b> Punto de vista de la cadena de valor como un sistema.....	24
<b>FIGURA 2.21:</b> Cadena de valor basada en servicios .....	24
<b>FIGURA 2.22:</b> Términos correlacionados con la eficiencia .....	26
<b>FIGURA 2.23:</b> Términos correlacionados con la eficacia.....	26
<b>FIGURA 2.24:</b> Características que valora el cliente (QUÉ's) .....	27
<b>FIGURA 2.25:</b> Despliegue de CÓMO's .....	28
<b>FIGURA 2.26:</b> Matriz de relaciones .....	28
<b>FIGURA 2.27:</b> Despliegue de CUÁNTO's .....	29
<b>FIGURA 2.28:</b> Cascada de matrices QFD.....	30

<b>FIGURA 3.1:</b> Organigrama funcional de la OCBP .....	32
<b>FIGURA 3.2:</b> Elementos de un producto turístico.....	39
<b>FIGURA 3.3:</b> Pilares de la política turística del Ecuador .....	52
<b>FIGURA 3.4:</b> Propuesta de fomento turístico, MINTUR .....	53
<b>FIGURA 3.5:</b> Políticas de Estado en materia de turismo .....	53
<b>FIGURA 3.6:</b> Políticas Sectoriales en materia de turismo.....	54
<b>FIGURA 3.7:</b> Demografía del turista del Tren De La Libertad .....	55
<b>FIGURA 3.8:</b> Tamaño y porción del pastel referente a los ingresos para los pobres .....	56
<b>FIGURA 3.9:</b> Grupos étnicos en Imbabura expresados en porcentaje .....	57
<b>FIGURA 3.10:</b> Destrucción del pueblo afroecuatoriano en Imbabura .....	57
<b>FIGURA 3.11:</b> Reconocimientos turísticos del Tren Crucero .....	59
<b>FIGURA 3.12:</b> Principales atractivos turísticos en Imbabura .....	61
<b>FIGURA 3.13:</b> Galería – Ruta De La Libertad .....	62
<b>FIGURA 3.14:</b> Principales competidores de la organización comunitaria .....	62
<b>FIGURA 3.15:</b> Operadoras turísticas – ofertan la Ruta de la Libertad .....	63
<b>FIGURA 3.16:</b> Sitios turísticos de la provincia de Imbabura .....	64
<b>FIGURA 4.1:</b> Modelo de Gestión Por Procesos .....	73
<b>FIGURA 4.2:</b> Valores organizacionales .....	76

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>TABLA 1.1:</b> Emprendimientos integrantes del city tour de la OCBP .....	4
<b>TABLA 2.1:</b> Simbología para diagramar procesos.....	19
<b>TABLA 3.1:</b> Jóvenes integrantes del grupo de guías turísticos .....	37
<b>TABLA 3.2:</b> Mujeres integrantes del personal de cocina .....	37
<b>TABLA 3.3:</b> Grupos de jóvenes integrantes de los grupos culturales de danza.....	38
<b>TABLA 3.4:</b> Infraestructura utilizada en el servicio de danza .....	40
<b>TABLA 3.5:</b> Infraestructura utilizada en el servicio de guianza.....	40
<b>TABLA 3.6:</b> Infraestructura utilizada en el servicio de guianza.....	41
<b>TABLA 3.7:</b> Precios por servicio.....	42
<b>TABLA 3.8:</b> Servicios de la OCBP .....	43
<b>TABLA 3.9:</b> Matriz de priorización de fortalezas .....	46
<b>TABLA 3.10:</b> Matriz de priorización de debilidades .....	47
<b>TABLA 3.11:</b> Matriz EFI.....	49
<b>TABLA 3.12:</b> Balanza turística (por trimestre).....	51
<b>TABLA 3.13:</b> Grupos étnicos en Imbabura .....	56
<b>TABLA 3.14:</b> Grupos étnicos en la parroquia Salinas.....	58
<b>TABLA 3.15:</b> Unidades ambientales del suelo en Salinas.....	59
<b>TABLA 3.16:</b> Priorización de oportunidades .....	67
<b>TABLA 3.17:</b> Priorización de amenazas .....	68
<b>TABLA 3.18:</b> Matriz EFE .....	71
<b>TABLA 3.19:</b> Matriz FODA .....	72
<b>TABLA 4.1:</b> Formulación de estrategias (matriz FO) .....	77
<b>TABLA 4.2:</b> Formulación de estrategias (matriz FA).....	79
<b>TABLA 4.3:</b> Formulación de estrategias (matriz DO).....	81
<b>TABLA 4.4:</b> Formulación de estrategias (matriz DA) .....	83
<b>TABLA 4.5:</b> Matriz 5W + 1H: Estrategia 1 .....	87
<b>TABLA 4.6:</b> Matriz 5W + 1H: Estrategia 2.....	88
<b>TABLA 4.7:</b> Matriz 5W + 1H: Estrategia 3.....	88

<b>TABLA 4.8:</b> Matriz 5W + 1H: Estrategia 4.....	89
<b>TABLA 4.9:</b> Matriz 5W + 1H: Estrategia 5.....	89
<b>TABLA 4.10:</b> Matriz 5W + 1H: Estrategia 6.....	90
<b>TABLA 4.11:</b> Matriz 5W + 1H: Estrategia 7.....	90
<b>TABLA 4.12:</b> Matriz 5W + 1H: Estrategia 8.....	91
<b>TABLA 4.13:</b> Matriz 5W + 1H: Estrategia 9.....	91

## RESUMEN

El presente proyecto fue desarrollado en la Organización Comunitaria Bombodromo Palenque ubicada en la parroquia Salinas de Imbabura, fue legalizada oficialmente en la Súper Intendencia de Economía Popular y Solidaria en el año 2014. La Organización Comunitaria oferta al turista nacional y extranjero un producto turístico basado en la cultura afroecuatoriana del pueblo de Salinas.

Con el fin de fortalecer los servicios turísticos de la organización se elaboró el Modelo de Gestión Por Procesos para mejorar el nivel de satisfacción del turista utilizando la voz del cliente. En él se elaboraron un conjunto de estrategias bajo el análisis del ambiente interno y externo de la organización, se ordenaron y documentaron los procesos de operación turística, y se creó el proceso de diseño de servicios, todo esto utilizando el plan estratégico, el manual de procesos, los indicadores de gestión y la función de despliegue de la calidad como herramientas para gestionar la calidad del servicio turístico cumpliendo las cuatro fases del círculo de mejora continua de Edward Deming.

El Modelo de Gestión Por Procesos proporciona a la Organización Comunitaria el direccionamiento estratégico necesario para medir y mejorar continuamente la calidad del servicio turístico, poniendo énfasis en cumplir los requerimientos del cliente y superar sus expectativas.

## **ABSTRACT**

This project was made in the Bombodromo Palenque Community Organization located in Salinas parish of Imbabura, it was officially legalized in the Super Intendencia de Economía Popular y Solidaria in 2014. The Community Organization offer a tourist product based on Afro-Ecuadorian culture of Salinas to national and foreign tourists.

In order to strengthen the tourist services of the organization, was developed the Model of Management by Processes to improve the level of satisfaction of tourists using the customer voice. In it were developed a set of strategies under the analysis of internal and external ambient of the organization, were ordered and documented the processes of tourist operations and was created the process of services design, all this using the strategic plan, the processes manual, the management indicators, and quality function deployment as tools to manage the quality of tourist services, to comply the four phases of the circle of continuous improvement of Edward Deming.

The Model of Management by Processes provides to the Community Organization, the strategic direction needed to measure and continuously improve the quality of tourist services, with emphasis in comply the customer requirements and exceed their expectations.

# CAPÍTULO I

## 1 PLAN DE TITULACIÓN

### 1.1 INTRODUCCIÓN

Se constituye la **ORGANIZACIÓN COMUNITARIA “BOMBODROMO PALENQUE”** con entidad de derecho colectivo, de duración indefinida y de administración autónoma. Su sede está en las calles 7 de junio y Obispo Federico González Suarez de la cabecera parroquial de Santa Catalina de Salinas, Cantón Ibarra, Provincia de Imbabura. Regulada por la Constitución de la Republica, la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, los convenios internacionales vigentes, el presente estatuto, sus reglamentos y resoluciones (Maldonado, 2013).

La Organización Comunitaria recibe mediante carta de intención de firma de comodato la administración económica, financiera, laboral, social, turística y productiva del proyecto “BOMBODROMO PALENQUE” el 15 de noviembre de 2013. Proyecto cuya aspiración es preservar la identidad del pueblo afro del sector del Valle del Chota y la cuenta del Río Mira especialmente, considerando también los demás pueblos afro del país. La propuesta también incluye aspectos económicos (a través de la generación de emprendimientos alrededor de un área recreativa) y ambientales (mediante la conservación de los recursos naturales) todo esto en una extensión de 50 hectáreas.

El enfoque comunitario permitió que los organismos socios sean los barrios y comunidades de la parroquia Salinas (a excepción de la comunidad de Cuambo) por medio de dos delegados, quienes suscribieron el acta de constitución conjuntamente con dos representantes del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) de Salinas. Con esto se entiende que todos los moradores de cada uno de los barrios de la parroquia Salinas son miembros de la Organización Comunitaria bajo representación de sus delegados, sin restarle a cualquier persona la posibilidad de solicitar ser miembro de la organización personalmente (Maldonado, 2013).

El anexo I muestra el estatuto de la Organización Comunitaria Bombodromo Palenque, donde se pueden observar más detalles de la misma.

### 1.2 TÍTULO

“Diseño del Modelo de Gestión por Procesos en el servicio turístico de la Organización Comunitaria Bombodromo Palenque ubicada en la parroquia Salinas”.

### **1.3 ANTECEDENTES**

A finales del año 2012 e inicios del año 2013 nace la iniciativa de evaluar la satisfacción de los turistas que visitan este producto turístico cultural comunitario, para ello por medio de la Fundación de Cooperación al Desarrollo Española y el Banco de Desarrollo de América Latina se ejecutó el “PROYECTO RUTAS”, donde se estableció un diagnóstico referente a la calidad del servicio turístico de la comunidad afrodescendiente de Salinas (como ellos la denominan) y se realizó la primera medición del nivel de satisfacción del turista. Una segunda medición mostró disminuciones del nivel de satisfacción del turista en algunos de los emprendimientos, especialmente dentro de los grupos culturales de danza.

### **1.4 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El producto turístico cultural comunitario que ofrece la Organización Comunitaria Bombodromo Palenque (OCBP) desarrolla sus operaciones turísticas bajo la ausencia de herramientas que le permitan: gestionar la calidad del servicio que presta (Gestión Por Procesos) y conocer el nivel de satisfacción del turista (Función de Despliegue de la Calidad). El servicio turístico actualmente está enfocado en atender la demanda de turistas que visitan la parroquia Salinas por medio de la Ruta De La Libertad, la misma que es administrada por los Ferrocarriles del Ecuador Empresa Pública (FEEP) y aunque sus operaciones turísticas están relacionadas directamente, son independientes una de la otra.

(Martínez Sambrano, 2012) “Para evitar discrepancias entre la percepción de calidad de los clientes y de los proveedores del servicio, se propone actuar sobre 5 posibles deficiencias de la calidad”.

- 1. No saber lo que esperan los usuarios.**
2. Establecimiento de normas de calidad equivocadas.
3. Deficiencias en la realización del servicio.
4. Discrepancia entre lo que se promete y lo que se ofrece.
5. Diferencia entre el servicio esperado y el percibido.

Refiriéndose únicamente al punto uno. La Gestión Por Procesos (GPP) es una herramienta para aproximar las estructuras organizativas a las necesidades de cada

momento (Zaratiegui, 1999, págs. 1 - 8), y busca principalmente la satisfacción del cliente. Con estas características de la GPP se planea mejorar los servicios turísticos, utilizando procesos de comunicación entre el cliente y la organización, manejando mediciones del nivel de satisfacción del turista como proceso de apoyo para la retroalimentación constante utilizando la Función de Despliegue de la Calidad (QFD).

## **1.5 OBJETIVOS**

### **1.5.1 OBJETIVO GENERAL**

Fortalecer los servicios turísticos de la Organización Comunitaria Bombodromo Palenque utilizando un modelo de Gestión Por Procesos para mejorar el nivel de satisfacción del turista por medio de la voz del cliente.

### **1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- a. Fundamentar el desarrollo de la investigación con los conocimientos teóricos y prácticos que serán utilizados en el presente proyecto.
- b. Presentar el diagnóstico situacional de la Organización Comunitaria Bombodromo Palenque.
- c. Identificar las oportunidades de mejora sobre la base del diagnóstico inicial y presentar una propuesta de mejora basada en procesos para promover la mejora continua.

## **1.6 JUSTIFICACIÓN**

El producto turístico cultural comunitario de la Organización Comunitaria está integrado al servicio de alta calidad que presta el Tren Ecuador en diferentes puntos del país, por ello la Organización Comunitaria debe agregar cada vez más valor en su producto turístico cultural comunitario con el fin de estar a la altura de la calidad del servicio del Tren Ecuador. El registro inexistente de la cantidad de turistas que visitan el producto turístico de la Organización Comunitaria, la desaparecida iniciativa de medir el nivel de satisfacción del turista y la indeterminación de indicadores de gestión hacen que el servicio ofertado por la Organización Comunitaria pueda ser potenciado en gran medida, de modo que los clientes sean los promotores de las alternativas de mejora.

Zaratiegui (1999), un principio fundamental de la calidad es el papel que desempeñan los clientes como árbitros absolutos de la calidad del servicio brindado. Sir William Thomson, Lord Kevin “Lo que no se define, no se puede medir. Lo que no se mide, no se puede

mejorar. Lo que no se mejora, se degrada siempre”. La GPP toma estos pensamientos como base para convertir a los procesos en la base organizacional e identificar los requerimientos del cliente, busca adecuar la organización para satisfacer los requerimientos del cliente y ofrece la flexibilidad necesaria para adaptarse a los cambios constantes del mercado.

## 1.7 ALCANCE

El producto turístico que ofrece la Organización Comunitaria Bombodromo Palenque cuenta actualmente con los servicios turísticos de: alimentación, guianza, danza, alojamiento y artesanías. De los cuales se tomaron en cuenta para la investigación los servicios de alimentación, guianza y danza, los mismos que incluyen los emprendimientos que se muestran en la tabla 1.1.

**TABLA 1.1:** Emprendimientos integrantes del city tour de la OCBP

<b>NOMBRE EMPRESA</b>	<b>SERVICIOS OFRECIDOS</b>	<b>PROCEDENCIA DE TURISTAS</b>	<b>CANALES DE COMERCIALIZACIÓN</b>
<b>CENTRO ETNO- GASTRONÓMICO PALENQUE</b>	Alimentación	Nacionales. Internacionales	Operadores Nacionales e Internacionales. Ferrocarriles del Ecuador.
<b>GUÍAS TURÍSTICOS</b>	Guianza	Nacionales.	Operadores Nacionales e Internacionales. Ferrocarriles del Ecuador.
<b>GRUPOS CULTURALES DE DANZA</b>	Danza	Nacionales. Internacionales	Operadores Nacionales e Internacionales. Ferrocarriles del Ecuador.

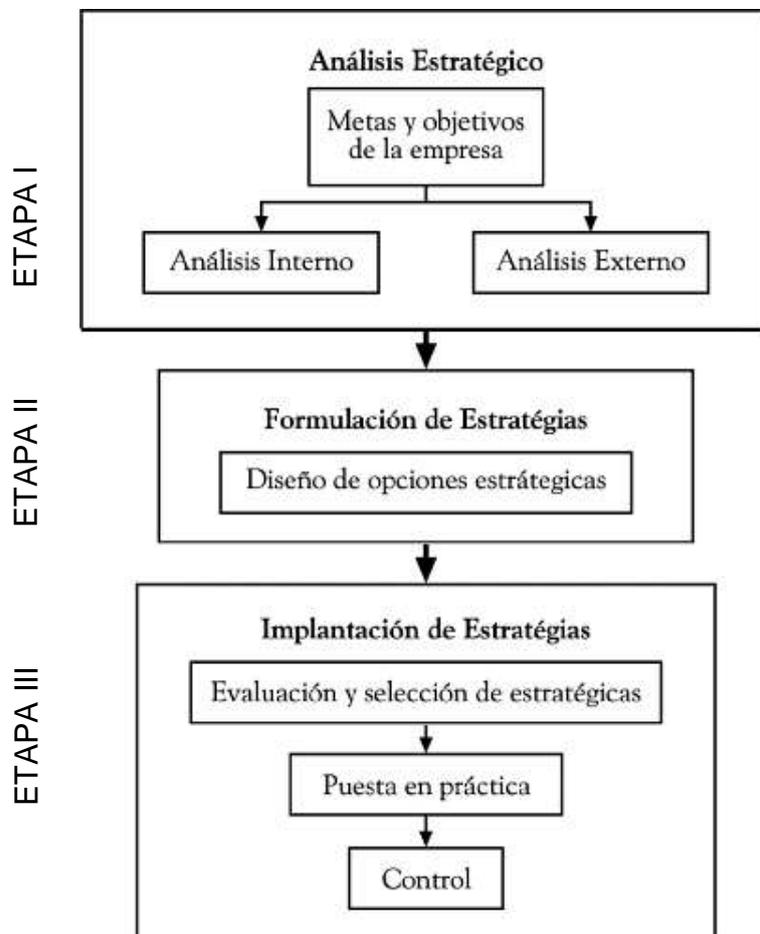
**Fuente 1.1:** (Consultores DTS, 2012)

## CAPÍTULO II

### 2 MARCO TEÓRICO

#### 2.1 DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

La norma internacional ISO 9001 – 2008 señala la importancia de la alta dirección de cualquier empresa en el manejo de la misma, ellos son responsables de administrar recursos y estructurar la organización, en base a políticas que integren a las partes interesadas para dirigir el rumbo de la empresa. En el entorno competitivo dinámico que abarca a la mayoría de empresas, es vital estudiar el ambiente para desarrollar objetivos medibles y alcanzables.



**FIGURA 2.1:** Proceso de dirección estratégica

**Fuente 0.1:** (Caballero & Freijeiro, 2010)

El conjunto de capacidades, recursos y herramientas de gestión pueden agruparse en una **estrategia**<sup>1</sup> para alcanzar los objetivos planteados en el horizonte definido. Ahora bien, un concepto más amplio que contiene a la estrategia es la **dirección estratégica**, la misma se define como: crear una estrategia e implementarla, suena fácil, pero variables dinámicas como la incertidumbre, conflictos organizativos o la competencia hacen esta tarea muy complicada. (Caballero & Freijeiro, 2010). El proceso de dirección estratégica se lleva a cabo en tres etapas (figura 2.1), cada una involucra un análisis profundo de la situación empresarial, es importante realizar este proceso de manera objetiva y desde diferentes puntos de vista.

### 2.1.1 ANÁLISIS ESTRATÉGICO

Consiste en analizar y establecer los objetivos de la empresa; tomando en cuenta el giro de negocios se plantean metas y objetivos acorde a la actividad principal que desempeñe, si hay muchos objetivos y metas es recomendable priorizarlos. Posteriormente se analiza el ambiente externo, aquí se identifican amenazas y oportunidades tomando en cuenta los siguientes factores como punto de análisis.



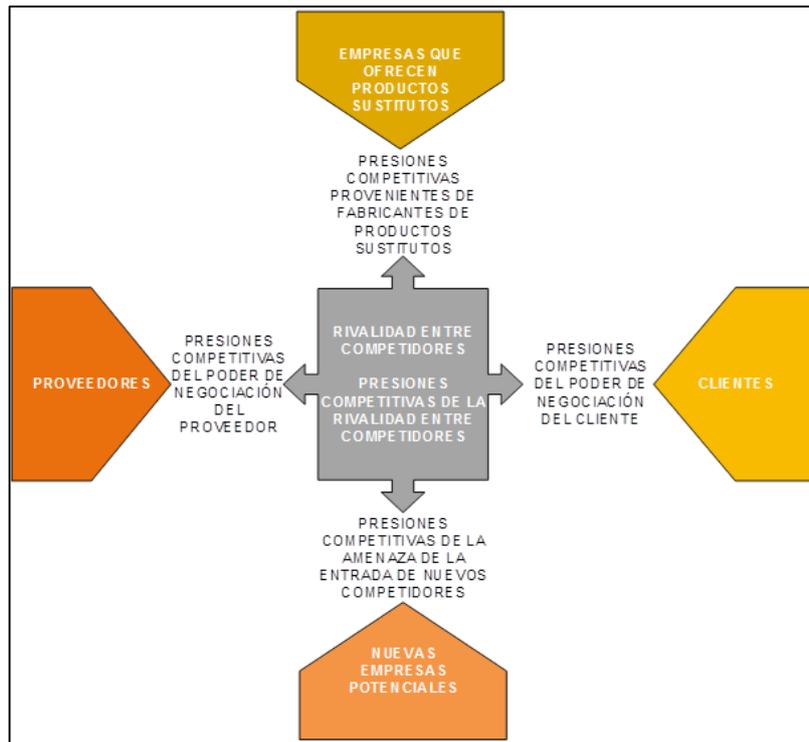
**FIGURA 2.2:** Factores externos a la organización

**Fuente 0.2:** (Caballero & Freijeiro, 2010)

En el mismo análisis externo también se evalúan las fuerzas competitivas inmediatas utilizando el modelo de Michael E. Porter presentado en 1979.

---

<sup>1</sup> **Estrategia:** La estrategia es el principal plan a través del cual la empresa desarrolla su actividad a lo largo del tiempo, adaptándose a los cambios de su entorno. Así, la estrategia se convierte en la intención de dirigir diferentes acciones con el objetivo de obtener y mantener una ventaja competitiva a lo largo del tiempo. (Caballero & Freijeiro, 2010, pág. 37)



**FIGURA 2.3:** Modelo de las 5 fuerzas de Michael E. Porter.

**Fuente 0.3:** (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012)

El tercer paso es estudiar el ambiente interno, aquí se definen las fortalezas y debilidades de la organización, tomando en cuenta los siguientes factores se analizan los recursos y capacidades de la misma:



**FIGURA 2.4:** Factores internos

**Fuente 0.4:** (Caballero & Freijeiro, 2010)

### 2.1.2 FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS

La información anterior es base para construir estrategias empresariales con diferentes herramientas: están las estrategias por niveles ([1] competitivas, [2] corporativas, [3] internacionales y [4] vía internet), o a partir del análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA<sup>2</sup>).

<sup>2</sup> **Estrategias FODA:** Resultan del análisis de la combinación entre fortalezas y oportunidades (FO), debilidades y oportunidades (DO), fortalezas y amenazas (FA) y debilidades y amenazas (DA).

### **2.1.2.1 PASOS PARA FORMULAR ESTRATEGIAS**

- a. Identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades utilizando una lluvia de ideas generada desde el análisis ambiental interno y externo.
- b. Priorizar los parámetros con características similares construyendo la matriz de Holmes.
- c. Elaborar la matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI) para evaluar las fortalezas y debilidades más importantes del ambiente interno.
- d. Elaborar la matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE) para evaluar las oportunidades y amenazas más importantes del ambiente externo.
- e. Construir la matriz FODA con los factores cuyo nivel de importancia sean los más altos.
- f. Elaborar las estrategias con base en la matriz FODA

### **2.1.3 IMPLANTACIÓN DE ESTRATEGIAS**

La implantación empieza con la evaluación y selección de estrategias; seguramente de la etapa anterior se desplegaran una serie de estrategias potenciales pero depende del analista seleccionar aquella que apoye el cumplimiento de metas y objetivos planteados. Posteriormente se pone en marcha la estrategia seleccionada partiendo de un plan estratégico. Por último se realiza el control estratégico, “exige que la empresa posea los oportunos controles estratégicos y diseños organizativos. De esta forma, se podría verificar si los resultados obtenidos están de acuerdo con los objetivos fijados” (Caballero & Freijeiro, 2010, pág. 52). Por otro lado, si la estrategia no está funcionando se deben tomar acciones correctivas considerando que el error pudo haberse producido en cualquier parte del proceso.

## **2.2 ELEMENTOS DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

### **2.2.1 VISIÓN**

“Una visión estratégica describe las aspiraciones de la administración para el futuro, y bosqueja el curso estratégico y la dirección de largo plazo de la compañía” (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012). (...) En la visión estratégica se reconocen características de una correcta redacción y de igual manera se reconocen características de una mala redacción de la misma.



**FIGURA 2.5:** Características de una visión estratégica bien redactada

**Fuente 0.5:** (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012)



**FIGURA 2.6:** Características de una visión estratégica mal redactada

**Fuente 0.6:** (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012)

## 2.2.2 MISIÓN



**FIGURA 2.7:** Descripciones de una misión bien redactada

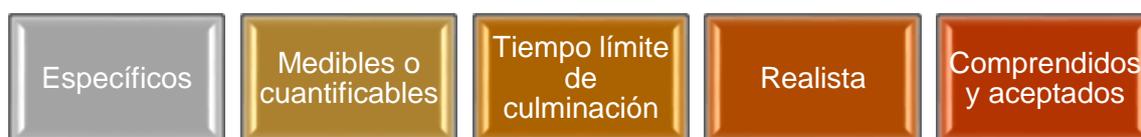
**Fuente 0.7:** (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012)

Es común escuchar <<la misión es la razón de ser de la organización>>. De ella se desprenden las metas y objetivos que forman parte de la dirección estratégica. (Heizer & Render, 2009). (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012) “Una declaración de misión bien planteada comunica el propósito de una compañía en un lenguaje lo bastante específico para darle a la compañía su propia identidad” pág. 27.

### 2.2.3 VALORES

La empresa necesita normas de comportamiento cimentadas en valores, adecuar el ambiente laboral adecuadamente para cumplir los objetivos organizacionales. El comportamiento basado en valores forma en la empresa una pequeña sociedad con filosofía independiente sincronizando las actividades laborales con mejores resultados. Al contrario, no practicados afecta el ambiente laboral y envía al personal un mensaje de falta de compromiso.

### 2.2.4 OBJETIVOS



**FIGURA 2.8:** Características de un objetivo bien redactado

**Fuente 0.8:** (Perez Fernández de Velasco, 2013)

El ciclo de gestión lo describe el círculo de mejora continua de Deming. La gestión nace de objetivos a cumplir o problemas por solucionar. De acuerdo al nivel de responsabilidad donde se aplique la gestión, es importante considerar también: la estrategia empresarial y el ambiente externo. Por ello, lo importante de un objetivo es fijar metas a partir de la misión y visión de la empresa, y sirven como patrones de medida del desempeño estratégico. La figura 2.8 muestra las características que definen un objetivo correctamente redactado. El grado de cumplimiento de las actividades y objetivos planificados se conoce como eficacia.

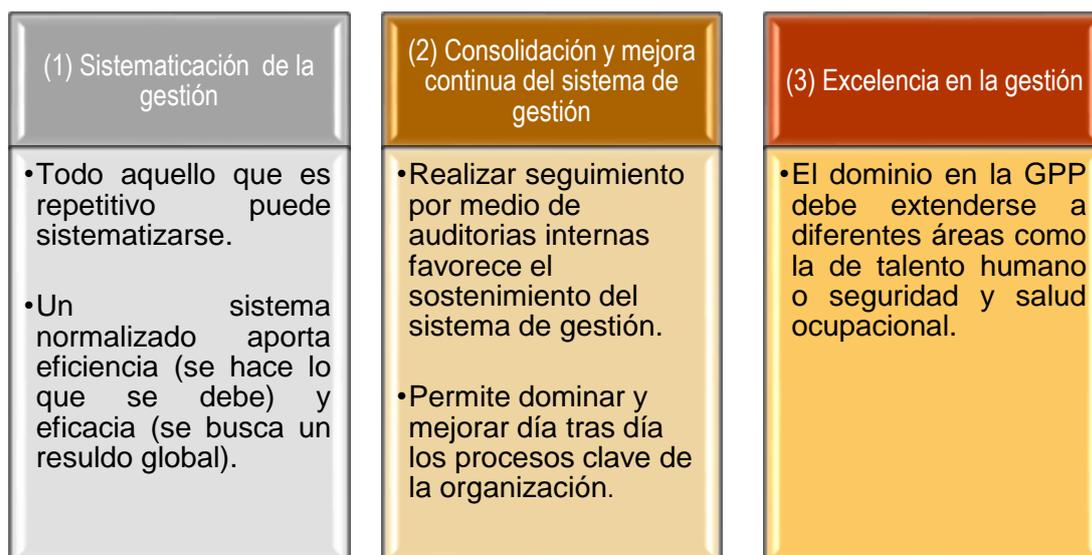
### 2.2.5 POLÍTICAS

Las políticas son compromisos asumidos con el fin de crear patrones de acción y directrices de pensamiento, una empresa sin políticas corre el riesgo de contradecir o desviar los compromisos asumidos de las actividades diarias. Al redactar una política se recomienda tomar en cuenta preguntas como: ¿Cómo alineamos la estrategia con las operaciones? o ¿Cómo creamos una organización coherente? (Nicolás Marín, 2014).

## 2.3 INTRODUCCIÓN A LA GPP

“La GPP no es un modelo ni una norma de referencia sino un cuerpo de conocimientos con principios y herramientas específicas que permiten hacer realidad el concepto de que la calidad se gestiona” (Perez Fernández de Velasco, 2013, pág. 44).

Utilizando correctamente este conjunto de conocimientos se pueden solucionar carencias como: falta de comunicación, centralización e individualismo y la desvinculación del cliente. Por otro lado puede contribuir en mejoras de eficiencia de la empresa en su conjunto, aumento de valor agregado y la orientación a objetivos comunes de las partes interesadas. La organización debe mantenerse en constante evolución de la mano del desarrollo del sistema de GPP, la visión de avance en la construcción del modelo de gestión se basa en tres escenarios:



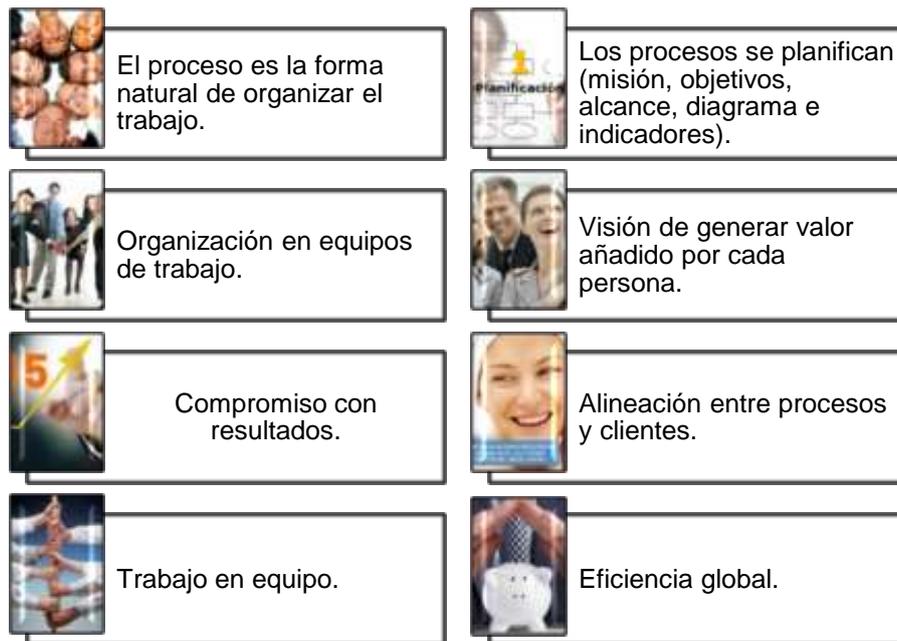
**FIGURA 2.9:** Avances en la construcción del modelo de GPP

**Elaborado por:** Eduardo Rojas

Finalmente hay que considerar que al gestionar un cambio, como la utilización de la GPP, se debe tomar en cuenta tres dimensiones: técnica, personal y organizacional. La parte técnica muchas veces puede quedarse únicamente en el papel, es primordial trabajar en las otras dos dimensiones para dar sostenibilidad al proyecto.

### 2.3.1 PRINCIPIOS DE LA GPP

Estos principios serán la base para ejecutar una gestión participativa, más eficiente y competitiva.



**FIGURA 2.10:** Principios de la GPP  
**Elaborado por:** (Perez Fernández de Velasco, 2013)

### 2.3.2 FACTORES DE ÉXITO DE LA GPP

- Alinear el escenario competitivo, objetivos y estrategias empresariales, y los procesos.
- Coherencia entre la cultura de la empresa y la gestión por procesos.
- Comprender y gestionar las interacciones entre procesos.
- Comprender y gestionar las relaciones entre departamentos.
- Asumir y difundir el nuevo rol de mandos y directivos.

### 2.4 ¿QUÉ ES GESTIÓN Y CÓMO GESTIONAR UN PROCESO?

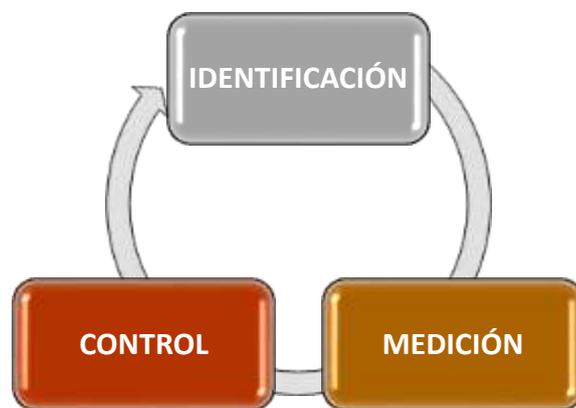
La gestión se define como: “hacer adecuadamente las cosas previamente planificadas, para conseguir objetivos (comprobando posteriormente el nivel de consecución)” (Perez Fernández de Velasco, 2013, pág. 131). Lo que mantiene viva la empresa y el sistema de gestión es la aplicación permanente de las herramientas de medición y seguimiento para valorar el cumplimiento de la planificación, por ello es importante manejar el mismo lenguaje y conceptos.

### 2.4.1 EL CICLO PREVIO

El término gestión es cotidianamente utilizado en muchos ámbitos, su concepto conlleva la acción de cumplimiento de objetivos planteados y no todo se puede gestionar. Saber si algo se puede gestionar implica verificar el cumplimiento del ciclo previo.

- a. **Identificación:** Es identificar la unidad de gestión, siendo esta una función o característica del producto o servicio.
- b. **Medición:** Es identificar una variable de control para la unidad de gestión, sea masa, unidades, precio, etc.
- c. **Control:** Es la capacidad de interpretar los datos de la variable de control de la unidad de gestión para la toma de decisiones. Se puede saber qué está pasando con la unidad de gestión año tras año o mes a mes.

Aquello que no cumple el ciclo previo, no podrá ser gestionado pero debe mantenerse bajo control. Luego para pasar del control a la gestión es necesario diseñar herramientas de medición adecuadas para la situación empresarial.



**FIGURA 2.11:** Ciclo previo (Prueba de gestión)  
**Fuente 0.9:** (Perez Fernández de Velasco, 2013)

### 2.4.2 CICLO DE LA GESTIÓN PLAN, DO, CHECK, ACT (PDCA)

Un modelo para entender el concepto de gestión es el conocido círculo de E. Deming. El círculo PDCA responde a la existencia de un objetivo a conseguir o por un problema a solucionar.

a. **Descripción del objetivo:** Es la entrada principal del proceso de mejora continua. En altos niveles de responsabilidad es importante considerar la estrategia de la empresa y las fuerzas de presión competitiva en cada momento.

b. **(P) Planificación:** Es una etapa netamente analítica para programar ejecución, asignar recursos, controles a implementar y responsabilidades por delegar.

**Nota 1:** Al aplicar el ciclo al diseño de un modelo de gestión por procesos, tratará de elaborar los procedimientos pertinentes para mínimo cumplir con los requisitos de la norma ISO 9001.

**Nota 2:** Muchas veces la planificación incluye un diagnóstico previo.

c. **(D) Ejecución:** La eficacia de esta etapa depende en gran medida de la calidad de la planificación, si es buena existe mayor probabilidad de que las acciones cumplan el plan, y así las actividades se traduzcan en valor añadido.

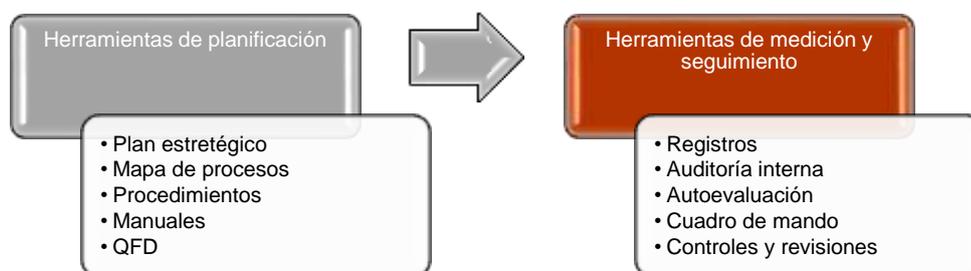
d. **(C) Comprobación:** Las herramientas de medición son vitales, evaluar si las actividades realizadas aportan al cumplimiento del objetivo es la base de la comprobación. La evaluación mostrará qué se hizo bien y que no, las opciones ante esto son: buscar responsables del bajo rendimiento o buscar soluciones en equipo.

e. **(A) Actuar:** Una vez concretada la evolución, a esta etapa le corresponde ejecutar las acciones de mejora, generando un aprendizaje que debe ser transmitido a otras áreas.

**Nota 3:** Si este ciclo se realiza constantemente se estará gestionando la mejora continua.

### 2.4.3 APLICACIÓN DEL CICLO

La GPP utiliza herramientas para planificar y medir, éstas facilitan la tarea de cumplir los objetivos corporativos, aumentan la eficiencia de los recursos y su diseño debe adaptarse a la empresa y sus características propias.



**FIGURA 2.12:** Herramientas de la GPP

**Fuente 0.10:** (Perez Fernández de Velasco, 2013)

## 2.5 IDENTIFICACIÓN Y DISEÑO DE PROCESOS

### 2.5.1 DEFINICIONES DE PROCESOS

Al buscar el concepto de “proceso” resultaran varias definiciones similares, un proceso es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas que interactúan para combinar y transformar recursos en resultados (productos o servicios) con valor para el cliente o usuario, entendiendo como valor todo aquello que el cliente o usuario distinga como provechoso para su necesidad de acuerdo a sus expectativas.

- a. Perez Fernández de Velasco (2013) define un proceso así: “Secuencia [ordenada] de actividades [repetitivas] cuyo producto tiene valor intrínseco para sus usuario o cliente” (pág. 49).
- b. Martínez Martínez & Cegarra Navarro (2014) definen un proceso como: un conjunto de recursos y actividades interrelacionados que transforman elementos de entrada en elementos de salida.

### 2.5.2 IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS

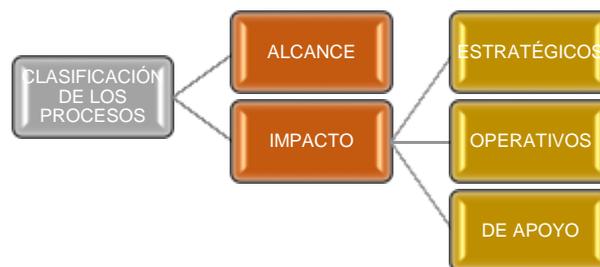
Un proceso estructurado correctamente tiene definidas claramente las siguientes características, las definiciones serán tomadas de la norma ISO:

- a. **Objetivo:** Algo ambicionado o pretendido, referente al proceso.
- b. **Responsable:** Es el encargado ejecutar las actividades destinadas a cumplir con los objetivos del proceso.
- c. **Alcance:** Cuando se diagrama un proceso, se refiere a identificar la actividad inicial y la actividad final del proceso.
- d. **Proveedor:** Organización o persona que proporciona un producto. Puede ser interno o externo, en una situación contractual un proveedor puede denominarse “contratista”.
- e. **Insumos:** Son materiales que se utilizarán en el proceso para su transformación y creación de valor. Puede venir de un proveedor externo o de uno interno.
- f. **Producto:** Es el resultado de un proceso. Existen cuatro categorías genéricas productos: servicios, software, hardware y materiales procesados.

- g. Cliente:** Es el destinatario del resultado del proceso o “output”. Los clientes podrán ser: internos, si pertenecen a la propia organización y externos, si son ajenos a la misma.
- h. Recursos:** Es todo aquello que permite realizar la transformación de las materias primas, a diferencia de estas últimas, los recursos no son consumidos durante el proceso, por ejemplo: métodos, maquinaria, software o mano de obra.
- i. Duración:** Es el intervalo de tiempo que le toma al primer producto salir del proceso productivo, es decir, el **tiempo de ciclo**.

### 2.5.3 CLASIFICACIÓN DE LOS PROCESOS

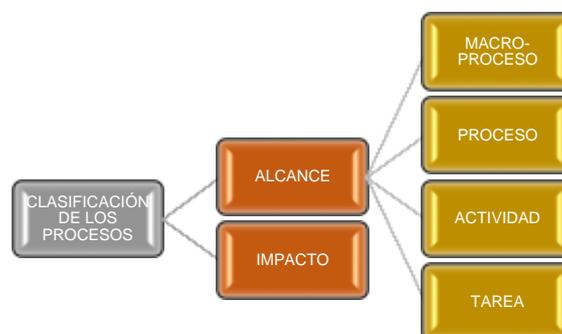
Identificar correctamente todos los elementos involucrados en la elaboración de un producto o servicio es primordial para diagramarlos fielmente. Los procesos se clasifican según criterios de impacto y alcance. Tomando en cuenta el criterio del impacto un proceso se sub-clasifica en:



**FIGURA 2.13:** Clasificación de procesos por su impacto

**Fuente 0.11:** (Perez Fernández de Velasco, 2013)

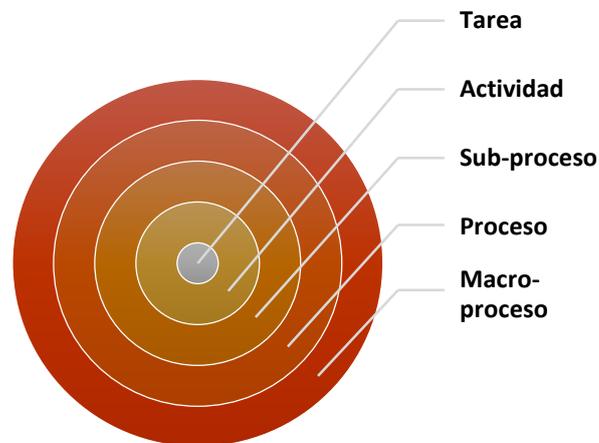
Cada nivel puede comportarse como un proceso según las definiciones de un proceso. Según el alcance, un proceso se subdivide en niveles.



**FIGURA 2.14:** Estructura por procesos de Harrington (1998)

**Elaborado por:** Eduardo Rojas

La clasificación de los procesos según el alcance, cabe 100% dentro de las necesidades del diseño de procesos.

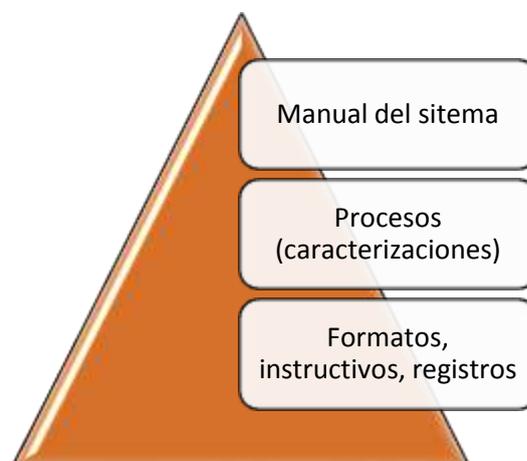


**FIGURA 2.15:** Nomenclatura para diagramar procesos

**Fuente 0.12:** Estructura por procesos de Harrington – 1998

#### 2.5.4 DOCUMENTACIÓN DE PROCESOS

La conocida frase del orador, político y filósofo latino Marco Tulio Cicerón “Quien olvida su historia está condenado a repetirla” señala hasta cierto punto la importancia de registrar acontecimientos importantes para apoyarse en ellos y tomar decisiones basadas en hechos. Comúnmente se realizan cambios que mejoran el desempeño del proceso, sin embargo, aquella investigación importante no se documenta y corre el riesgo de perderse. La teoría señala tres niveles de documentación.



**FIGURA 2.16:** Niveles de documentación

**Fuente 0.13:** (Fontalvo Herrera & Vergara Schmalbach, 2010)

## 2.5.5 RECOMENDACIONES PARA DIAGRAMAR PROCESOS

### a. Encabezado

- i. Nombre o título del flujograma.
- ii. Nombre del proceso o actividad diagramada.
- iii. Nombre del sector responsable del proceso.
- iv. Nombre del responsable de elaborar el diagrama.
- v. Fecha de elaboración.
- vi. Descripción de abreviaturas utilizadas en el diagrama.
- vii. Simbología y su significado.

### b. Contenido

- i. Los símbolos de actividad, inspección, almacenamiento o transporte solo pueden tener una salida.
- ii. Los símbolos de decisión y documento pueden tener dos o más salidas respectivamente.
- iii. Las salidas **SÍ** después de una decisión deben indicar la ruta principal e ir siempre hacia abajo o a la derecha dependiendo de la orientación del diagrama, los **NO** son vías alternativas.
- iv. Todo proceso debe alcanzar el fin de algún modo. Se admite rutas inconclusas cuando el flujo se traslada a un proceso externo, el conector debe identificarse con un código.
- v. Siempre se debe indicar el sentido de flujo con flechas y estas no deben cruzarse, caso contrario identificarlo con un círculo.

### c. Presentación

- i. Los procesos deben mostrar equilibrio, ser claros y explicativos.
- ii. Si el diagrama está muy cargado, pueden agruparse algunas tareas en una sola actividad y diagramar a más niveles.
- iii. El inicio y el fin siempre van en los extremos, es ideal terminar el flujo del diagrama en una sola figura "fin".

## 2.5.6 SIMBOLOGÍA PARA DIAGRAMAR PROCESOS

El lenguaje de los diagramas de flujo está compuesto de símbolos de significado particular. Los símbolos están normalizados por instituciones como: el Instituto Nacional de Normalización Estadounidense (ANSI por sus siglas en inglés) o la Organización Internacional para la Normalización (ISO por sus siglas en inglés).

**TABLA 2.1:** Simbología para diagramar procesos

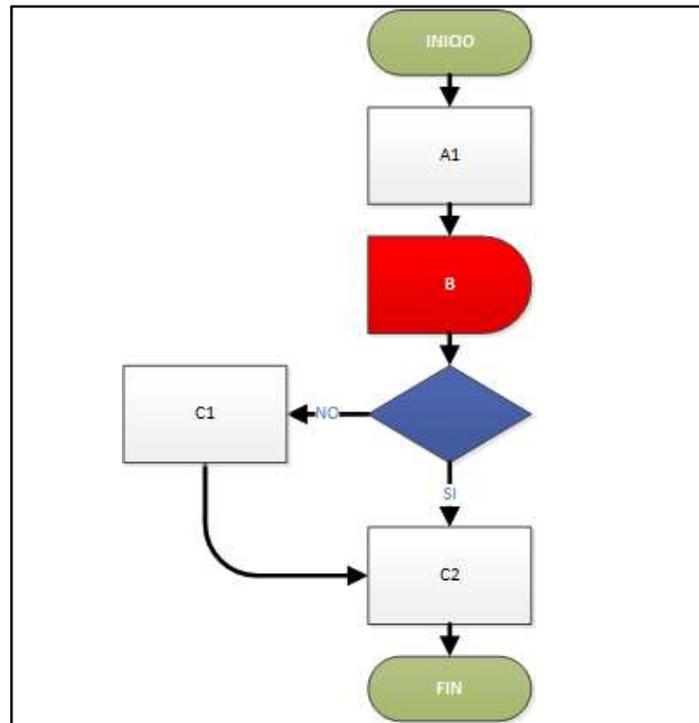
SÍMBOLO	NOMBRE	¿PARA QUÉ SIRVE?
	<b>INICIO / FIN</b>	Es el origen del diagrama de flujo y también representa el final
	<b>PROCESO</b>	Define una operación o actividad de un procedimiento
	<b>SUBPROCESO</b>	Define una operación o actividad bien definida de un procedimiento.
	<b>DECISIÓN</b>	Indica la posibilidad de continuar el flujo por dos caminos distintos
	<b>DOCUMENTO</b>	Indica que entra o sale información en un documento
	<b>INSPECCIÓN</b>	Representa una verificación de cantidad o calidad en un proceso
	<b>TRANSPORTE</b>	Representa todo movimiento en el que no existe transformación
	<b>DEMORA</b>	Representa esperas para continuar con el flujo natural del proceso
	<b>DATOS</b>	Indica la salida o entrada de datos
	<b>REFERENCIA EN LA PÁGINA</b>	Conecta dos puntos no consecutivos del flujo en la misma página
	<b>REFERENCIA FUERA DE LA PÁGINA</b>	Conecta el flujo del proceso con su continuación en una hoja diferente
	<b>ALMACENAMIENTO</b>	Indica información o materiales en stock
	<b>LÍNEA DE FLUJO</b>	Conecta los símbolos indicando la dirección del flujo del proceso

Fuente 0.14: (Pavía Sánchez, 2014)

## 2.5.7 DIAGRAMAS DE FLUJO DE PROCESOS

### 2.5.7.1 DIAGRAMA DE FLUJO

El diagrama de flujo es una representación gráfica de las relaciones existentes entre las actividades principales del proceso general. Un diagrama de flujo puede elaborarse en seis pasos.



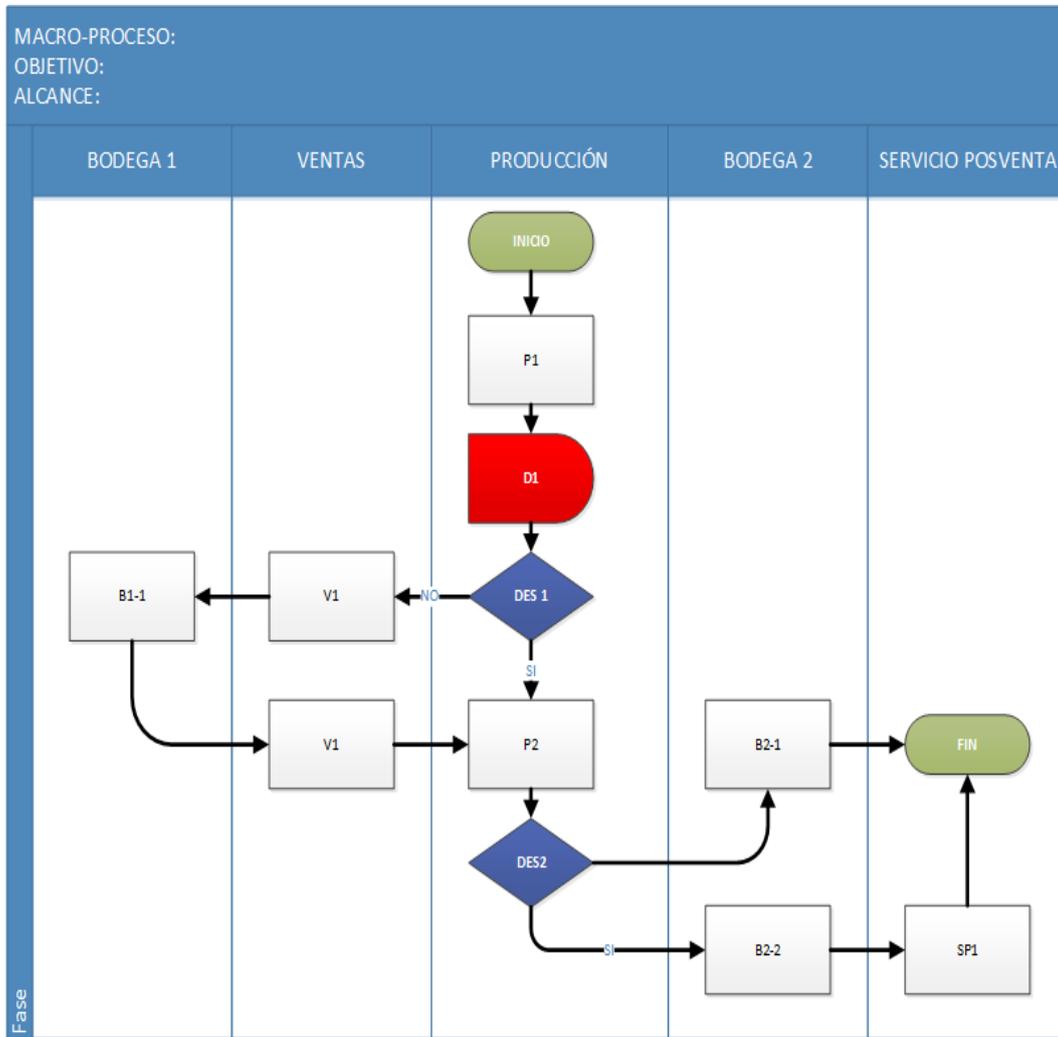
**FIGURA 2.17:** Diagrama de flujo

**Fuente 0.15:** (González Menorca - González Menorca - Pelegrín Borondo & Juaneda Ayensa, 2014)

- Definir el uso del diagrama de flujo, definir para qué servirá el diagrama.
- Precisar los límites del proceso, observar la primera y última actividad.
- Esquematizar el proceso, seleccionar las actividades básicas y su secuencia.
- Documentar los pasos del proceso, ubicar en el diagrama las actividades básicas seleccionadas en el punto anterior con la figura correspondiente.
- Revisión final del diagrama.

**Nota 4:** El punto 2.3.5 muestra algunas sugerencias para diagramar procesos.

Una variante del diagrama de flujo es el diagrama funcional, contiene las áreas de la empresa y ubica las actividades básicas según el área donde corresponde cada una. Ayuda para que los miembros de cada área conozcan la importancia de la actividad que realizan, en que momento deben hacerla, y cómo interactúan en la secuencia del proceso.



**FIGURA 2.18:** Ejemplo de diagrama de funciones

Elaborado por: Eduardo Rojas

### 2.5.7.2 DIAGRAMA SIPOC

Es un diagrama que detalla a más del proceso (entradas, proceso de elaboración, salidas) principal dos detalles del entorno, los proveedores y clientes. Para construir un diagrama SIPOC es recomendable utilizar los siguientes pasos (figura 2.14 y la figura 2.15 muestran diferentes formas de crear un diagrama SIPOC):

- a. Delimitar el proceso.
- b. Hacer un diagrama de flujo general donde se observen hasta cinco actividades principales.
- c. Identificar las salidas, los resultados que genera el proceso principal.
- d. Puntualizar los usuarios o clientes de los resultados señalados.
- e. Identificar las entradas (materiales o información) que son necesarias para que se ejecute el proceso principal
- f. Puntualizar los proveedores, ¿Quiénes proporcionan las entradas?

### **2.5.8 CADENA DE VALOR**

El punto anterior mencionó el diagrama de funciones, en este se seleccionan las actividades básicas de cada área de la empresa, el objetivo de la cadena de valor es identificar aquellas actividades básicas que añadan al producto o servicio las características funcionales que el cliente percibe como valiosas. Todas las actividades que realiza la compañía forman parte de la cadena de valor, son agrupadas en actividades primarias y actividades de soporte y las actividades que no agreguen valor, simplemente deben ser eliminadas. Las actividades primarias crean valor para el cliente y las actividades de soporte apoyan a las actividades primarias. (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012). La cadena de valor según PORTER es: “la forma en que la empresa desempeña las actividades individuales es un reflejo de su historia, estrategia, enfoque para implementar la estrategia y también de la economía de la misma.” (Pais Curto, 2013, pág. 178). Sobre la elección de la estrategia y los procesos que lo soportan, la diferencia entre una y otra empresa es la capacidad de análisis de su talento humano para discernir las verdades oportunidades y capacidades que pueda utilizar para navegar en el ambiente agregando más valor que la competencia, este análisis puede ser cualitativo y cuantitativo, con respecto al último, el diagrama de Pareto es la mejor herramienta para evaluar las propuestas creativas para agregar valor a los clientes. La figura 2.19 muestra el gráfico de la cadena valor con actividades básicas generales que pueden variar de acuerdo a cada empresa.



**FIGURA 2.19:** Cadena de valor (ejemplo)

**Fuente 0.16:** (Pais Curto, 2013)

Se recomiendan algunos pasos a seguir para construir la cadena de valor.

- a. **Diseñar la cadena de valor:** Se necesita identificar todas las actividades de la empresa, puntualizar las actividades básicas tomando en cuenta aquellas que tengan impacto en el costo.
- b. **Analizar las conexiones:** Las actividades mantienen una secuencia lógica pero eso no implica dejar de mejorar los flujos para buscar eficiencia en el proceso, y de ser posible eliminar actividades que no agregan valor.
- c. Realizar benchmarking con los competidores directos.
- d. **Evaluar la cadena de valor de la empresa en conjunto con las cadenas de valor de proveedores y canal de distribución:** este análisis es importante para identificar oportunidades de mejora, reducción de costos o ventajas competitivas.
- e. Evaluar la cadena de valor del cliente.

Al analizar la cadena de valor tanto de los proveedores como de los clientes, se considera que hacia atrás un proveedor tiene su propia cadena de valor y hacia adelante algunos clientes manejan su propia distribución, por lo tanto existe otra cadena de valor vinculada a la empresa en cuestión, algunos autores mencionan a este conjunto como un sistema de valor.



**FIGURA 2.20:** Punto de vista de la cadena de valor como un sistema

**Fuente 0.17:** (Pais Curto, 2013)

En el sector de servicios la creación de valor está orientada a mejorar continuamente la experiencia del cliente.



**FIGURA 2.21:** Cadena de valor basada en servicios

**Fuente 0.18:** (López Eguilaz & Bermejo Ruiz, 2014)

## 2.6 MANUAL DE PROCESOS

Es un documento guía donde reposan el conjunto total de procesos que forman parte de la organización, con las respectivas descripciones de actividades y tareas de ser necesario.

### 2.6.1 RECOMENDACIONES DE ELABORACIÓN

- a. Alinearse a la estructura orgánica (organigrama).
- b. Definir los niveles de autoridad.
  - i. Dirección

- ii. Jefes de departamento
- iii. Operarios
- c. Cada empleado debe describir las actividades que cumple.
- d. Clasificar las funciones propias del cargo.
- e. Verificar el proceso y la secuencia lógica de los procesos.

### **2.6.2 ESTRUCTURA**

- a. Presentación
- b. Descripción de las revisiones
- c. Objetivo
- d. Alcance
- e. Cadena de valor
- f. Mapa de procesos
- g. Inventario de procesos
- h. Descripción de actividades
- i. Caracterización de procesos
- j. Representación gráfica de procesos
- k. Sistema de medición

### **2.7 INDICADORES DE GESTIÓN**

La gestión de calidad es la acción basada en los resultados de la medición, de ahí la importancia de medir para gestionar. El problema suele ser que la medición tiene orientación a la cantidad de ventas, a diferencia de la gestión por procesos donde el objetivo es que todas las actividades contribuyan a la satisfacción del cliente. Los principales indicadores de gestión son la eficiencia, eficacia y por lo tanto la productividad:

**a. Productividad:** La productividad es la relación que existe entre las salidas (sean bienes o servicios) y las entradas (5 M's).

$$\text{Productividad} = \text{Eficiencia} * \text{Eficacia}$$

$$\text{Productividad} = \left( \frac{\text{Unidades satisfechas}}{\text{Unidades productivas}} \right) \left( \frac{\text{Unidades producidas}}{\text{Recursos utilizados}} \right)$$

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Unidades Satisfechas}}{\text{Recursos Utilizados}}$$

**Ecuación 1:** Razón de productividad

**b. Eficiencia:** La eficiencia se relaciona directamente con el proceso y el ahorro de recursos en la transformación de insumos, mientras más eficiente sea la transformación, más productivo el proceso y con mayor valor agregado.



**FIGURA 2.22:** Términos correlacionados con la eficiencia

**Elaborado por:** Eduardo Rojas

**c. Eficacia:** La tarea de la alta dirección es mejorar la razón entre entradas y salidas, proponerse mejorar exige plantearse metas y objetivos medibles, el cumplimiento de ellos marca la eficacia en la organización.



**FIGURA 2.23:** Términos correlacionados con la eficacia

**Elaborado por:** Eduardo Rojas

## 2.8 FUNCIÓN DE DESPLIEGUE DE LA CALIDAD (QFD)

La función de despliegue de la calidad es una herramienta para escuchar la voz del cliente y trasladarla a operaciones de elaboración del producto o servicio. La aplicación del QFD se realiza en un proceso de dos partes, (1) la matriz uno (conocida como **La Casa De La Calidad**) y dos que permiten planear el producto y el diseño del producto, y (2) la parte tres y cuatro que permiten planear el proceso y la producción.

## 2.8.1 INTRODUCCIÓN A LA CASA DE LA CALIDAD

La casa de la calidad es una metodología que utiliza un conjunto de matrices para transformar la voz del cliente en requerimientos técnicos que ayudan a mejorar las características de un producto o servicio y así cumplir con las necesidades del cliente.

### 2.8.1.1 MATRIZ DE PLANEACIÓN

Existen tres pilares fundamentales y de crucial manejo para la elaboración de la matriz de planeación, estos son: Los *QUÉ*, los *CÓMO* y los *CUÁNTO*. El primero hace referencia a qué necesita el cliente del producto o servicio para satisfacer sus necesidades; el segundo se refiere a cómo llegar a cumplir aquellas necesidades del cliente desde la adaptación de los procesos internos, componentes y planeación de la producción, siempre y cuando el proceso lo permita; en el último elemento mide las características necesarias que ayudarán a adaptar el proceso a las características del proceso.

- a. En esta etapa inicia el QFD, las demandas del consumidor (los *QUÉ*'s) se convierten en el principal insumo de esta metodología, y la lista de ellas se conoce como **la voz del cliente**.

Qué's	Importancia
Sabor	5
Variedad	1
Limpieza	4
Temperatura	1
Rápidez	2
Cantidad	2
Precio	3

**FIGURA 2.24:** Características que valora el cliente (QUÉ's)

**Elaborado por:** Eduardo Rojas

La lista de demandas del consumidor identificada en la etapa anterior es una información cruda, cada uno de los *QUÉ* deben ser analizados de modo que las expectativas del cliente sean definidas y comprendidas por el equipo de trabajo, para integrarlos al proceso.

- b. Lo siguiente es transformar el *QUÉ* original, de algo abstracto (como lo expresa el cliente) en un *CÓMO* del proceso que sea tangible y medible.

CÓMO's 2	Importancia	Compra MP	Preparación	Entrenamiento	Inversión en Equipo
Qué's 1					
Sabor					
Variedad					
Limpieza					
Temperatura					
Rápidez					
Cantidad					
Precio					

**FIGURA 2.25:** Despliegue de CÓMO's

**Elaborado por:** Eduardo Rojas

La correcta elaboración de esta matriz es trascendental, un análisis detallado de los *CÓMO* permite incorporar aspectos que podrían influir directamente en el nivel de satisfacción del usuario. Es un proceso complejo, requiere de un análisis multidisciplinario para poder identificar todos los detalles que rodean el desarrollo de una actividad.

- c. Esta etapa consiste en profundizar el análisis de los *CÓMO* al punto de tratarlos como si fuesen un *QUÉ* con el fin de tener una visión más clara y un sentido más real de las expectativas iniciales del cliente. Una vez definidos claramente los *CÓMO*, se ubican en una matriz de manera perpendicular los *QUÉ* y los *CÓMO* para poder relacionarlos según el nivel de relación que tengan.

CÓMO's 2	Importancia	Compra MP	Preparación	Entrenamiento	Inversión en Equipo
Qué's 1					
Sabor	5	3	3	9	1
Variedad	1	3		1	9
Limpieza	4	9	3	3	
Temperatura	1			3	3
Rápidez	2		3	3	9
Cantidad	2		1	9	
Precio	3	3	1	1	3

**FIGURA 2.26:** Matriz de relaciones

**Elaborado por:** Eduardo Rojas

La ubicación de los *QUÉ* y *CÓMO* en esta matriz ayudará a relacionar mejor la incidencia y relación que existe entre cada uno de ellos. Se sugieren tres niveles de relación que definen: una relación débil, una relación media y una relación fuerte con los símbolos siguientes.

1 = Relación débil, 3 = Relación media, 9 = Relación fuerte.

- d. El próximo paso es agregar a la planificación los *CUÁNTO* para cada uno de los *CÓMO* y ubicarlos en la parte inferior de la matriz. Los *CUÁNTO* son medidas objetivas de un requerimiento, ubican en los *CÓMO* características medibles de cumplimiento obligatorio para continuar con el proceso. Además se realiza un segundo filtro de los datos para hacer menos subjetivo el análisis posterior.

Qué's	Cómo's	Importancia	Compra MP	Preparación	Entrenamiento	Inversión en Equipo
Sabor		5	9	9	3	1
Variedad		1	9	0	1	3
Limpieza		4	0	9	9	0
Temperatura		1	0	0	3	9
Rápidez		2	0	9	9	3
Cantidad		2	0	1	3	0
Precio		3	9	1	1	9
Importancia Técnica		81	104	82	50	
		\$Taco	Eval.	Eval.	\$ activos	← Indicador
		\$1-15	80%	80%	<\$20000	← Especificación

**FIGURA 2.27:** Despliegue de *CUÁNTO*'s

**Elaborado por:** Eduardo Rojas

Debido a la gran cantidad de información es prudente depurar los *CÓMO* hasta un nivel ejecutable. De la misma manera los valores de los *cuánto* son trasladados a la siguiente tabla para facilitar la comunicación.

Con estos pasos se crea la matriz de planificación tomando como principal insumo la voz del cliente, se obtendrá un cúmulo de ideas para definir las y depurarlas, para conectarlas con los procesos organizacionales de forma cuantificable.

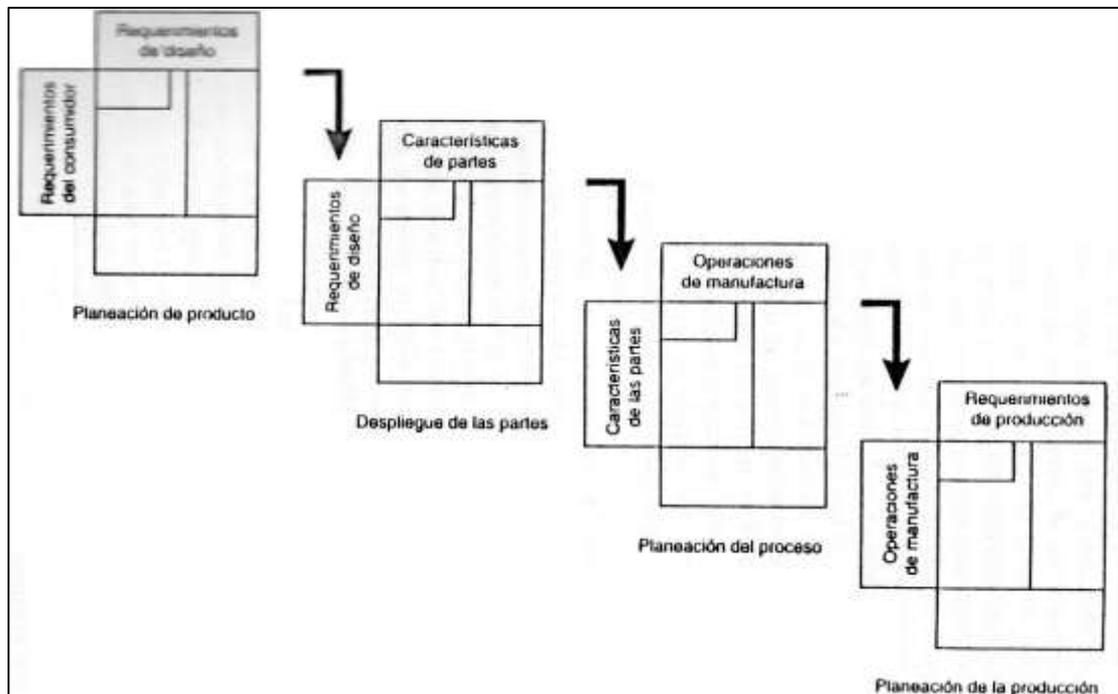
### 5.8.1.2 DESARROLLO DEL PRODUCTO

Este proceso se realiza utilizando cuatro matrices, sin embargo, en algunos casos serán necesarias más, dependiendo del detalle del proceso al que quieran llegar.

Las demandas del cliente (los *QUÉ*) son atendidas en la matriz de planeación del producto por medio de los *CÓMO*, es decir, los requerimientos de diseño, estos *CÓMO* deben trasladarse a la matriz de despliegue de partes como si fuesen nuevos *QUÉ* para recibir el mismo procedimiento pero esta vez analizando los *CÓMO* desde el punto de vista de las partes<sup>3</sup> necesarias para cumplir con aquellos requisitos del diseño.

### 5.8.1.3 PROCESO DE PLANEACIÓN

Consiste en transmitir la voz del cliente a través de una cascada de matrices que inicia con la lista de sugerencias, exigencias, necesidades o expectativas del consumidor sobre el producto o servicio ofertado y termina generalmente en la planeación de la producción del producto o servicio, de modo que el proceso y sus componentes se adapten para agregar las características que el cliente requiere.



**FIGURA 2.28:** Cascada de matrices QFD

**Fuente 0.19:** (González, 2001)

<sup>3</sup> Partes: En la filosofía QFD las partes críticas pueden ser: ingredientes, materiales, procedimientos.

## CAPÍTULO III

### 3 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

#### 3.1 ANÁLISIS DEL AMBIENTE INTERNO

##### 3.1.1 FACTOR ORGANIZACIONAL

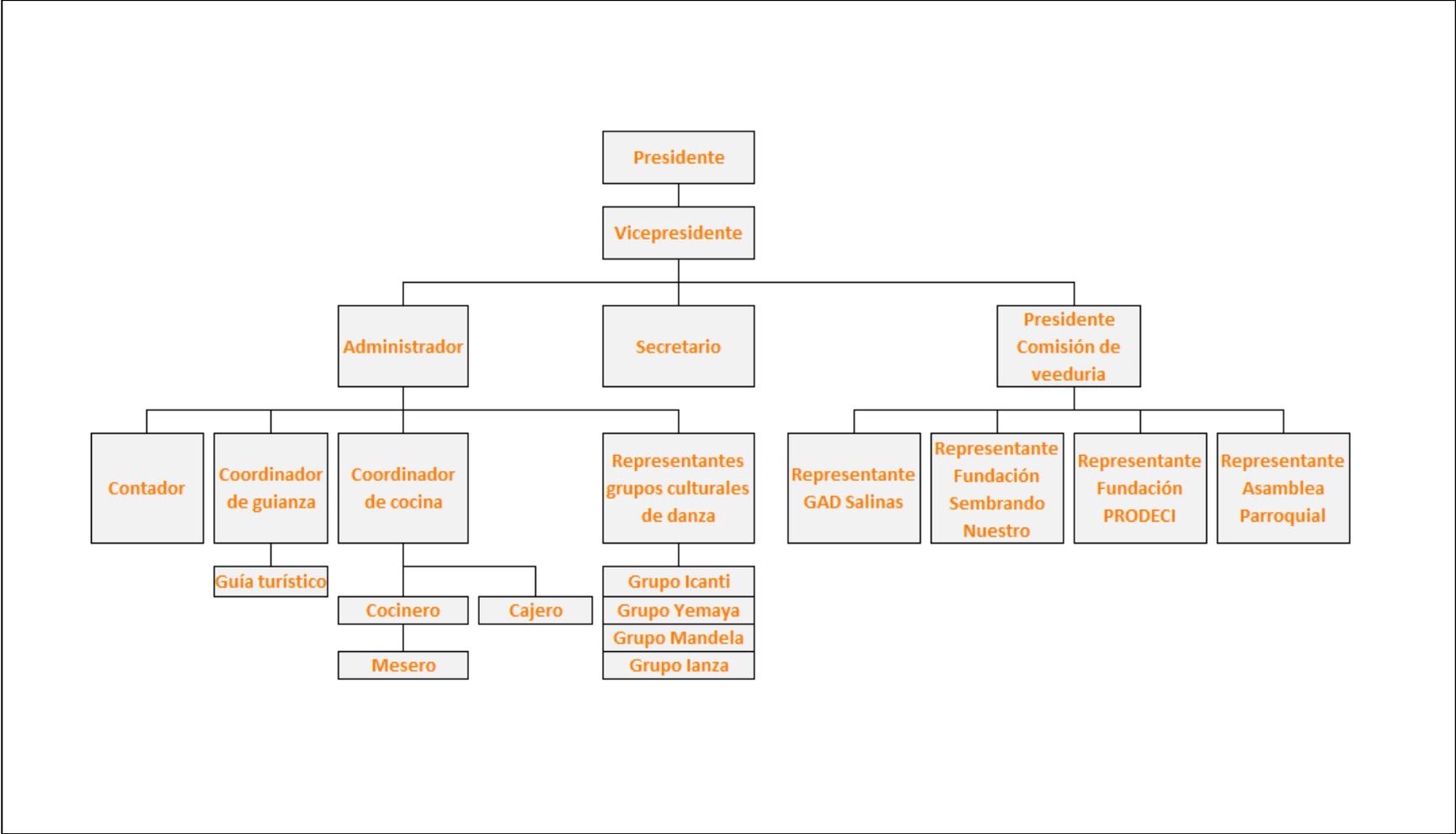
La Organización Comunitaria Bombodromo Palenque describe su estructura organizacional dentro de su estatuto, en él, los artículos: 11, 12, 16, 23, 24, 25, 26 (literales c, m y u), 27, 28 y 29; hacen referencia a los órganos gobernantes y administrativos de la organización. La estructura organizacional se presenta en la figura 3.1. Los anexos 1 y 2 muestran el estatuto y conformación de la Organización Comunitaria respectivamente.

##### **Funciones principales del presidente/a (Art. 23)**

- a. Representar legal, judicial y extrajudicialmente la organización;
- b. Responder solidariamente con el administrador sobre el correcto manejo de los fondos de la Organización Comunitaria, así como autorizar las inversiones financieras;
- c. Suscribir los contratos y convenios que se celebren en nombre de la organización de acuerdo con la ley y vigilar su estricto cumplimiento;
- d. Organizar, orientar y dirigir todas las actividades la organización; así como supervisar y controlar el cumplimiento de las metas anuales de cada una de las áreas de trabajo, establecidas en sus planes operativos.

##### **Funciones principales del vicepresidente/a (Art. 24)**

- a. Remplazar al presidente, en caso de ausencia temporal o definitiva;
- b. Ayudar al directorio y a la Organización Comunitaria en la administración de los servicios que esta implemente en beneficio de sus organismos asociados;



**FIGURA 3.1:** Organigrama funcional de la OCBP

**Fuente 0.20:** Estatuto de la OCBP

**Elaborado por:** Eduardo Rojas

### **Funciones principales del secretario/a (Art. 25)**

- a. Asistir a las sesiones de la asamblea general y del directorio, tomar notas, redactar los proyectos de actas y boletines de resoluciones correspondientes y suscribirlos conjuntamente con el presidente;
- b. Mantener actualizado el registro de comunicaciones y el archivo de documentos la Organización Comunitaria, así como realizar el seguimiento de la correspondencia e informar mensualmente al presidente los asuntos pendientes del trámite;
- c. Llevar ordenadamente el archivo de la organización.

### **Funciones principales del administrador/a (Art. 26)**

- a. Administrar los recursos humanos de acuerdo con las políticas de la organización;
- b. Mantener al día la contabilidad de la Organización Comunitaria conjuntamente con el contador/a;
- c. Elaborar informes y preparar los documentos que se requieren en la Organización Comunitaria, principalmente respecto al movimiento económico y la gestión administrativa, del capital y patrimonio de la Organización Comunitaria;
- d. Dirigir todo el proceso operativo y administrativo e implementar las medidas que sean necesarias con este fin;
- e. Cuidar que la contadora lleve en forma actualizada el registro económico y los libros contables de la Organización Comunitaria y presentar un informe cada tres meses, con sus respectivos justificativos
- f. Llevar el inventario del patrimonio la Organización Comunitaria;

### **Funciones principales del contador**

- a. Mantener actualizado el registro económico y libros contables de la Organización Comunitaria y presentar un informe cada tres meses con los justificativos pertinentes al administrador.
- b. Suscribir conjuntamente con el presidente los informes económicos.

- c. Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información económica de la Organización Comunitaria.
- d. Asesorar al administrador y presidente en asuntos relacionados con el cargo, así como a toda organización en materia de control interno.
- e. Las demás que le asignen el estatuto y normas que rigen para las organizaciones de Economía Popular y Solidaria.

#### **Funciones principales de la comisión de veeduría**

- a. Vigilar que el cumplimiento el cumplimiento del estatuto de la Organización Comunitaria.
- b. Vigilar los procesos de contratación y fiscalizar la ejecución de planes, programas y proyectos.
- c. Vigilar que la utilización de los recursos sean destinados al cumplimiento del plan de actividades presentado ante el directorio.
- d. Analizar los informes y revisar la legitimidad de la información expuesta.

#### **Funciones principales del coordinador de guías turísticos**

- a. Informar aspectos históricos, culturales, productivos, folclóricos, naturales y socioeconómicos de la parroquia Salinas de Imbabura.
- b. Mantener organizados los espacios turísticos de exhibición al turista (Museo de la sal, Sala Etnográfica).
- c. Velar por la seguridad del grupo de turistas, verificar el número de personas en el recorrido permanentemente y prevenir los posibles riesgos.
- d. Cuidar de la apariencia personal e imagen de la Organización Comunitaria.
- e. Promover el turismo comunitario, promocionar los eventos culturales de mayor afluencia en la parroquia Salinas de Imbabura.

### **Funciones principales de los guías turísticos**

- a. Informar aspectos históricos, culturales, productivos, folclóricos, naturales y socioeconómicos de la parroquia Salinas de Imbabura.
- b. Mantener organizados los espacios turísticos de exhibición al turista (Museo de la sal, Sala Etnográfica).
- c. Velar por la seguridad del grupo de turistas, verificar el número de personas en el recorrido permanentemente y prevenir los posibles riesgos.
- d. Cuidar de la apariencia personal e imagen de la Organización Comunitaria.
- e. Promover el turismo comunitario, promocionar los eventos culturales de mayor afluencia en la parroquia Salinas de Imbabura.

### **Funciones principales del coordinador de cocina**

- a. Coordinar la elaboración del menú y controlar la reserva de mesas.
- b. Administrar el inventario de los insumos y materias primas de la cocina y Supervisar el buen estado de los alimentos a preparar.
- c. Cuidar de la limpieza del local y supervisar la presentación de todo el personal de cocina.
- d. Organizar los grupos que ingresan al Centro Etnogastronómico y supervisar la finalización de la atención de cada mesa.
- e. Organizar el grupo de meseros y distribuir el trabajo de manera eficiente.

### **Funciones principales del cocinero**

- a. Apoyar al coordinador de cocina en la elaboración del menú.
- b. Apoyar al coordinador de cocina en la administración de inventarios de los insumos y materias primas de la cocina.
- c. Cuidar de la limpieza del área de trabajo e higiene personal.
- d. Supervisar el buen estado de los alimentos a preparar.
- e. Preparar siempre a tiempo el menú.

### **Funciones principales del mesero**

- a. Realizar en montaje de mantelería, vajilla, cristalería y cubertería.
- b. Cuidar de su higiene personal, uniforme y accesorios que influyen en su apariencia.
- c. Actuar como nexo entre el cliente y las demás áreas del centro Etnogastronómico y la Organización Comunitaria
- d. Entregar y retirar pedidos en la cocina y monitorear su progreso.
- e. Investigar la opinión del cliente sobre los productos y servicios entregados.

### **Funciones principales del cajero**

- a. Brindar información sobre el servicio del centro Etnogastronómico.
- b. Presentar al turista la cuenta con el detalle de gastos efectuados y entregarle su respectiva factura.
- c. Entregar la información pertinente sobre los pedidos realizados en caja para la respectiva entrega del pedido y finalización del mismo.
- d. Realizar el cierre de caja y apoyar al contador con la información pertinente al área en mención.
- e. Mantener limpia y organizada su área de trabajo en todo momento

### **Funciones principales del representante del grupo cultural de danza.**

- a. Coordinar los repasos en cuanto a hora, lugar fecha y tipo de presentación.
- b. Organizar las presentaciones con los integrantes del grupo cultural de danza.
- c. Reunirse con el administrador y comunicar a todos los miembros del grupo las indicaciones realizadas.
- d. Llevar un registro del número de presentaciones donde conste la fecha y los integrantes por cada presentación.
- e. Presentar el informe de presentaciones al administrador para los fines pertinentes.

En conclusión la OCBP tiene una estructura organizativa bien definida, ajustada a las condiciones propias de la organización y registrada en la Súper Intendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) desde 2014, convirtiéndose en una fortaleza gracias a las oportunidades de negociación que se abren al encontrarse legalizada.

### 3.1.2 FACTOR HUMANO

La propuesta turística de la Organización Comunitaria integra a emprendimientos organizados por grupos de mujeres y jóvenes de la parroquia de Salinas de Imbabura. Los jóvenes integrantes del grupo de guías turísticos se muestran en la tabla 3.1.

**TABLA 3.1:** Jóvenes integrantes del grupo de guías turísticos

NOMBRE	INSTRUCCIÓN
<b>ACOSTA CAROLINA</b>	SECUNDARIA
<b>FERIGRA DAYANA</b>	SECUNDARIA
<b>FERIGRA YESENIA (COORDINADORA)</b>	SECUNDARIA
<b>MALDONADO SANTIAGO</b>	SECUNDARIA
<b>MINA DAVID</b>	SUPERIOR
<b>MINA VIVIANA</b>	INGENIERA COMERCIAL
<b>LARA JOSELYN</b>	SUPERIOR

**Elaborado por:** Eduardo Rojas

En la tabla 3.2 se enlista el grupo de mujeres integrantes del personal de cocina del servicio de alimentación que presta la Organización Comunitaria.

**TABLA 3.2:** Mujeres integrantes del personal de cocina

NOMBRE	OCUPACIÓN	INSTRUCCIÓN
<b>ANANGONO EDDY</b>	COCINERA	PRIMARIA
<b>ANANGONO VERÓNICA</b>	MESERA	SECUNDARIA
<b>FERIGRA JESSICA (COORDINADORA)</b>	MESERA	SECUNDARIA
<b>FERIGRA SONIA</b>	MESERA	PRIMARIA
<b>LARA JOSELYN</b>	CAJERA	SUPERIOR
<b>LASTRA KARLA</b>	MESERA	PRIMARIA
<b>MENA KARINA</b>	MESERA	PRIMARIA
<b>POZO DANIELA</b>	MESERA	PRIMARIA
<b>POZO IRMA</b>	COCINERA	PRIMARIA

**Elaborado por:** Eduardo Rojas

La tabla 3.3 muestra a los grupos de jóvenes integrantes de los grupos culturales de danza que reciben a los turistas en la estación del tren Salinas de Imbabura.

**TABLA 3.3:** Grupos de jóvenes integrantes de los grupos culturales de danza

GRUPO	NOMBRE	INSTRUCCIÓN
GRUPO CULTURAL DE DANZA YEMAYA	ACOSTA HELANE	SECUNDARIA
	ACOSTA CAROLINA	SECUNDARIA
	FERIGRA DAYANA	SECUNDARIA
	FERIGRA MABEL	SECUNDARIA
	FERIGRA MAYRA	SECUNDARIA
	FERIGRA YESENIA	SECUNDARIA
	MALDONADO SANTIAGO	SECUNDARIA
	MINA DAVID	SUPERIOR
	MINDA JASÓN	SECUNDARIA
	MINDA LESLIE	SECUNDARIA
	RAMOS CRISTIAN	SECUNDARIA
GRUPO CULTURAL DE DANZA ICANTI	ARCE JÉSSICA	SECUNDARIA
	ARCE CARLA	SECUNDARIA
	ESPINOZA TERESA	SECUNDARIA
	FERIGRA ISAMAR	SUPERIOR
	HERNÁNDEZ ESTEFANÍA	SUPERIOR
	HERNÁNDEZ LEONELA	SECUNDARIA
	HERNÁNDEZ WILMA	SECUNDARIA
	PORTILLA ALEJANDRA	SECUNDARIA
GRUPO CULTURAL DE DANZA MANDELA	ESPINOZA MARISOL	SECUNDARIA
	ESPINOZA MARGARETH	SECUNDARIA
	GARCÍA WENDY	SECUNDARIA
	GARCÍA SAMIA	SECUNDARIA
	MINDA CINTHÍA	SECUNDARIA
	PADILLA GABRIELA	SECUNDARIA
	PADILLA KAREN	SECUNDARIA
	QUILCA JESSICA	SECUNDARIA
GRUPO CULTURA DE DANZA IANZA	BARAHONA KAREN	SECUNDARIA
	BARAHONA YULI	SECUNDARIA
	NOVOA JESSICA	SECUNDARIA
	ESPINOZA FERNANDA	SECUNDARIA
	ESPINOZA MILENA	SECUNDARIA
	PORTOCARRERO LILETH	SECUNDARIA
	REA MELISA	SECUNDARIA
	REA MAYTE	SECUNDARIA

**Elaborado por:** Eduardo Rojas

Los grupos de mujeres y jóvenes integrantes de los emprendimientos que componen el producto turístico de la Organización Comunitaria tienen potenciales aptitudes para explotar los servicios turísticos. Los grupos de danza tienen habilidades naturales para bailar con objetos en la cabeza, más el vestuario tradicional y su capacitación en danza hace de este servicio un atractivo para el turista. La formación estudiantil de los guías turísticos y su capacitación sobre historia de la parroquia Salinas facilita el cumplimiento de sus labores. El personal de cocina del Centro Etnogastronómico también ha sido capacitado en temas de gastronomía y atención al cliente. Por lo tanto, los integrantes de los emprendimientos del producto turístico de la Organización Comunitaria están preparados para desempeñar correctamente sus actividades laborales.

Por otro lado, es la dirección de la Organización Comunitaria que no cuenta con un plan de capacitación permanente para los integrantes de los emprendimientos que conforman el producto turístico. Restándole protagonismo a la importancia del factor humano dentro de los servicios, especialmente en los servicios de turismo ya que el turista permanece en constante comunicación especialmente con los guías turísticos. Mientras mejor preparado se encuentre el personal, mejor será la calidad del servicio prestado.

### 3.1.3 FACTOR ECONÓMICO

El artículo 26 del estatuto de la Organización Comunitaria, en sus literales **m**, **p** y **u**, manifiestan: la responsabilidad del administrador de participar en la elaboración de los informes económicos de la Organización Comunitaria y suscribirlos conjuntamente con el presidente y contador, cuidando la veracidad de la información para evaluar mensualmente la gestión económica y financiera de la Organización Comunitaria (Maldonado, 2013). Lastimosamente esta información no fue accesible para este proyecto.

### 3.1.4 FACTOR PRODUCTIVO

La Organización Comunitaria tiene un producto turístico basado en el atractivo cultural de la parroquia Salinas de Imbabura.



**FIGURA 3.2:** Elementos de un producto turístico

**Fuente 0.21:** (Garzón, 2014)

### a. Atractivo cultural

El atractivo cultural de la parroquia Salinas fusiona la herencia histórica y cultural de pueblos indígenas y afros: el proceso de elaboración de la sal característico del sector y las manifestaciones culturales de danza y música bomba son el principal insumo para promover el turismo. El anexo 3 presenta información histórica que evidencia la importancia de la tierra de Salinas de Imbabura.

### b. Infraestructura

**TABLA 3.4:** Infraestructura utilizada en el servicio de danza

c. SERVICIO DE DANZA	
Infraestructura	Fotografía
<p>Estación del tren Salinas, fue restaurada en el año 2011, con un toque de modernidad mantiene sus características clásicas.</p> <p>Foto: Tren Ecuador</p>	

**Elaborado por:** Eduardo Rojas

**TABLA 3.5:** Infraestructura utilizada en el servicio de guianza

SERVICIO DE GUIANZA	
Infraestructura	Fotografía
<p><b>Museo de la sal &lt;&lt;Barro Caliente&gt;&gt;.</b></p> <p>Construido de forma tradicional con paredes de bareque y cubierta de paja.</p> <p>Foto: Marcelo Jaramillo Cisneros.</p>	

**Murales culturales.**

Pinturas elaboradas por estudiantes de la Universidad Técnica del Norte en lugares que forman parte del recorrido en la parroquia Salinas.

Foto: Marcelo Jaramillo Cisneros.



**Sala etnográfica <<Nuestros Ancestros>>.**

Un espacio de rehabilitación y rescate de la cultura afro de la parroquia Salinas, el país y el mundo.

Foto: Eduardo Rojas



Elaborado por: Eduardo Rojas

**TABLA 3.6:** Infraestructura utilizada en el servicio de guianza

SERVICIO DE ALIMENTACIÓN	
Infraestructura	Fotografía
<b>Centro Etno-Gastronómico Palenque.</b> Un espacio de tranquilidad perfecto para satisfacer los paladares más exigentes.	A photograph showing the interior of the Centro Etno-Gastronómico Palenque. It features wooden tables and chairs, a person in a white uniform, and a window with a view of the outdoors. The date '29/02/2017' is visible in the bottom right corner of the photo.

Elaborado por: Eduardo Rojas

#### d. Precio

La oferta turística de la OCBP tiene precios accesibles para todas las personas que deseen visitar Salinas, por ello recibe turistas nacionales y extranjeros de cualquier edad.

**TABLA 3.7:** Precios por servicio

Servicio	Producto	Precio
<b>Guianza</b>	Ofrece un paseo por la parroquia donde el turista conocerá las raíces históricas del pueblo afro-salinense. (Ingreso a la sala etnográfica).	\$ 1 / persona
	Conocerá el proceso de elaboración de la sal a partir de la tierra propia del sector de Salinas (ingreso al museo de la sal).	\$ 1 / persona
<b>Alimentación y bebidas</b>	Existe una variedad que va desde chochos con tostado, pasando por el tradicional jugo de caña o snacks hasta los platos típicos de Salinas.	Min: \$0,50 Max: \$4,50
<b>Artesanías</b>	Existen artículos como: manillas y collares, jarros, gorras, pinturas, máscaras representativas, postales y otras artesanías en general.	Min: \$0,50 Max: \$ 40,00
<b>Fotografía</b>	Fotografías instantáneas familiares o grupales, en lugares turísticos de la parroquia, estas pueden ser impresas en papel, jarros, gorras o llaveros.	Min: \$2,00 Max: \$7,00

**Elaborado por:** Eduardo Rojas

## e. Servicios

**TABLA 3.8:** Servicios de la OCBP

SERVICIOS	
<b>SERVICIO DE DANZA</b>	
	1 CONSTA DE UNA REPRESENTACIÓN CULTURAL A TRAVÉS DEL BAILE TRADICIONAL AL RITMO DE LA MÚSICA BOMBA PROPIA DEL TERRITORIO
<b>SERVICIO DE GUIANZA</b>	
	2 SE OFRECE UN PASEO POR LA PARROQUIA DONDE EL TURISTA CONOCERÁ DE LAS RAÍCES CULTURALES DEL PUEBLO SALINENSE Y EL PROCESO DE ELABORACIÓN DE SAL
<b>SERVICIO DE ALIMENTACIÓN</b>	
	3 SE OFRECEN PLATOS TÍPICOS PREPARADOS PRINCIPALMENTE CON ALIMENTOS TÍPICOS DE LA REGIÓN

**Fuente 0.22:** Fotos 1 y 2 (Pública, 2015), Foto 3 (tripadvisor, 2015)

**Elaborado por:** Eduardo Rojas

El producto turístico de la Organización Comunitaria está bien definido y sus servicios están respaldados en un atractivo cultural importante. En conclusión el factor productivo muestra una fortaleza para la organización.

### 3.1.5 FACTOR TECNOLÓGICO

El sector de los servicios mantiene la tendencia tecnológica enfocada en las tecnologías de la información y comunicación aplicadas a temas de gestión y publicidad. La Organización Comunitaria no cuenta con sistemas tecnológicos para la administración turística, tampoco utiliza recursos en internet para difundir información relevante para el cliente, promocionar la oferta turística, retroalimentarse o comercializar su producto turístico independientemente. Por lo tanto presenta una debilidad en cuanto al manejo y utilización de tecnología como factor de diferenciación.

### **3.1.6 FACTOR COMERCIAL**

La Organización Comunitaria no cuenta con una marca comercial en el mercado, tampoco tiene un espacio propio en el internet donde: proporcione información relevante para el cliente, promocióne el atractivo turístico de la parroquia Salinas o comercialice el producto turístico cultural comunitario independientemente. Por lo tanto la Organización Comunitaria presenta una debilidad al momento de comercializar el producto turístico independientemente.

### **3.1.7 FORMULACIÓN DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LA ORGANIZACIÓN COMUNITARIA**

**Fortalezas.** Los factores que apoyan el desempeño de las operaciones de la Organización Comunitaria son:

- a. Tiene una estructura organizativa bien definida y legalizada en la Secretaría de Economía Popular y Solidaria (SEPS).
- b. Los integrantes de los emprendimientos que son parte del producto turístico tienen potenciales aptitudes para explotar el producto turístico, además recibieron capacitaciones para desempeñar su trabajo de acuerdo a las actividades que realizan dentro del producto turístico.
- c. Tiene bien definidos los elementos de un producto turístico y sus servicios están respaldados en la riqueza cultural de la parroquia Salinas de Imbabura.
- d. Tiene el apoyo de los GAD Municipal y Provincial, la Fundación Sembrando Nuestro Futuro y la Fundación PRODECI, facilitando la obtención de recursos.
- e. Mantiene un equipo de trabajo estable y comprometido con el bienestar del producto turístico.
- f. Existen acuerdos comerciales con la Empresa Pública de los Ferrocarriles del Ecuador.
- g. El producto turístico de la Organización Comunitaria es un icono de la cultura afro de la parroquia Salinas de Imbabura.
- h. La parroquia Salinas de Imbabura está ubicada estratégicamente en el centro del territorio ancestral (agrega un atributo a su patrimonio cultural).

**Debilidades.** Los factores que obstaculizan el desempeño de las operaciones de la Organización:

- a. Carece de herramientas para gestionar la calidad y medir el nivel de satisfacción del turista (GPP y QFD).
- b. Desconocimiento de las necesidades insatisfechas del cliente.
- c. Ausencia de planes de capacitación permanentes para directivos y personal operativo.
- d. Inexistencia de un sistema (informático) de indicadores que permita medir y controlar la gestión del producto turístico.
- e. El producto turístico no cuenta con planes de comercialización.
- f. Carece de planes estratégicos, se mantiene en una zona de confort debido a la capacidad de atracción turística del Tren De La Libertad.
- g. Mantiene un manejo estadístico de la información del turista pobre.
- h. La Organización Comunitaria carece de un plan de marketing para difundir información de interés para el cliente.
- i. No cuenta con la licencia única de funcionamiento del ministerio de turismo.

### **3.1.8 PRIORIZACIÓN DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES**

La valoración de los parámetros priorizará mejorar: la preparación administrativa y operativa, la calidad del servicio y la comercialización turística.

## MATRIZ HOLMES DE FORTALEZAS

**TABLA 3.9:** Matriz de priorización de fortalezas

#	FORTALEZA	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	Σ
F 1	Tiene una estructura organizativa bien definida y legalizada en la Secretaría de Economía Popular y Solidaria (SEPS).	0,5	1	0	1	1	0	1	1	5,5
F 2	Los integrantes de los emprendimientos que son parte del producto turístico tienen potenciales aptitudes para explotar el producto turístico, además recibieron capacitaciones para desempeñar su trabajo de acuerdo a las actividades que realizan dentro del producto turístico.	0	0,5	0	1	1	0	1	1	4,5
F 3	Tiene bien definidos los elementos de un producto turístico y sus servicios están respaldados en la riqueza cultural de la parroquia Salinas de Imbabura.	1	1	0,5	0	1	1	1	1	6,5
F 4	Tiene el apoyo de los GAD Municipal y Provincial, la Fundación Sembrando Nuestro Futuro y la Fundación PRODECI, facilitando la obtención de recursos.	0	0	1	0,5	0	0	0	1	2,5
F 5	Mantiene un equipo de trabajo estable y comprometido con el bienestar del producto turístico.	0	0	0	1	0,5	0	1	1	3,5
F 6	Existen acuerdos comerciales con la Empresa Pública de los Ferrocarriles del Ecuador.	1	1	0	1	1	0,5	1	1	6,5
F 7	El producto turístico de la Organización Comunitaria es un icono de la cultura afro de la parroquia Salinas de Imbabura.	0	0	0	1	0	0	0,5	1	2,5
F 8	La parroquia Salinas de Imbabura está ubicada estratégicamente en el centro del territorio ancestral y las vías de acceso están en perfecto estado.	0	0	0	0	0	0	0	0,5	0,5

Elaborado por: Eduardo Rojas

## MATRIZ HOLMES DE DEBILIDADES

**TABLA 3.10:** Matriz de priorización de debilidades

#	DEBILIDADES	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	Σ
D1	Carencia de herramientas para gestionar la calidad y medir el nivel de satisfacción del turista (GPP y QFD).	0,5	1	0	1	0	0	1	0	1	4,5
D2	Desconocimiento de las necesidades insatisfechas del cliente.	0	0,5	1	0	0	0	1	0	0	2,5
D3	Ausencia de planes de capacitación permanentes para directivos y personal operativo.	1	0	0,5	1	1	0	1	0	1	5,5
D4	Inexistencia de un sistema (informático) de indicadores que permita medir y controlar la gestión del producto turístico.	0	1	0	0,5	0	0	1	0	0	2,5
D5	El producto turístico escasea de un sistema de información y comercialización.	1	1	0	1	0,5	0	1	0	0	4,5
D6	Carece de planes estratégicos, se mantiene en una zona de confort debido a la capacidad de atracción turística del Tren De La Libertad.	1	1	1	1	1	0,5	1	1	1	8,5
D7	Mantiene un manejo estadístico de la información del turista pobre.	0	0	0	0	0	0	0,5	0	1	1,5
D8	La Organización Comunitaria carece de un plan de marketing para difundir información de interés para el cliente.	0	1	0	1	1	0	0	0,5	1	4,5
D9	No cuenta con la licencia única de funcionamiento del ministerio de turismo.	0	1	0	1	1	0	0	0	0,5	3,5

Elaborado por: Eduardo Rojas

De la tabla 3.9 se destacan 4 fortalezas a tomar en cuenta de acuerdo a su puntuación en el siguiente orden descendente:

- **F1** Tiene una estructura organizativa bien definida y legalizada en la Secretaria de Economía Popular y Solidaria (SEPS).
- **F6** Existen acuerdos comerciales con la Empresa Pública de los Ferrocarriles del Ecuador.
- **F2** Los integrantes de los emprendimientos que son parte del producto turístico tienen potenciales aptitudes para explotar el producto turístico, además recibieron capacitaciones para desempeñar su trabajo de acuerdo a las actividades que realizan dentro del producto turístico.
- **F3** Tiene bien definidos los elementos de un producto turístico y sus servicios están respaldados en la riqueza cultural de la parroquia Salinas de Imbabura.

De la tabla 3.10 se destacan 4 debilidades a tomar en cuenta de acuerdo a su puntuación en el siguiente orden descendente:

- **D6** Carece de planes estratégicos, se mantiene en una zona de confort debido a la capacidad de atracción turística del Tren De La Libertad.
- **D3** Ausencia de planes de capacitación permanentes para directivos y personal operativo.
- **D1** Carencia de herramientas para gestionar la calidad y medir el nivel de satisfacción del turista (GPP y QFD).
- **D8** La Organización Comunitaria carece de un plan de marketing para difundir información de interés para el cliente.

### 3.1.9 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (EFI)

**TABLA 3.11:** Matriz EFI

#	FORTALEZA	PESO	CALIFI- CACIÓN	PONDE- RACIÓN
F1	Tiene una estructura organizativa bien definida y legalizada en la Secretaria de Economía Popular y Solidaria (SEPS).	0,20	4,00	0,80
F6	Existen acuerdos comerciales con la Empresa Pública de los Ferrocarriles del Ecuador.	0,15	4,00	0,60
F2	Los integrantes de los emprendimientos que son parte del producto turístico tienen potenciales aptitudes para explotar el producto turístico, además recibieron capacitaciones para desempeñar su trabajo de acuerdo a las actividades que realizan dentro del producto turístico.	0,10	3,00	0,30
F3	Tiene bien definidos los elementos de un producto turístico y sus servicios están respaldados en la riqueza cultural de la parroquia Salinas de Imbabura.	0,05	3,00	0,15
#	DEBILIDADES	PESO	CALIFIC- ACIÓN	PONDE- RACIÓN
D6	Carece de planes estratégicos, se mantiene en una zona de confort debido a la capacidad de atracción turística del Tren De La Libertad.	0,20	1,00	0,20
D3	Ausencia de planes de capacitación permanentes para directivos y personal operativo.	0,10	1,00	0,10
D1	Carencia de herramientas para gestionar la calidad y medir el nivel de satisfacción del turista (GPP y QFD).	0,05	2,00	0,10
D8	La Organización Comunitaria carece de un plan de marketing para difundir información de interés para el cliente.	0,15	2,00	0,30
<b>Total</b>		<b>1,00</b>		<b>2,55</b>

**Elaborado por:** Eduardo Rojas

En conclusión la Organización Comunitaria está en condiciones para construir el plan estratégico, la ponderación es mayor a 2,5.

Las referencias de construcción de la matriz de EFI se muestran a continuación.

#### **a. Peso**

Es la importancia que tiene el factor para el desempeño de la empresa sin importar si es fortaleza o es debilidad, la sumatoria de los factores debe ser igual a uno.

#### **b. Forma de calificación**

1 = Debilidades importantes

2 = Debilidades menos importantes

3 = Fortalezas menos importantes

4 = Fortalezas importantes

#### **c. Ponderación**

Es el resultado del producto entre el peso y la calificación.

#### **d. Análisis de resultados**

Si la sumatoria de las ponderaciones es  $\geq$  a 2,5; entonces la organización se encuentra en condiciones de construir su plan estratégico. Caso contrario, si la sumatoria de las ponderaciones es  $\leq$  a 2,5; entonces la organización necesita de un plan de mejoramiento previo a la construcción de su plan estratégico.

### **3.2 ANÁLISIS DEL AMBIENTE EXTERNO**

#### **3.2.1 FACTOR ECONÓMICO – PRODUCTIVO**

La Coordinación General de Estadística e Investigación del Ministerio de Turismo construyó la sección de <<**Turismo en Cifras – Portal Servicios MINTUR**>> en la página web del MINTUR, en ella, la sección de **análisis económico** presenta una serie de indicadores económicos (sugeridos por la Organización Mundial de Turismo).

**TABLA 3.12:** Balanza turística (por trimestre)

Año 2014	(a) Ingresos millones USD			(b) Egresos millones USD			Saldo c = a - b
	Viajes	Transporte	Total	Viajes	Transporte	Total	
I Trimestre	362,9	1,2	364,1	155,3	91,1	246,4	117,6
II Trimestre	345,8	1,2	346,9	159,5	100,1	259,5	87,4
III Trimestre	374,2	1,3	375,5	158,0	100,5	258,4	117,0
IV Trimestre							
<b>Total</b>	1082,9	3,7	1086,5	472,8	291,7	764,3	322,0

Año 2013	(a) Ingresos millones USD			(b) Egresos millones USD			Saldo c = a - b
	Viajes	Transporte	Total	Viajes	Transporte	Total	
I Trimestre	295,4	1,4	296,8	152,6	86,3	239,0	57,8
II Trimestre	283,6	1,3	284,9	156,7	94,8	251,5	33,4
III Trimestre	317,7	1,2	318,9	155,2	95,2	250,5	68,4
IV Trimestre	349,4	1,2	350,6	156,8	89,3	246,1	104,5
<b>Total</b>	1246,1	5,1	1251,2	621,3	365,6	987,1	264,1

**Fuente 0.23:** (Coordinación General de Estadística e Investigación, 2014)

“Este indicador permite observar el crecimiento económico de las actividades turísticas en el país, ocupa el tercer lugar en la economía del país refiriéndose a las exportaciones no petroleras realizadas en el periodo comprendido entre enero de 2013 y septiembre de 2014, “las divisas generadas por el turismo en Ecuador aumentaron 28% en el primer trimestre de 2014 en comparación con el mismo período del año anterior, informó mediante un comunicado el Ministerio de Turismo” (Andes, 2014). Los países vecinos de Colombia y Perú se ubican en el primer y tercer lugar de los principales mercados que tienen el mayor número de llegadas al país con un 35% y 10% respectivamente.

“El turismo es uno de los principales motores del comercio y de la prosperidad en el mundo” (Organización Mundial de Turismo, 2011). Ecuador es uno de los 10 países del mundo con mayor crecimiento de afluencia turística.

Sandra Naranjo (2014) entre trabajos directos e indirectos del total de empleos en Ecuador, el 5% tiene su origen en el turismo y a nivel mundial uno de cada dos trabajos están inmersos en el turismo. Según el sistema integrado de información turística del MINTUR, desde el 2006 hasta el año 2012 los emprendimientos turísticos registran un incremento de 238%, al igual que en el número de empleos con un aumento de 273%. Para el 2013 se mantiene el crecimiento y el número de establecimientos turísticos asciende a 21.069 que generan un total de 113.114 empleos directos (Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Sudamérica, 2014).

En conclusión el factor económico - productivo refleja importantes oportunidades de crecimiento de las actividades turísticas en el Ecuador de acuerdo a las cifras que muestran la participación del turismo en la economía del país.

### 3.2.2 FACTOR POLÍTICO – LEGAL

El Ministerio De Turismo (MINTUR) es el responsable de: construir el marco legal que rige la dinámica turística del país, generar estrategias y construir políticas turísticas. En cumplimiento de sus funciones ha construido la imagen, filosofía, política y programas, todo esto enmarcado en cuatro pilares de la política turística con el apoyo del estado ecuatoriano y el Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad (Tamariz Dueñas, 2013).

#### 1. Constitución Política de la Republica del Ecuador

- Buen Vivir, Naturaleza y Recreación

#### 2. Plan Nacional del Buen Vivir

- O2. Mejorar las capacidades y potencialidades de la ciudadanía.
- O3. Mejorar la calidad de vida de la población.
- O4. Garantizar los derechos de la naturaleza y promover un medio ambiente sano y sustentable.
- O6. Garantizar el trabajo estable, justo y digno en su diversidad de formas.
- O8. Afirmar y fortalecer la identidad nacional, las identidades diversas, la plurinacionalidad y la interculturalidad

#### 3. Agenda para la transformación productiva

- Principios y políticas sectoriales

#### 4. Ministerio de Turismo

- Imagen, filosofía, políticas y programas.

**FIGURA 3.3:** Pilares de la política turística del Ecuador

**Fuente 0.24:** (Tamariz Dueñas, 2013)

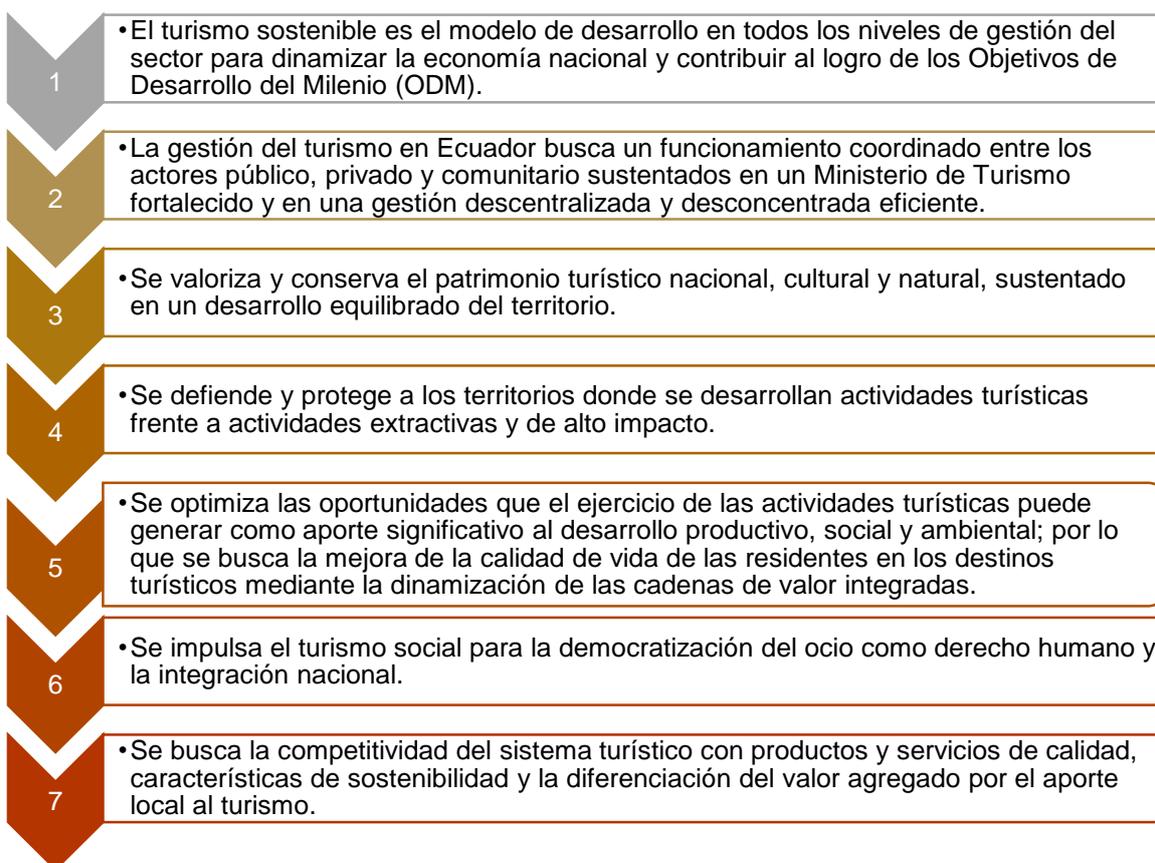
El Ministerio de Turismo (MINTUR) construyó una estructura para promover el crecimiento económico y productivo de las actividades turísticas del país.



**FIGURA 3.4:** Propuesta de fomento turístico, MINTUR

**Fuente 0.25:** (Tamariz Dueñas, 2013)

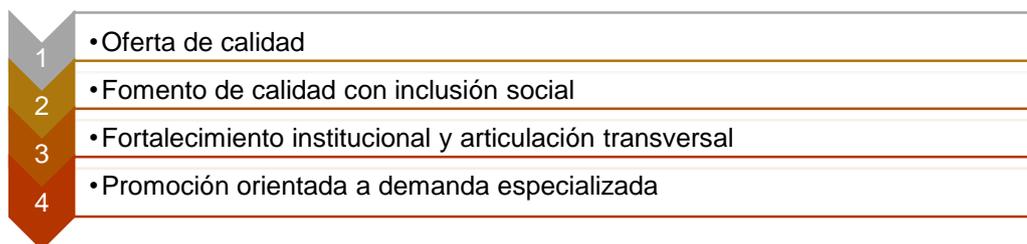
El PLANDETOUR es un documento donde el MINTUR, “presenta el diseño del Plan Estratégico de Desarrollo de Turismo Sostenible de Ecuador al 2020 (Rivera, y otros, 2007). En el documento se propone como políticas principales de Estado en materia de turismo las siguientes:



**FIGURA 3.5:** Políticas de Estado en materia de turismo

**Fuente 0.26:** (Rivera, y otros, 2007)

La agenda para la transformación productiva presenta políticas de turismo a nivel sectorial.



**FIGURA 3.6:** Políticas Sectoriales en materia de turismo

**Fuente 0.27:** (Cely, 2011)

Ecuador cuenta con instrumentos legales para fortalecer la dinámica turística del país. Entre estos destacan la Ley de Turismo y la Ley de Descentralización.

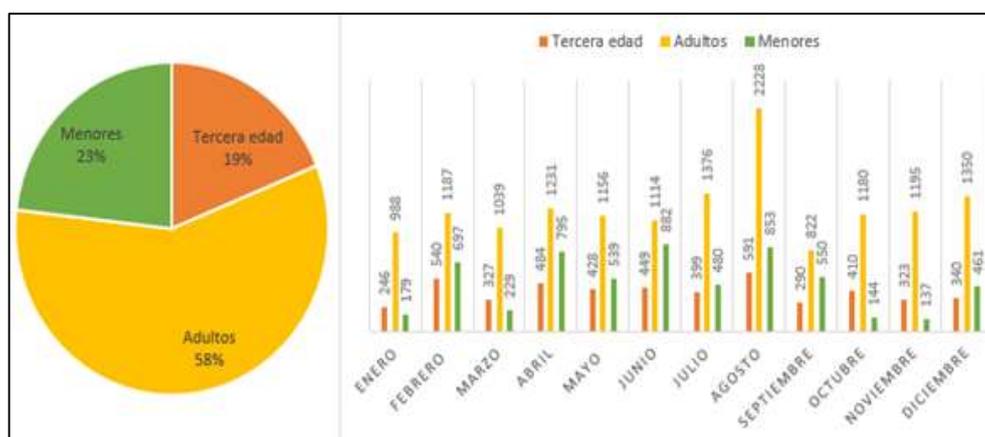
- Ley de Descentralización del Estado y Participación Social.
- Ley de Economía Popular y Solidaria.
- Ley de Turismo.
- Reglamento General a la Ley de Turismo.
- Reglamento del Capítulo VII de la Ley de Turismo.
- Reglamento para los Centros Turísticos Comunitarios.
- Estrategia Nacional de Turismo Comunitario.
- Estrategia Nacional de Ecoturismo.
- Estrategia Nacional de Aviturismo.
- Programa de Prevención del Explotación sexual comercial de niños, niñas y adolescentes.
- Programa de Apoyo al Sector Micro empresarial.
- Manuales de calidad y programas de certificación.
- Norma Técnica de Ecoturismo.

En particular la Ley de Turismo introduce los marcos generales para la solución de problemas del sector como la falta de: promoción internacional, incentivos a la inversión en un contexto de crisis fiscal, y la ausencia de un sistema nacional de calidad (Rivera, y otros, 2007).

Por otro lado, se genera la transferencia de competencias de turismo a los Gobiernos Autónomos Descentralizados a partir de las leyes de: Descentralización del Estado y Participación Social, y el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD). En conclusión el factor político – legal presenta un conjunto de oportunidades muy interesantes con potenciales beneficios por explotar.

### 3.2.3 FACTOR DEMOGRÁFICO

La OCBP no mantiene un registro procesado de datos demográficos de sus visitantes, los datos más cercanos de este perfil son los datos de FEEP, los turistas están agrupados en 3 grupos de acuerdo a sus edades: menores de 18 años, adultos y personas de la tercera edad (mayores de 65 años). La figura 3.7 presenta que 58% de turistas corresponde a personas adultas (entre 19 y 64 años) y el polo opuesto corresponde a las personas de la tercera edad con un 19% de viajeros, Los menores de edad comprenden el 23% de los visitantes.



**FIGURA 3.7:** Demografía del turista del Tren De La Libertad

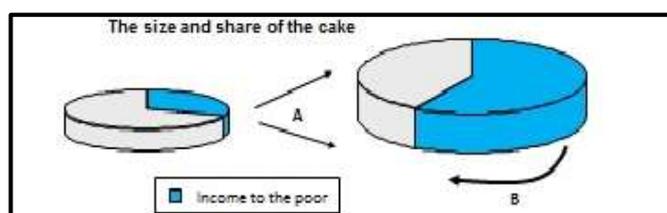
**Fuente 0.28:** Datos 2014 FEEP

### 3.2.4 FACTOR SOCIAL – CULTURAL

Tomando en cuenta el enfoque comunitario, la Organización Mundial de Turismo, (2011) en su artículo “El turismo y la atenuación de la pobreza” menciona: El turismo comunitario es una actividad que la realizan generalmente mujeres y jóvenes de comunidades poco “favorecidas” generalmente de minorías étnicas que aprovechan de sus costumbres, agricultura y habilidades artesanales para generar servicios turísticos.

Por otro lado una de las desventajas dentro del enfoque de atenuación de la pobreza utilizando el turismo son los débiles nexos para los desfavorecidos, es decir, “la naturaleza de la inversión turística y la falta de compromiso de los desfavorecidos pueden hacer que una gran parte del gasto turístico se vaya fuera de los destinos pobres.

Los ingresos que quedan pueden al final no llegar a los desfavorecidos, sino a las personas con más educación y a los segmentos más acomodados de la sociedad” (Organización Mundial de Turismo, 2011).



**FIGURA 3.8:** Tamaño y porción del pastel referente a los ingresos para los pobres

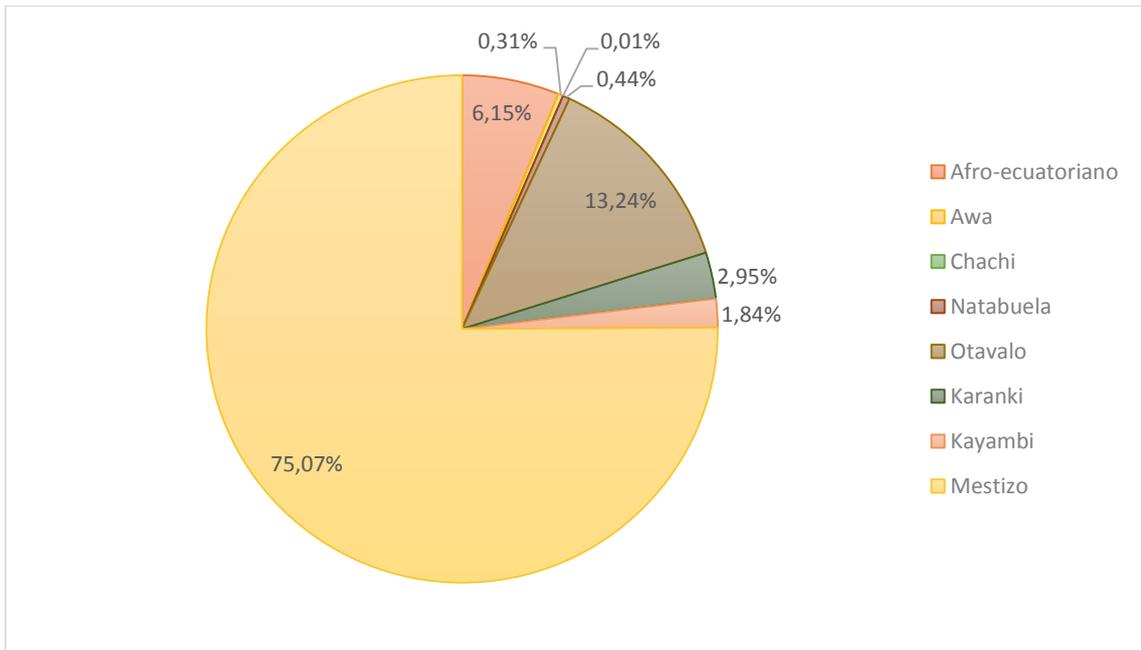
**Fuente 0.29:** (Organización Mundial de Turismo, 2011)

El Ecuador es un estado intercultural y plurinacional. Las comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, el pueblo afroecuatoriano y montubio, y las comunas forman parte del Estado ecuatoriano. Están amparados en derechos, declaraciones y demás instrumentos internacionales de derechos humanos para fortalecer su identidad, cultura y tradiciones. (Asamblea Constituyente, 2008). “Imbabura es la provincia de la diversidad étnica y cultural por excelencia, pues en ella habitan pueblos distintos, con raíces culturales propias y una identidad particular. Los pueblos indígenas, así como el pueblo afro imbabureño del valle del Chota, junto a la población mestiza, definen esta riqueza histórica y cultural” (GAD Provincial de Imbabura , 2015)

**TABLA 3.13:** Grupos étnicos en Imbabura

Cantón	Afro-ecuatoriano	Awa	Chachi	Natabuela	Otavalo	Karanki	Kayambi	Mestizo
<b>Ibarra</b>	15.748	793	5	236	541	8.408	563	141.675
<b>Antonio Ante</b>	768	8	10	1.167	4.353	224	1	33.765
<b>Cotacachi</b>	1.101	9	5	28	3.117	43	14	21.430
<b>Otavalo</b>	1.041	1	8	20	37.830	708	5.809	42.260
<b>Pimampiro</b>	1.317	0	0	58	221	1.078	22	9.524
<b>Urcuquí</b>	1.451	261	0	18	89	13	1	13.030
<b>Total</b>	<b>21.426</b>	<b>1.072</b>	<b>28</b>	<b>1.527</b>	<b>46.151</b>	<b>10.274</b>	<b>6.410</b>	<b>261.684</b>

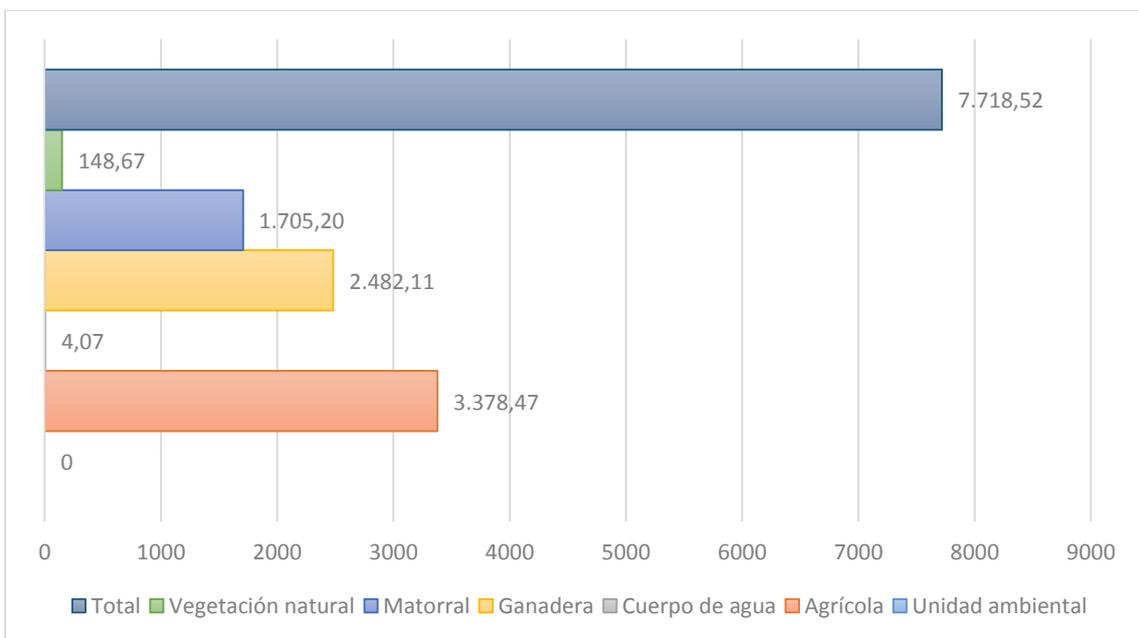
**Fuente 0.30:** (GAD Provincial de Imbabura , 2015)



**FIGURA 3.9:** Grupos étnicos en Imbabura expresados en porcentaje

**Fuente 0.31:** (GAD Provincial de Imbabura , 2015)

Los afroecuatorianos ocupan el 6,15% del total de habitantes de la provincia de Imbabura, están ubicados de la siguiente manera en los cantones de la misma.



**FIGURA 3.10:** Destrucción del pueblo afroecuatoriano en Imbabura

**Fuente 0.32:** (GAD Provincial de Imbabura , 2015)

En la parroquia Salinas de Imbabura la población de acuerdo a su identificación de cultura y costumbres se distribuye de la siguiente manera:

**TABLA 3.14:** Grupos étnicos en la parroquia Salinas

Cultura y costumbres	Frecuencia	Porcentaje
Indígena	39	2,24%
Afroecuatoriano (a)	669	38,43%
Negro (a)	197	11,32%
Mulato (a)	142	8,16%
Montubio (a)	9	0,52%
Mestizo (a)	653	37,51%
Blanco (a)	31	1,78%
Otro	1	0,06%
<b>TOTAL</b>	<b>1741</b>	<b>100%</b>

**Fuente 0.33:** (GAD Parroquial Rural Salinas, 2011)

La población afroecuatoriana, negra y mulata conforman el 55,91% del total de habitantes de la parroquia. Las principales expresiones culturales del sector son la música y danza, expresiones que forman parte del patrimonio intangible de la parroquia. El feriado de carnaval es una plataforma para dar a conocer estas expresiones culturales por medio de los carnavales afroecuatorianos de Juncal (Olas del río), Chota (Coangue) y Salinas (Palenque) ya que atraen miles de turistas, nacionales y extranjeros.

### 3.2.5 FACTOR TECNOLÓGICO

El factor tecnológico en la industria del turismo se enfoca en el E-Marketing, Upps de turismo, hardware y gadgets; situación que lo confirma la revista “Turismo & Tecnología”.

El Ecuador se encuentra aprovechando intensamente los mecanismos tecnológicos en campañas publicitarias que sin duda alguna están influenciando a turistas potenciales en todo el mundo. Actualmente el país está en la segunda etapa de la campaña “ALL YOU NEED IS ECUADOR”, las publicaciones en las más importantes revistas del mundo también tienen un impacto en el nivel de turistas que visitan nuestro país. Para Imbabura es una ventaja encontrarse relativamente cerca del aeropuerto internacional Mariscal Sucre en Tababela ya que turistas extranjeros incluyen en sus itinerarios visitas a diferentes puntos de la provincia de los lagos (Gaybor Sotomayor, 2014). En este sentido operadoras turísticas en Ecuador ofertan el viaje en el Tren Ecuador.



**FIGURA 3.11:** Reconocimientos turísticos del Tren Crucero

**Fuente 0.34:** (Ferrocarriles del Ecuador Empresa Pública, 2014)

Por otro lado el Buró de Convenciones de Imbabura también pone de parte y se encuentra promocionando los atractivos turísticos de la provincia en la “Feria Anato 2015” en Colombia, ya que este es uno de los mercados más importantes de la provincia de los lagos (Diario El Norte, 2014).

### 3.2.6 FACTOR ECOLÓGICO - AMBIENTAL

El factor ambiental es un factor muy importante en el ámbito turístico, inclusive forma parte de los elementos de un producto turístico. La parroquia Salinas de Imbabura tiene condiciones ambientales que están inmersas en las exposiciones de los guías turísticos. Su clima es cálido con temperaturas que oscilan entre los 12°C y 33°C, teniendo una media aproximada de 19°C. Una condición particular es la cantidad de meses secos que puede tener el sector, 9 meses como mínimo y un máximo de 11 meses, además presenta un déficit hídrico. La siguiente tabla muestra, según las condiciones de sueño, las unidades ambientales de la parroquia.

**TABLA 3.15:** Unidades ambientales del suelo en Salinas

Unidad ambiental	Hectáreas	Porcentaje
Agrícola	3.378,47	43,77%
Cuerpo de agua	4,07	0,05%
Ganadera	2.482,11	32,16%
Matorral	1.705,20	22,09%
Vegetación natural	148,67	1,93%
<b>Total</b>	<b>7.718,52</b>	<b>100%</b>

**Fuente 0.35:** (GAD Parroquial Rural Salinas, 2011)

En cuanto a la flora en el sector, se puede identificar fácilmente la presencia de Guarango, Jorupe, ejemplares aislados de Palo Santo, Muelle, Cardo, Tuna, Cabuyo Negro, Chagualquero, Carriso, Mosquera y Sábila. En el caso del Chagualquero y Carriso forman parte de la historia cultural de la parroquia, ya que estas especies nativas eran utilizadas en la construcción de las chosas que fueron las primeras viviendas del sector. Un elemento más de medio ambiente y también interviene en aspecto cultural es la acumulación de tierra derivada del desecho del proceso de elaboración de la sal, conocidas como tolas de sal, las mismas que están registradas como patrimonio cultural de la parroquia.

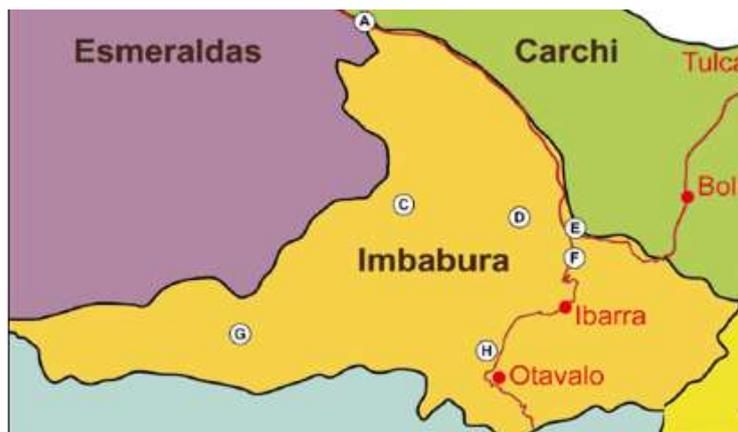
### **3.2.7 FUERZAS PORTER**

#### **3.2.7.1 PRESIONES POR ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES**

La amenaza de ingreso en un mercado particular depende de dos factores: “las barreras al ingreso y la reacción esperada de las empresas ya en el mercado ante dicho nuevo ingreso” (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012, pág. 59). El Ecuador es un país que promueve la dinámica del turismo por su aporte económico, social, ambiental y cultural, por lo tanto, las barreras de ingreso a la industria son mínimas, únicamente el Ministerio de Turismo (MINTUR) a través de la Ley de Turismo establece como requisito contar con la Licencia Única De Funcionamiento.

El conjunto de organizaciones que componen la industria turística en el país no tienen el poder de oponerse al ingreso de nuevos competidores, además el panorama actual en Imbabura no muestra interesados con grandes capacidades de atracción turística en ingresar al mercado, continúan explotándose los atractivos naturales y culturales existentes utilizando los servicios como herramienta para competir. Para la Empresa de Turismo Comunitario RUNA TUPARI existen 7 atractivos considerados los más importantes en Imbabura (Garzón, 2014).

- A. Parroquia Lita, junto con el valle de Mira.
- C. Región de Pinán.
- D. Pueblos coloniales de Cahuasquí, Pablo Arenas y Tumbabiro.
- E. Cultura afroecuatoriana de Salinas.
- F. El Tren de la Libertad.
- G. Valle de Intag.
- H. Las ciudades de Otavalo y Cotacachi.



**FIGURA 3.12:** Principales atractivos turísticos en Imbabura

**Fuente 0.36:** (Garzón, 2014)

### 3.2.7.2 PRESIONES ASOCIADAS A MANIOBRAS ENTRE COMPETIDORES

Los atractivos naturales y culturales de Imbabura han estado siempre ahí, listos para ser explotados turísticamente, la oferta en cuanto a servicios es similar entre cada sitio, pero su cultura y naturaleza los distingue por ser autóctonas. El patrimonio intangible de Salinas es una propuesta diferente para el turista pero los servicios turísticos de la Organización Comunitaria no tienen diferencias distintivas entre los servicios turísticos de la provincia. Adicional, una ventaja que aprovecha la Organización Comunitaria de la parroquia Salinas es su excelente conectividad terrestre, el visitante puede llegar desde distintos lugares: se encuentra a 33 km de Ibarra por la panamericana norte y a 38 km por la vía Urcuquí; desde Urcuquí el recorrido es de 19 km, Tulcán está a aproximadamente a 103 km, de San Lorenzo (provincia de Esmeraldas) está a 146 km y a solo 163 km de Quito.

A diferencia de la dinámica que imprime el Ecuador en cuanto a la promoción turística del país, los establecimientos turísticos en Imbabura no muestran evidencias de caminar al mismo ritmo, el GAD Provincial de Imbabura muestra iniciativas de promoción turística de su jurisdicción, sin embargo son las bases quienes no se involucran del todo en la onda de estos proyectos. La mayoría de competidores carecen de estrategias para ampliar su mercado. Por su parte la Organización Comunitaria carece también de estrategias para crear un mercado pero ésta se beneficia de su relación con los Ferrocarriles del Ecuador y la Ruta De La Libertad ya que se insertan en la promoción de esta ruta las manifestaciones culturales de la parroquia Salinas (figura 3.13), las mismas son explotadas turísticamente por la Organización Comunitaria.

En conclusión, resaltan las oportunidades de crecimiento para la industria del turismo, sin embargo las bases del turismo se mantienen en una zona de confort, con poca diferenciación en sus servicios, con esto se reduce la posible amenaza para Organización Comunitaria, que mientras tanto continua beneficiándose de la demanda de la Ruta De La Libertad.



**FIGURA 3.13:** Galería – Ruta De La Libertad

**Fuente 0.37:** (Tren Ecuador, 2015)

Principales competidores de la Organización Comunitaria.



**FIGURA 3.14:** Principales competidores de la organización comunitaria

**Fuente 0.38:** Páginas web de los GAD Municipales de Imbabura

### 3.2.7.3 PRESIONES COMPETITIVAS DEL PODER DE NEGOCIACIÓN DEL PROVEEDOR

La Organización Comunitaria administra sus recursos de manera independiente y tiene relaciones principalmente con operadora turística KLEIN TOURS y Ferrocarriles del Ecuador, a través de este último la Organización Comunitaria recibe la mayor cantidad de visitantes y sus servicios se enfocan en atender la demanda generada por el Tren de la Libertad. A nivel nacional operadoras turísticas ofrecen paquetes que incluyen viajes en el Tren de la Libertad y por lo tanto también a incluyen visitas a la parroquia Salinas.

QUITO	IMBABURA	GUAYAQUIL
<ul style="list-style-type: none"><li>• ANDES PLANET</li><li>• MIRAME TOURS</li><li>• PAM TOURS</li><li>• QUIMBAYA TOURS</li><li>• METROPOLITAN TOURING</li><li>• ANDANDO TOURS</li><li>• ENCHANTED EXPEDITIONS</li><li>• SURTREK</li><li>• KLEIN TOURS</li><li>• VIAJANDOX</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ATUNTAQUI - MAMA QUILLA</li><li>• COTACACHI - RUNA TUPATI</li><li>• COTACACHI - INTAG TOURS</li><li>• IBARRA - VISIT IMBABURA</li><li>• IBARRA - ECOSIERRA TOURS</li><li>• IBARRA - WAWA TOURS</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• TRANSPORT</li></ul>

FIGURA 3.15: Operadoras turísticas – ofertan la Ruta de la Libertad

Fuente 0.39: Páginas web de las operadoras turísticas

Los niveles de producción dependen en gran medida del trabajo de agentes ajenos a la administración de la Organización Comunitaria, por lo tanto la amenaza del poder de negociación del proveedor es muy fuerte.

### 3.2.7.4 PRESIONES QUE SURGEN DEL PODER DE NEGOCIACIÓN DEL CLIENTE

Los turistas tienen mayor poder de negociación en los siguientes puntos: no tienen ningún tipo de compromiso visitar la parroquia Salinas de Imbabura y adquirir los servicios turísticos de la Organización Comunitaria, si prefieren llegar por medio de la Ruta de la Libertad tienen pleno conocimiento de la calidad y costos del servicio y tienen la capacidad de postergar el viaje siempre y cuando lo hagan con 48 horas de anticipación. En conclusión, el cliente tiene el poder de negociación.

### 3.2.7.5 PRESIONES COMPETITIVAS DE VENEDORES DE PRODUCTOS SUSTITUTOS



**FIGURA 3.16:** Sitios turísticos de la provincia de Imbabura

**Elaborado por:** Eduardo Rojas

Todos y cada uno de los sitios turísticos en Imbabura son de fácil acceso, quizá la falencia, de unos en mayor proporción que otros, es en convertir sus atractivos tanto naturales como culturales en productos turísticos, no obstante, eso no resta la visita de muchas personas a estos lugares. En cuanto a los precios de servicios como los de alimentación y alojamiento se encuentran en un nivel estable y accesible, finalmente los costos de cambiar de producto son bajos y esto se convierte en una amenaza para la Organización Comunitaria.

### 3.2.8 FORMULACIÓN DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

**Oportunidades:** Posibilidades para mejorar el desempeño organizacional.

- El factor económico-productivo refleja importantes oportunidades de crecimiento para las actividades turísticas en el Ecuador de acuerdo a las cifras que muestran la participación del turismo en la economía del país.

- b. El factor político – legal presenta un conjunto de oportunidades muy interesantes con potenciales beneficios por explotar, gracias a las políticas y programas de apoyo al turismo.
- c. Los servicios turísticos de la Organización Comunitaria pueden ser adquiridos por personas de cualquier edad, sin ningún tipo de distinción a través del Tren De La Libertad.
- d. El patrimonio cultural de la parroquia Salinas de Imbabura es un recurso infinito que explota la Organización Comunitaria, sus expresiones culturales atraen miles de turistas en temporada de carnaval.
- e. La Organización Comunitaria puede complementar el servicio turístico con exhibiciones de elementos ambientales (tolas de sal) que forman parte del patrimonio de la parroquia Salinas de Imbabura.
- f. Los viajes en el Tren de la Libertad repercuten directamente en el número de visitantes a la parroquia Salinas. El patrimonio cultural de Salinas que explota turísticamente la Organización Comunitaria forma parte de la Ruta de la Libertad, este conjunto forma parte de los 7 atractivos más importantes Imbabura.
- g. Operadoras turísticas en diferentes puntos del país ofertan paquetes que incluyen visitas a la parroquia Salinas de Imbabura, promocionando el patrimonio cultural de sector que explota la Organización Comunitaria.
- h. Los Ferrocarriles del Ecuador Empresa Pública anuncia la apertura de la ruta Otavalo – Ibarra – Salinas. Se proyectan aumentos en los viajes por la Ruta de la Libertad y aumentos en las visitas a la parroquia Salinas de Imbabura.

**Amenazas:** Posibilidades de desfavorecer el desempeño de la organización para posesionarse de forma competitiva en el mercado.

- a. El entorno competitivo del turismo a nivel mundial promueve el uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC's) para hacer más amigable la experiencia del turista o mejorar su administración turística.
- b. Las presiones competitivas asociadas al ingreso de nuevos competidores se consideran altas ya que no existen barreras de ingreso.

- c. Las presiones competitivas del poder de negociación del proveedor son bastante notables por parte de la Empresa Pública de Ferrocarriles del Ecuador.
- d. Las presiones competitivas del poder de negociación del cliente, y presiones competitivas de vendedores de productos sustitutos hacen favorables las perspectivas para el cliente por la diversidad de atractivos turísticos en toda la provincia.
- e. El Ministerio de Turismo a nivel nacional, y el GAD Provincial de Imbabura en la provincia, promueven el desarrollo de actividades turísticas. Sin embargo, la Organización Comunitaria se mantiene al margen de la dinámica turística que promueve la provincia y el país.
- f. Las herramientas de competencia en el sector servicios justamente son la calidad y capacidad del servicio, sin embargo las maniobras entre competidores desestiman esta consideración, al igual que la Organización Comunitaria, teniendo servicios comunes como resultado.

### **3.2.9 PRIORIZACIÓN DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS**

Al igual que en la priorización de fortalezas y debilidades, se utilizará la matriz de Holmes para organizar los parámetros de acuerdo al nivel de importancia.

## MATRIZ HOLMES DE OPORTUNIDADES

**TABLA 3.16:** Priorización de oportunidades

#	OPORTUNIDADES	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	Σ
O1	El factor económico-productivo refleja importantes oportunidades de crecimiento para las actividades turísticas en el Ecuador de acuerdo a las cifras que muestran la participación del turismo en la economía del país.	0,5	0	1	1	0	0	0	0	2,5
O2	El factor político – legal presenta un conjunto de oportunidades muy interesantes con potenciales beneficios por explotar, gracias a las políticas y programas de apoyo al turismo.	1	0,5	1	0	1	1	1	1	6,5
O3	Los servicios turísticos de la Organización Comunitaria pueden ser adquiridos por personas de cualquier edad, sin ningún tipo de distinción a través del Tren De La Libertad.	0	0	0,5	0	0	0	0	0	0,5
O4	El patrimonio cultural de la parroquia Salinas de Imbabura es un recurso infinito que explota la Organización Comunitaria, sus expresiones culturales atraen miles de turistas en temporada de carnaval.	0	1	1	0,5	1	1	1	0	5,5
O5	La Organización Comunitaria puede complementar el servicio turístico con exhibiciones de elementos ambientales (tolas de sal) que forman parte del patrimonio de la parroquia Salinas de Imbabura.	1	1	1	0	0,5	0	0	1	4,5
O6	Los viajes en el Tren de la Libertad repercuten directamente en el número de visitantes a la parroquia Salinas. Los Ferrocarriles del Ecuador Empresa Pública anuncia la apertura de la ruta Otavalo – Ibarra – Salinas. Se proyectan aumentos en los viajes por la Ruta de la Libertad y aumentos en las visitas a la parroquia Salinas de Imbabura.	1	0	1	0	1	0,5	1	0	4,5
O7	Operadoras turísticas en diferentes puntos del país ofertan paquetes que incluyen visitas a la parroquia Salinas de Imbabura, promocionando el patrimonio cultural de sector que explota la Organización Comunitaria.	1	0	1	0	1	0	0,5	0	3,5
O8	El patrimonio cultural de Salinas que explota turísticamente la Organización Comunitaria forma parte de la Ruta de la Libertad, este conjunto forma parte de los 7 atractivos más importantes Imbabura.	1	0	1	1	0	1	1	0,5	5,5

**Elaborado por:** Eduardo Rojas

## MATRIZ HOLMES DE AMENAZAS

**TABLA 3.17:** Priorización de amenazas

#	AMENAZAS	F1	F2	F3	F4	F5	F6	Σ
A1	El entorno competitivo del turismo a nivel mundial promueve el uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC's) para hacer más amigable la experiencia del turista o mejorar su administración turística.	0,5	1	0	0	1	0	2,5
A2	Las presiones competitivas asociadas al ingreso de nuevos competidores se consideran altas ya que no existen barreras de ingreso.	0	0,5	0	0	0	0	0,5
A3	Las presiones competitivas del poder de negociación del proveedor son bastante notables por parte de la Empresa Pública de Ferrocarriles del Ecuador.	1	1	0,5	0	1	0	3,5
A4	Las presiones competitivas del poder de negociación del cliente, y presiones competitivas de vendedores de productos sustitutos hacen favorables las perspectivas para el cliente por la diversidad de atractivos turísticos en toda la provincia.	1	1	1	0,5	1	0	4,5
A5	El Ministerio de Turismo a nivel nacional, y el GAD Provincial de Imbabura en la provincia, promueven el desarrollo de actividades turísticas. Sin embargo, la Organización Comunitaria se mantiene al margen de la dinámica turística que promueve la provincia y el país.	0	1	0	0	0,5	0	1,5
A6	Las herramientas de competencia en el sector servicios justamente son la calidad y capacidad del servicio, sin embargo las maniobras entre competidores desestiman esta consideración, al igual que la Organización Comunitaria, teniendo servicios comunes como resultado.	1	1	1	1	1	0,5	5,5

Elaborado por: Eduardo Rojas

De la tabla 3.16 se destacan 4 oportunidades a tomar en cuenta de acuerdo a su puntuación en el siguiente orden descendente:

- **O2** El factor político – legal presenta un conjunto de oportunidades muy interesantes con potenciales beneficios por explotar, gracias a las políticas y programas de apoyo al turismo.
- **O4** El patrimonio cultural de la parroquia Salinas de Imbabura es un recurso infinito que explota la Organización Comunitaria, sus expresiones culturales atraen miles de turistas en temporada de carnaval.
- **O8** El patrimonio cultural de Salinas que explota turísticamente la Organización Comunitaria forma parte de la Ruta de la Libertad, este conjunto forma parte de los 7 atractivos más importantes Imbabura.
- **O6** Los viajes en el Tren de la Libertad repercuten directamente en el número de visitantes a la parroquia Salinas. Los Ferrocarriles del Ecuador Empresa Pública anuncia la apertura de la ruta Otavalo – Ibarra – Salinas. Se proyectan aumentos en los viajes por la Ruta de la Libertad y aumentos en las visitas a la parroquia Salinas de Imbabura.

De la tabla 3.17 se destacan 4 amenazas a tomar en cuenta de acuerdo a su puntuación en el siguiente orden descendente:

- **A6** Las herramientas de competencia en el sector servicios justamente son la calidad y capacidad del servicio, sin embargo las maniobras entre competidores desestiman esta consideración, al igual que la Organización Comunitaria, teniendo servicios comunes como resultado.
- **A4** Las presiones competitivas del poder de negociación del cliente, y presiones competitivas de vendedores de productos sustitutos hacen favorables las perspectivas para el cliente por la diversidad de atractivos turísticos en toda la provincia.
- **A3** Las presiones competitivas del poder de negociación del proveedor son bastante notables por parte de la Empresa Pública de Ferrocarriles del Ecuador.
- **A1** El entorno competitivo del turismo a nivel mundial promueve el uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC's) para hacer más amigable la experiencia del turista o mejorar su administración turística.

### **3.2.10 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE)**

A continuación se describen los términos a utilizar y su contexto.

#### **a. Peso**

Es la importancia que tiene el factor para el desempeño de la empresa sin importar si es bueno o malo. La sumatoria de los factores debe ser igual a 1.

#### **b. Forma de calificación**

1 = Si no se puede aprovechar o evadir el factor

2 = El factor se puede aprovechar o evadir con dificultad.

3 = El factor se puede aprovechar o evadir.

4 = Cuando se puede aprovechar o evadir con mucha facilidad.

#### **c. Ponderación**

Es el producto entre el peso y la calificación.

#### **d. Análisis de resultados**

Si la sumatoria de la ponderación de los parámetros es  $\geq$  a 2,5; entonces la organización funciona como un sistema abierto. Por el contrario, si la sumatoria es  $\leq$  a 2,5; entonces la organización funciona como un sistema cerrado y es necesario un plan de capacitación previo.

**TABLA 3.18: Matriz EFE**

#	OPORTUNIDADES	PESO	CALIFI_ CACIÓN	PONDE_ RACIÓN
F2	El factor político – legal presenta un conjunto de oportunidades muy interesantes con potenciales beneficios por explotar, gracias a las políticas y programas de apoyo al turismo.	0,05	4,00	0,20
F4	El patrimonio cultural de la parroquia Salinas de Imbabura es un recurso infinito que explota la Organización Comunitaria, sus expresiones culturales atraen miles de turistas en temporada de carnaval.	0,10	4,00	0,40
F8	El patrimonio cultural de Salinas que explota turísticamente la Organización Comunitaria forma parte de la Ruta de la Libertad, este conjunto forma parte de los 7 atractivos más importantes Imbabura.	0,20	3,00	0,60
F6	Los viajes en el Tren de la Libertad repercuten directamente en el número de visitantes a la parroquia Salinas. Los Ferrocarriles del Ecuador Empresa Pública anuncia la apertura de la ruta Otavalo – Ibarra – Salinas. Se proyectan aumentos en los viajes por la Ruta de la Libertad y aumentos en las visitas a la parroquia Salinas de Imbabura.	0,15	3,00	0,45
#	AMENAZAS	PESO	CALIFIC ACIÓN	PONDERA CIÓN
F6	Las herramientas de competencia en el sector servicios justamente son la calidad y capacidad del servicio, sin embargo las maniobras entre competidores desestiman esta consideración, al igual que la Organización Comunitaria, teniendo servicios comunes como resultado.	0,20	2,00	0,40
F4	Las presiones competitivas del poder de negociación del cliente, y presiones competitivas de vendedores de productos sustitutos hacen favorables las perspectivas para el cliente por la diversidad de atractivos turísticos en toda la provincia.	0,10	1,00	0,10
F3	Las presiones competitivas del poder de negociación del proveedor son bastante notables por parte de la Empresa Pública de Ferrocarriles del Ecuador.	0,05	1,00	0,05
F1	El entorno competitivo del turismo a nivel mundial promueve el uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC's) para hacer más amigable la experiencia del turista o mejorar su administración turística.	0,15	2,00	0,30
<b>Total</b>				<b>2,70</b>

**Elaborado por:** Eduardo Rojas

En conclusión, la organización funciona como un sistema abierto, dando a entender su participación en el entorno y dinámica turística de Imbabura, sin tomar en cuenta las grandes oportunidades de mejora.

### 3.3 MATRIZ FODA

**TABLA 3.19:** Matriz FODA

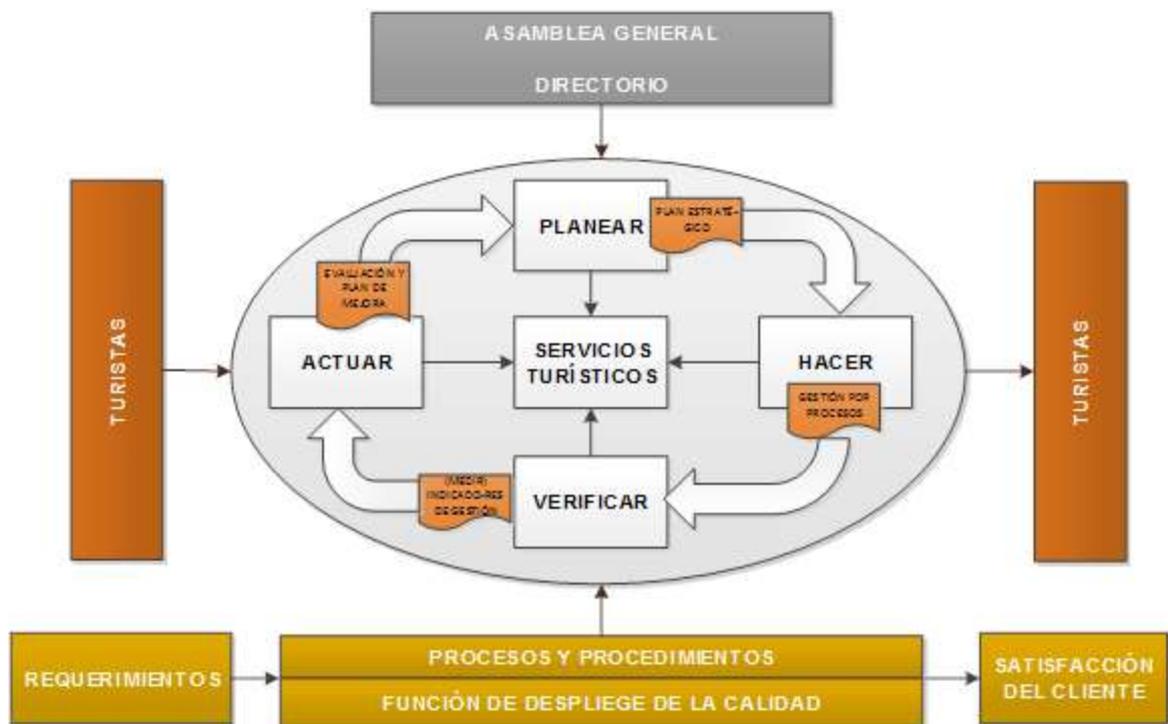
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Existen acuerdos comerciales con la Empresa Pública de los Ferrocarriles del Ecuador.	Carece de planes estratégicos, se mantiene en una zona de confort debido a la capacidad de atracción turística del Tren De La Libertad.
Tiene bien definidos los elementos de un producto turístico y sus servicios están respaldados en la riqueza cultural de la parroquia Salinas de Imbabura.	Ausencia de planes de capacitación permanentes para directivos y personal operativo.
Tiene una estructura organizativa bien definida y legalizada en la Secretaría de Economía Popular y Solidaria (SEPS).	Carencia de herramientas para gestionar la calidad y medir el nivel de satisfacción del turista (GPP y QFD).
Los integrantes de los emprendimientos que son parte del producto turístico tienen potenciales aptitudes para explotar el producto turístico, además recibieron capacitaciones para desempeñar su trabajo de acuerdo a las actividades que realizan dentro del producto turístico.	La Organización Comunitaria carece de un plan de marketing para difundir información de interés para el cliente.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
El factor político – legal presenta un conjunto de oportunidades muy interesantes con potenciales beneficios por explotar, gracias a las políticas y programas de apoyo al turismo.	Las herramientas de competencia en el sector servicios justamente son la calidad y capacidad del servicio, sin embargo las maniobras entre competidores desestiman esta consideración, al igual que la Organización Comunitaria, teniendo servicios comunes como resultado.
El patrimonio cultural de la parroquia Salinas de Imbabura es un recurso infinito que explota la Organización Comunitaria, sus expresiones culturales atraen miles de turistas en temporada de carnaval.	Las presiones competitivas del poder de negociación del cliente, y presiones competitivas de vendedores de productos sustitutos hacen favorables las perspectivas para el cliente por la diversidad de atractivos turísticos en toda la provincia.
El patrimonio cultural de Salinas que explota turísticamente la Organización Comunitaria forma parte de la Ruta de la Libertad, este conjunto forma parte de los 7 atractivos más importantes Imbabura.	Las presiones competitivas del poder de negociación del proveedor son bastante notables por parte de la Empresa Pública de Ferrocarriles del Ecuador.
Los viajes en el Tren de la Libertad repercuten directamente en el número de visitantes a la parroquia Salinas. Los Ferrocarriles del Ecuador Empresa Pública anuncia la apertura de la ruta Otavalo – Ibarra – Salinas. Se proyectan aumentos en los viajes por la Ruta de la Libertad y aumentos en las visitas a la parroquia Salinas de Imbabura.	El entorno competitivo del turismo a nivel mundial promueve el uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC's) para hacer más amigable la experiencia del turista o mejorar su administración turística.

**Elaborado por:** Eduardo Rojas

## CAPÍTULO IV

### 4 DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS

El Modelo De Gestión Por Procesos está basado en el círculo mejora continua de E. Deming como parte central para el cumplimiento eficiente de los objetivos organizacionales. Los objetivos tendrán el respaldo de la Asamblea General y Directorio de la Organización Comunitaria. Finalmente teniendo como proceso de apoyo la función de despliegue de la calidad para: investigar los requerimientos del cliente, cumplirlos y aumentar su satisfacción permanentemente.



**FIGURA 4.1:** Modelo de Gestión Por Procesos

**Elaborado por:** Eduardo Rojas

La construcción del Modelo De Gestión Por Procesos está basada en los cuatro elementos del círculo de Deming (planear, hacer, verificar & actuar), cada uno contiene un respaldo de su ejecución: la fase **planear** está sustentada en el direccionamiento estratégico, la fase **hacer** está sostenida en la gestión por procesos, la fase **medir** está respaldada por indicadores de gestión y la medición de la satisfacción del cliente, finalmente la fase **actuar** consiste en emprender acciones correctivas y de mejora para cerrar el círculo e iniciar nuevamente.

## **4.1 REQUISITOS GENERALES**

- **Definir la necesidad de utilizar un modelo de gestión por procesos.**

El producto turístico de la Organización Comunitaria carece de herramientas de mejoramiento de la calidad del servicio turístico en su dirección, tampoco se procesa la voz del cliente para mejorar su nivel de satisfacción. No saber que esperan los clientes es uno de los errores comunes en los servicios turísticos (Martínez Sambrano, 2012). Por otro lado, la Gestión Por Procesos es una herramienta para acercar las estructuras organizativas a las necesidades de cada momento buscando la satisfacción del cliente, manejando mediciones del nivel de satisfacción del cliente para una retroalimentación constante al diseño de sus servicios.

- **Establecer objetivos que permitan satisfacer la necesidad de utilizar el modelo de gestión por procesos.**

Fortalecer los servicios turísticos de la Organización Comunitaria Bombodromo Palenque (OCBP) utilizando un Modelo De Gestión Por Procesos para mejorar el nivel de satisfacción del turista por medio de la voz del cliente.

Construir el sistema de procesos de la Organización Comunitaria para promover el mejoramiento continuo de las operaciones turísticas, basándose en estrategias que permitan aprovechar las oportunidades y disminuir el impacto de las amenazas del entorno.

- **Definir el alcance de la aplicación del Modelo De Gestión Por Procesos.**

El presente modelo será aplicado únicamente al proceso de gestión de operaciones. El proceso de gestión de operaciones está integrado por los servicios de danza, guianza y alimentación. Además, con el afán de cumplir con el objetivo, se construirá el proceso de diseño de servicios para identificar los requerimientos del cliente y trasladarlos a los procesos para medir su nivel de satisfacción.

## **4.2 FASE PLANEAR – DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

### **4.2.1 MISIÓN ESTRATÉGICA**

Somos una Organización Comunitaria que promueve el rescate identitario, utilizamos el patrimonio intangible de la parroquia Salinas de Imbabura para generar servicios turísticos orientados a los turistas nacionales y extranjeros, quienes nos visitan principalmente en el Tren De La Libertad.

## **4.2.2 VISIÓN ESTRATÉGICA**

Convertir a la parroquia Salinas de Imbabura en un destino turístico cultural complementado con una oferta de servicios que motiven a los turistas nacionales y extranjeros a permanecer en la parroquia gracias a su excelencia en la calidad hasta el año 2020.

## **4.2.3 POLÍTICAS**

### **4.2.3.1 POLÍTICA DE LA CALIDAD**

Somos una Organización Comunitaria que promueve el turismo comunitario en la parroquia Salinas de Imbabura, estamos comprometidos con promover la valorización cultural, el rescate identitario y la conservación del patrimonio natural y sobretodo cultural del sector para desarrollar servicios turísticos de calidad por medio del desarrollo eficiente de los procesos administrativos, operaciones turísticas y procesos de apoyo para optimizar nuestros recursos, construyendo una cultura de mejoramiento continuo con el fin de identificar los requerimientos del turista y trabajar para cumplirlos sobrepasando sus expectativas, generando así una experiencia turística que permita mantener satisfechos a nuestros clientes. Al mismo tiempo, construir y mantener relaciones estratégicas con instituciones públicas y privadas que apoyen el cumplimiento eficaz de los objetivos organizaciones para apoyar el desarrollo económico y productivo del sector por medio de las actividades turísticas.

### **4.2.3.2 POLÍTICA DE TALENTO HUMANO**

Incentivar en los jóvenes y demás personas interesadas de la parroquia Salinas de Imbabura, que integren o no el producto turístico de la Organización Comunitaria, la formación de competencias laborales registradas en el Plan Nacional de Capacitación Turística para desarrollar los procesos administrativos, operaciones turísticas técnica y procesos de apoyo con conocimientos técnicos que permitan generar una ventaja competitiva basada en el talento humano con el fin de entregarle al turista una experiencia llena de cordialidad, amabilidad y respeto hacia él y el entorno social, cultural y ambiental de la parroquia Salinas de Imbabura.

## **4.2.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

- Aumentar el nivel de satisfacción del turista en los servicios turísticos de la Organización Comunitaria.

- Manejar de manera eficiente los recursos administrados por la Organización Comunitaria.
- Incentivar en la población de Salinas la formación de competencias laborales abaladas en el Plan Nacional De Capacitación Turística.
- Promover el turismo comunitario sostenible de manera social, cultural y ambiental para dinamizar las actividades económicas de la parroquia Salinas.
- Integrar las estrategias de la Organización Comunitaria a las propuestas turísticas de la parroquia, la provincia y el país.

#### 4.2.5 VALORES ORGANIZACIONALES



**FIGURA 4.2:** Valores organizacionales

**Elaborado por:** Eduardo Rojas

#### 4.2.6 ALCANCE

El presente modelo será aplicado únicamente al proceso de gestión de operaciones, el proceso está integrado por los servicios de danza, guianza y alimentación.<sup>4</sup>

#### 4.2.7 DISEÑO DE ESTRATEGIAS

Las estrategias serán planteadas a partir del cruce entre los factores del ambiente interno y externo

<sup>4</sup> **Nota:** Para cumplimiento de los objetivos en la fase actuar se incluirá al sistema de procesos el DISEÑO DE SERVICIOS encargado de la función satisfacción del cliente.

## FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS (MATRICES FO, FA, DO Y DA)

**TABLA 4.1:** Formulación de estrategias (matriz FO)

<p>Relación de fortalezas con oportunidades</p> <p>[+] Cuando la fortaleza permite aprovechar la oportunidad.</p> <p>[ - ] Cuando la fortaleza impide aprovechar la oportunidad.</p> <p>[ = ] Cuando la fortaleza es indiferente para aprovechar la oportunidad.</p>		<b>OPORTUNIDADES</b>	<p>El factor político – legal presenta un conjunto de oportunidades muy interesantes con potenciales beneficios por explotar, gracias a las políticas y programas de apoyo al turismo.</p>	<p>El patrimonio cultural de la parroquia Salinas de Imbabura es un recurso infinito que explota la Organización Comunitaria, sus expresiones culturales atraen miles de turistas en temporada de carnaval.</p>	<p>El patrimonio cultural de Salinas que explota turísticamente la Organización Comunitaria forma parte de la Ruta de la Libertad, este conjunto forma parte de los 7 atractivos más importantes Imbabura.</p>	<p>Los viajes en el Tren de la Libertad repercuten directamente en el número de visitantes a la parroquia Salinas. Los Ferrocarriles del Ecuador Empresa Pública anuncia la apertura de la ruta Otavalo – Ibarra – Salinas. Se proyectan aumentos en los viajes por la Ruta de la Libertad y aumentos en las visitas a la parroquia Salinas de Imbabura.</p>
			<b>O2</b>	<b>O4</b>	<b>O8</b>	<b>O6</b>
<b>F</b>	<b>FORTALEZAS</b>					
F1	Tiene una estructura organizativa bien definida y legalizada en la Secretaria de Economía Popular y Solidaria (SEPS).	+	+	=	=	

F6	Existen acuerdos comerciales con la Empresa Pública de los Ferrocarriles del Ecuador.	=	=	+	+
F2	Los integrantes de los emprendimientos que son parte del producto turístico tienen potenciales aptitudes para explotar el producto turístico, además recibieron capacitaciones para desempeñar su trabajo de acuerdo a las actividades que realizan dentro del producto turístico.	=	+	+	+
F3	Tiene bien definidos los elementos de un producto turístico y sus servicios están respaldados en la riqueza cultural de la parroquia Salinas de Imbabura.	=	+	+	+

**Elaborado por:** Eduardo Rojas

**TABLA 4.2:** Formulación de estrategias (matriz FA)

<p>Relación de fortalezas con amenazas</p> <p>[ + ] Cuando la fortaleza permite reducir la amenaza.</p> <p>[ - ] Cuando la fortaleza aumenta la amenaza.</p> <p>[ = ] Cuando la fortaleza es indiferente con respecto a la amenaza.</p>		<p><b>AMENAZAS</b></p>	<p>Las herramientas de competencia en el sector servicios justamente son la calidad y capacidad del servicio, sin embargo las maniobras entre competidores desestiman esta consideración, al igual que la Organización Comunitaria, teniendo servicios comunes como resultado.</p>	<p>Las presiones competitivas del poder de negociación del cliente, y presiones competitivas de vendedores de productos sustitutos hacen favorables las perspectivas para el cliente por la diversidad de atractivos turísticos en toda la provincia.</p>	<p>Las presiones competitivas del poder de negociación del proveedor son bastante notables por parte de la Empresa Pública de Ferrocarriles del Ecuador.</p>	<p>El entorno competitivo del turismo a nivel mundial promueve el uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC's) para hacer más amigable la experiencia del turista o mejorar su administración turística.</p>												
			<p><b>F FORTALEZAS</b></p>															
			<p><b>A6</b></p>				<p><b>A4</b></p>				<p><b>A3</b></p>				<p><b>A1</b></p>			
			<p>F1 Tiene una estructura organizativa bien definida y legalizada en la Secretaria de Economía Popular y Solidaria (SEPS).</p>		<p>=</p>		<p>=</p>		<p>=</p>		<p>=</p>							
<p>F6 Existen acuerdos comerciales con la Empresa Pública de los Ferrocarriles del Ecuador.</p>		<p>+</p>		<p>+</p>		<p>-</p>		<p>-</p>										

F2	<p>Los integrantes de los emprendimientos que son parte del producto turístico tienen potenciales aptitudes para explotar el producto turístico, además recibieron capacitaciones para desempeñar su trabajo de acuerdo a las actividades que realizan dentro del producto turístico.</p>	+	+	-	-
F3	<p>Tiene bien definidos los elementos de un producto turístico y sus servicios están respaldados en la riqueza cultural de la parroquia Salinas de Imbabura.</p>	=	+	=	+

**Elaborado por:** Eduardo Rojas

**TABLA 4.3:** Formulación de estrategias (matriz DO)

<p>Relación de debilidades con oportunidades</p> <p>[ + ] Cuando la debilidad permite beneficiarse de la oportunidad.</p> <p>[ - ] Cuando la debilidad dificulta aprovechar la oportunidad.</p> <p>[ = ] Cuando la relación sea de indiferencia</p>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p>	<p>El factor político – legal presenta un conjunto de oportunidades muy interesantes con potenciales beneficios por explotar, gracias a las políticas y programas de apoyo al turismo.</p>	<p>El patrimonio cultural de la parroquia Salinas de Imbabura es un recurso infinito que explota la Organización Comunitaria, sus expresiones culturales atraen miles de turistas en temporada de carnaval.</p>	<p>El patrimonio cultural de Salinas que explota turísticamente la Organización Comunitaria forma parte de la Ruta de la Libertad, este conjunto forma parte de los 7 atractivos más importantes Imbabura.</p>	<p>Los viajes en el Tren de la Libertad repercuten directamente en el número de visitantes a la parroquia Salinas. Los Ferrocarriles del Ecuador Empresa Pública anuncia la apertura de la ruta Otavalo – Ibarra – Salinas. Se proyectan aumentos en los viajes por la Ruta de la Libertad y aumentos en las visitas a la parroquia Salinas de Imbabura.</p>
<p><b>D</b></p> <p><b>DEBILIDADES</b></p>	<p><b>O2</b></p>	<p><b>O4</b></p>	<p><b>O8</b></p>	<p><b>O6</b></p>	

D6	Carece de planes estratégicos, se mantiene en una zona de confort debido a la capacidad de atracción turística del Tren De La Libertad.	+	-	-	=
D3	Ausencia de planes de capacitación permanentes para directivos y personal operativo.	+	-	-	=
D1	Carencia de herramientas para gestionar la calidad y medir el nivel de satisfacción del turista (GPP y QFD).	+	-	-	=
D8	La Organización Comunitaria carece de un plan de marketing para difundir información de interés para el cliente.	+	-	-	=

Elaborado por: Eduardo Rojas

**TABLA 4.4:** Formulación de estrategias (matriz DA)

Relación de debilidades con amenazas  [ + ] Cuando la debilidad reduce la amenaza.  [ - ] Cuando la debilidad incrementa la amenaza.  [ = ] Cuando la relación sea de indiferencia.		<b>AMENAZAS</b>	Las herramientas de competencia en el sector servicios justamente son la calidad y capacidad del servicio, sin embargo las maniobras entre competidores desestiman esta consideración, al igual que la Organización Comunitaria, teniendo servicios comunes como resultado.	Las presiones competitivas del poder de negociación del cliente, y presiones competitivas de vendedores de productos sustitutos hacen favorables las perspectivas para el cliente por la diversidad de atractivos turísticos en toda la provincia.	Las presiones competitivas del poder de negociación del proveedor son bastante notables por parte de la Empresa Pública de Ferrocarriles del Ecuador.	El entorno competitivo del turismo a nivel mundial promueve el uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC's) para hacer más amigable la experiencia del turista o mejorar su administración turística.		
			<b>D</b>	<b>DEBILIDADES</b>				<b>A6</b>
D6	Carece de planes estratégicos, se mantiene en una zona de confort debido a la capacidad de atracción turística del Tren De La Libertad.		=	=	-	=		

D3	Ausencia de planes de capacitación permanentes para directivos y personal operativo.	-	-	-	=
D1	Carencia de herramientas para gestionar la calidad y medir el nivel de satisfacción del turista (GPP y QFD).	-	=	=	-
D8	La Organización Comunitaria carece de un plan de marketing para difundir información de interés para el cliente.	-	-	-	-

**Elaborado por:** Eduardo Rojas

#### **4.2.7.1 ESTRATEGIAS FO**

- Por medio de proyectos que contribuyan al rescate identitario y difusión de las expresiones culturales de la parroquia Salinas de Imbabura, optimizar y atraer recursos a la Organización Comunitaria para:
  - Mejorar la infraestructura, acceder a créditos en instituciones financieras de estado y beneficios tributarios que promueve la Ley de Turismo (Ministerio de Turismo, Ley de Turismo, 2008).
  - Acceder a la innovación tecnológica y organizativa, percibir los beneficios de los incentivos y demás medidas de promoción, fomento y fortalecimiento, contempladas en el Código de la Producción (La Asamblea Nacional, 2010).
  - Percibir los beneficios de la contratación pública, formas de integración económica, financiamiento, educación y capacitación, propiedad intelectual, medios de pago complementario, difusión, equidad y delegación a la economía popular y solidaria (Dirección Nacional de Normas, 2014).
  - Gestionar apoyo a la Organización Comunitaria y la parroquia Salinas por medio de proyectos para participar de los programas de: desarrollo y fortalecimiento del turismo comunitario y patrimonio cultural para turismo de Ecuador, turismo de naturaleza y comentario, fortalecimiento del marketing turístico del Ecuador, educación y formación en turismo sostenible y fondo de desarrollo de turismo sostenible del Ministerio de Turismo (Rivera, y otros, 2007).
- Crear procesos participativos de rescate identitario en la parroquia Salinas para difundir y proteger las expresiones culturales del sector con el fin de mantener el conjunto integrado por el Tren de la Libertad y la cultura afro de Salinas como uno de los principales atractivos turísticos de Imbabura.
- Mantener las relaciones comerciales con la Empresa de Ferrocarriles del Ecuador.

#### **4.2.7.2 ESTRATEGIAS FA**

- Promover la diferenciación del producto turístico de la Organización Comunitaria a través de la formación técnica de los integrantes de la oferta turística.
- Aprovechar la capacidad de atracción turística del Tren de la Libertad.

- Administrar el atractivo cultural de la parroquia Salinas de Imbabura como un producto turístico para protagonizar la difusión y comercialización del producto turístico.
- Propiciar el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación para mejorar la experiencia del turista.

#### **4.2.7.3 ESTRATEGIAS DO**

- Enfocar esfuerzos comunitarios y públicos (GAD Salinas, GAD Provincial Imbabura) en desarrollar proyectos que reflejen la necesidad urgente de tecnificar: el direccionamiento estratégico de la Organización Comunitaria, la formación de los actores turísticos, la calidad de las operaciones turísticas, la promoción y comercialización del producto turístico; junto con los beneficios sociales, culturales, ambientales y económicos que promueve el turismo comunitario en la población de la parroquia Salinas de Imbabura.

#### **4.2.7.4 ESTRATEGIAS DA**

- Contratar o gestionar los servicios profesionales de especialistas en turismo para construir un plan integral de desarrollo turístico comunitario.

#### 4.2.8 IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS (5W + H)

**Estrategia 1:** Por medio de proyectos que contribuyan al rescate identitario y difusión de las expresiones culturales de la parroquia Salinas de Imbabura, optimizar y atraer recursos a la Organización Comunitaria.

**TABLA 4.5:** Matriz 5W + 1H: Estrategia 1

¿QUÉ?	¿QUIÉN?	¿DÓNDE?	¿CUÁNDO?	¿CÓMO?	RECURSOS
Presentar una propuesta de reconstrucción histórica tanto del origen del pueblo afro de Salinas a partir de los pueblos de Otavalo, como de las relaciones comerciales de Salinas y sus alrededores.	Administrador Organización Comunitaria	Ministerio de Turismo	2016	-Recabar información y desarrollar la propuesta.	Proyectos de: reconstrucción histórica del origen del pueblo afro de salinas, rehabilitación de la infraestructura , conectividad,
Construir el proyecto de rehabilitación y mejoramiento de la infraestructura.		Ministerio coordinador de la producción		-Revisiones de avances con el presidente de la OCBP.	
Construir la propuesta de acceso libre a internet en los principales puntos de encuentro de la parroquia para mejorar la experiencia del turista.	Presidente Organización Comunitaria	Ministerio de Turismo	2016	-Aprobación del proyecto.	preparación del personal. Propuesta de convenio
Generar la propuesta para cubrir las necesidades de preparación del personal administrativo, operativo y de apoyo (mantenimiento) con conocimientos técnicos.		Oficina de trabajo de la organización		-Entrega del proyecto a las instituciones de Estado.	
Promover convenios con la Universidad Técnica del Norte para que los estudiantes de carreras afines al turismo, medio ambiente, calidad, marketing, conectividad y sistemas computacionales desarrollen trabajos de pregrado en la organización.					

**Elaborado por:** Eduardo Rojas

**Estrategia 2:** Mantener las relaciones comerciales con la Empresa de Ferrocarriles del Ecuador.

**TABLA 4.6:** Matriz 5W + 1H: Estrategia 2

¿QUÉ?	¿QUIÉN?	¿DÓNDE?	¿CUÁNDO?	¿CÓMO?	RECURSOS
Renovar los convenios ya definidos.	Presidente Organización Comunitaria	Ferrocarriles del Ecuador sede Ibarra.	Diciembre de cada año		Convenios definidos

**Elaborado por:** Eduardo Rojas

**Estrategia 3:** Crear procesos participativos de rescate identitario en la parroquia Salinas de Imbabura para difundir y proteger las expresiones culturales del sector con el fin de mantener el conjunto integrado por el Tren de la Libertad y la cultura afro de Salinas como uno de los principales atractivos turísticos de Imbabura.

**TABLA 4.7:** Matriz 5W + 1H: Estrategia 3

¿QUÉ?	¿QUIÉN?	¿DÓNDE?	¿CUÁNDO?	¿CÓMO?	RECURSOS
Coordinar con el GAD Salinas el desarrollo del Carnaval Palenque como máxima exposición de las expresiones culturales de la parroquia.	Administrador Organización Comunitaria	Complejo recreativo Bombodromo Palenque	Diciembre, enero y febrero de cada año	Ser miembro del comité de fiestas de la parroquia	Historial de proyectos realizados
Elaborar conjuntamente con el GAD Salinas la agenda turística de la parroquia Salinas y difundirla entre los turistas pobladores y parroquias aledañas a través de la radio comunitaria.	Presidente de la Organización Comunitaria	GAD Salinas Plaza del Buen vivir (Salinas)	Las fechas deben definirse en función de la agenda cultural que será definida en esta sección.	Enlistar las fechas cívicas de influencia en la provincia Cantón y la parroquia.	Calendario cívico de la parroquia Salinas
Organizar campeonatos de juegos tradicionales con los niños y jóvenes de la parroquia en lugares donde los turistas puedan participar de los eventos como parte de la experiencia turística.	Presidente GAD Salinas	Parques central y la Floresta		Organizar eventos para difundir el contexto de la importancia de estas fechas	Documentos sobre los juegos tradicionales

**Elaborado por:** Eduardo Rojas

**Estrategia 4:** Promover la diferenciación del producto turístico de la Organización Comunitaria a través de la formación técnica de los integrantes de la oferta turística.

**TABLA 4.8:** Matriz 5W + 1H: Estrategia 4

¿QUÉ?	¿QUIÉN?	¿DÓNDE?	¿CUÁNDO?	¿CÓMO?	RECURSOS
Gestionar recursos enfocados en la preparación del personal administrativo (en materia de administración turística) y personal operativo (en competencias laborales establecidas por el ministerio de turismo).	Administrador y Presidente Organización Comunitaria	Ministerio de Turismo	2016	Identificar los programas y campañas del Ministerio de Turismo enfocados en la preparación del personal para solicitar apoyo en la formación del personal de la organización.	Ley y reglamento de la Ley de turismo Normas INEN de competencia laboral Campaña "All You Need is Ecuador"
Participar de las campañas turísticas propuestas por el Ministerio de Turismo.		Parroquia Salinas			
Explotar el factor ambiental de la parroquia Salinas y coordinar servicios de camping.	Administrador Organización Comunitaria	Complejo Bombodromo Palenque			

**Elaborado por:** Eduardo Rojas

**Estrategia 5:** Aprovechar la capacidad de atracción turística del Tren de la Libertad.

**TABLA 4.9:** Matriz 5W + 1H: Estrategia 5

¿QUÉ?	¿QUIÉN?	¿DÓNDE?	¿CUÁNDO?	¿CÓMO?	RECURSOS
Mejorar la calidad de los servicios turísticos para ponerlo al nivel de calidad del Tren de la Libertad.	Presidente y administrador Organización Comunitaria	Parroquia Salinas	2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitar técnicamente a los integrantes del producto turístico.</li> <li>- Mejorar la infraestructura local.</li> <li>- Innovar los servicios a través de la voz del cliente.</li> </ul>	Programas de capacitación del MINTUR, beneficios de la Ley de Turismo

**Elaborado por:** Eduardo Rojas

**Estrategia 6:** Administrar el atractivo cultural de la parroquia Salinas de Imbabura como un producto turístico para ser el protagonista de la difusión y comercialización del producto turístico

**TABLA 4.10:** Matriz 5W + 1H: Estrategia 6

¿QUÉ?	¿QUIÉN?	¿DÓNDE?	¿CUÁNDO?	¿CÓMO?	RECURSOS
Desarrollar una gestión y coordinación adecuadas de facilitación turística	Administrador, Organización Comunitaria	Parroquia Salinas	2016	Crear un sistema de gestión por procesos enfocado en la satisfacción del cliente.	Proyecto de Gestión Por Procesos
Crear programas radiales, los cuales difundan la cultura y tradiciones del sector.	Presente, Sembrando Futuro	Fundación Nuestro		Coordinar junto a la Fundación Sembrando Nuestro Futuro, campañas dirigidas a los jóvenes de la parroquia para crear espacios radiales.	Radio Comunitaria

**Elaborado por:** Eduardo Rojas

**Estrategia 7:** Propiciar el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación para mejorar la experiencia del turista.

**TABLA 4.11:** Matriz 5W + 1H: Estrategia 7

¿QUÉ?	¿QUIÉN?	¿DÓNDE?	¿CUÁNDO?	¿CÓMO?	RECURSOS
Apoyar la creación de canales de promoción y difusión del producto turístico en internet.	Presidente, Organización Comunitaria	Ibarra	2016	Auspicio de desarrollo trabajos de pregrado enfocados en crear aplicaciones electrónicas y páginas web.	Propuesta de convenio con las universidades de la provincia de Imbabura
Apoyar la creación de aplicaciones que promuevan el mejoramiento de la experiencia del turista.		Parroquia Salinas			

**Elaborado por:** Eduardo Rojas

**Estrategia 8:** Enfocar esfuerzos comunitarios, públicos y privados en desarrollar proyectos que reflejen la necesidad urgente de tecnificar: el direccionamiento estratégico de la Organización Comunitaria, la formación de los actores turísticos, la calidad de las operaciones turísticas, la promoción y comercialización del producto turístico; junto con los beneficios sociales, culturales, ambientales y económicos que promueve el turismo comunitario en la población de la parroquia Salinas de Imbabura.

**TABLA 4.12:** Matriz 5W + 1H: Estrategia 8

¿QUÉ?	¿QUIÉN?	¿DÓNDE?	¿CUÁNDO?	¿CÓMO?	RECURSOS
Solicitar apoyo a las instituciones gubernamentales como el GAD Parroquia Rural Salinas, GAD Municipal de Ibarra y el GAD Provincial de Imbabura para construir los proyectos de mejoramiento institucional	Presidente Organización Comunitaria	Salinas Ibarra	2016	Solicitar audiencias para presentar las necesidades de la organización comunitaria en reuniones con los directivos de las instituciones de gobierno o jefes de las direcciones correspondientes.	Propuesta de proyectos de mejoramiento institucional

**Elaborado por:** Eduardo Rojas

**Estrategia 9:** Contratar o gestionar los servicios profesionales de especialistas en turismo para construir un plan integral de desarrollo turístico comunitario.

**TABLA 4.13:** Matriz 5W + 1H: Estrategia 9

¿QUÉ?	¿QUIÉN?	¿DÓNDE?	¿CUÁNDO?	¿CÓMO?	RECURSOS
Establecer el impacto del programa y exponerlo al GAD Salinas por sus implicaciones con la parroquia.	Administrador Organización Comunitaria y Presidente GAD Salinas	Salinas	2016	Subir el proyecto al portal de compras públicas y analizar los términos de referencia	

**Elaborado por:** Eduardo Rojas

### **4.3 FASE HACER – MANUAL DE PROCESOS**

El manual es una guía para realizar las operaciones turísticas de la Organización Comunitaria. Para darle un sentido lógico y coherente al manual es necesario conocer a fondo la actividad a la que se dedica la organización, sus funciones y relaciones internas, a su vez, es importante conocer los principales procesos internos: entradas, procesos y salidas para mejorar la experiencia del turista en su visita.

	<b>MANUAL DE PROCESOS ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE</b>	<b>Código</b>	SGP-000
		<b>Elaboración</b>	21/07/2015
	ÍNDICE	<b>Edición</b>	000
		<b>Página</b>	01 de 38

#### **4.3.1 MANUAL DE PROCESOS**

##### **4.3.1.1 ÍNDICE**

- a. Presentación del manual de procesos.
- b. Objetivos del manual de procesos.
- c. Alcance.
- d. Mapa estratégico.
- e. Cadena de valor.
- f. Mapa de procesos.
- g. Inventario de procesos.
- h. Descripción de actividades.
- i. Caracterización de procesos.
- j. Representación gráfica de los procesos.
- k. Sistema de medición

<b>Elaborado por</b>	<b>Revisado por</b>	<b>Aprobado por</b>	<b>Copia controlada</b>
Eduardo Rojas	Ing. Karla Paola Negrete	Ing. Anderson Maldonado	SI

	<b>MANUAL DE PROCESOS ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE</b>	<b>Código</b>	SGP-000
		<b>Elaboración</b>	21/07/2015
	PRESENTACIÓN OBJETIVOS	<b>Edición</b>	000
		<b>Página</b>	02 de 38

#### 4.3.1.2 PRESENTACIÓN

Las empresas son tan eficientes como lo son sus procesos, un proceso es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas que transforma entradas en productos terminados que tienen valor para un cliente. El presente manual de procesos es el documento guía para las realizar las operaciones turísticas de la Organización Comunitaria Bombodromo Palenque, en él se definen las responsabilidades de cada miembro de la organización para tener un resultado que tenga valor para el cliente.

Tener claras las responsabilidades de cada miembro en la organización apoya a la planificación de la administración de la organización en forma conjunta, mejora la comunicación y esto sin duda es percibido por el turista ya que contribuye a mejorar la experiencia en su visita.

#### 4.3.1.3 OBJETIVOS

- a. Enmarcar las operaciones turísticas de la Organización Comunitaria Bombodromo Palenque dentro del enfoque de procesos para garantizar el cumplimiento de las mismas y mejorar continuamente la calidad de las operaciones turísticas.
- b. Crear un proceso para generar propuestas de mejora a la experiencia del turista por medio de la voz del cliente y generar una ventaja competitiva a través del cumplimiento de los requisitos del turista.

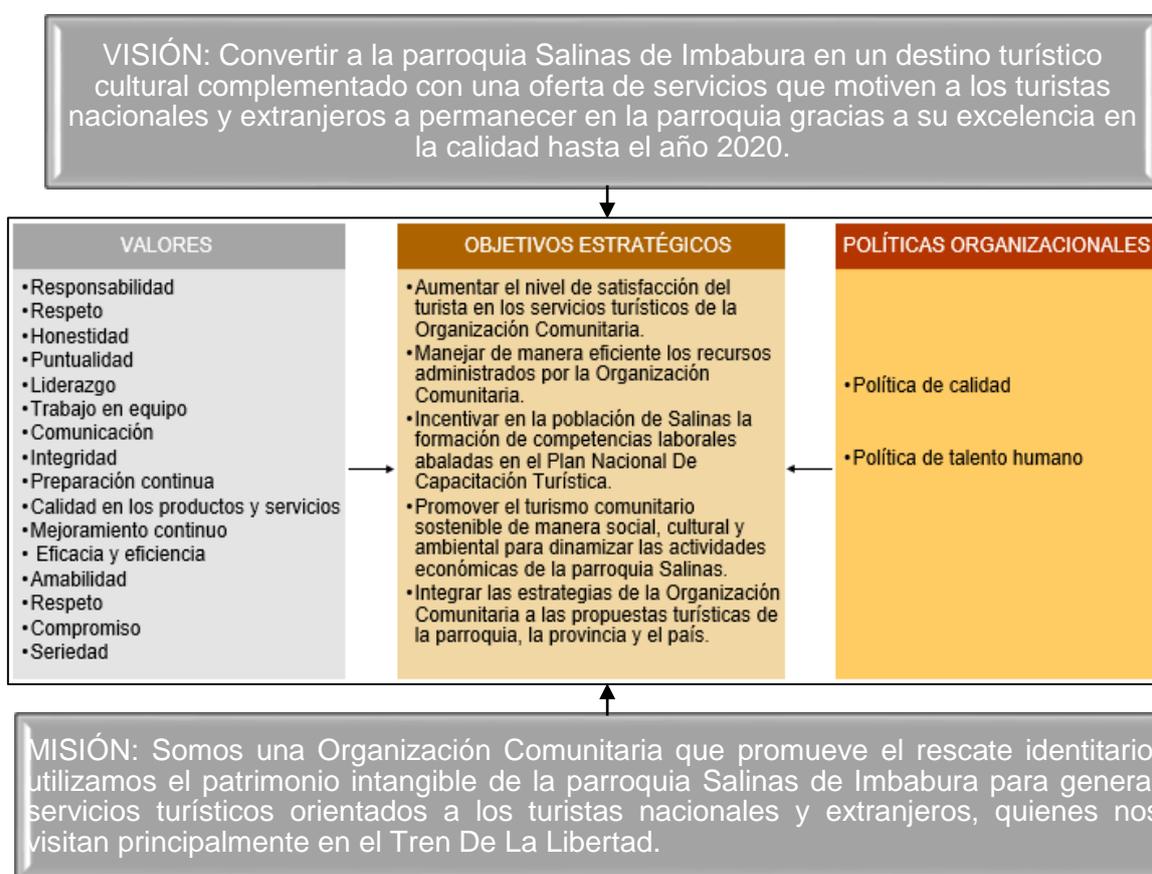
<b>Elaborado por</b>	<b>Revisado por</b>	<b>Aprobado por</b>	<b>Copia controlada</b>
Eduardo Rojas	Ing. Karla Paola Negrete	Ing. Anderson Maldonado	SI

	<b>MANUAL DE PROCESOS ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE</b>	<b>Código</b>	SGP-000
		<b>Elaboración</b>	21/07/2015
	ALCANCE MAPA ESTRATÉGICO	<b>Edición</b>	000
		<b>Página</b>	03 de 38

#### 4.3.1.4 ALCANCE

El manual comprende únicamente al proceso “B Gestión De Operaciones” que incluye los servicios de alimentación, danza y guianza. En el proceso “B” se encuentra parte de la cadena de valor.

#### 4.3.1.5 MAPA ESTRATÉGICO



<b>Elaborado por</b>	<b>Revisado por</b>	<b>Aprobado por</b>	<b>Copia controlada</b>
Eduardo Rojas	Ing. Karla Paola Negrete	Ing. Anderson Maldonado	SI

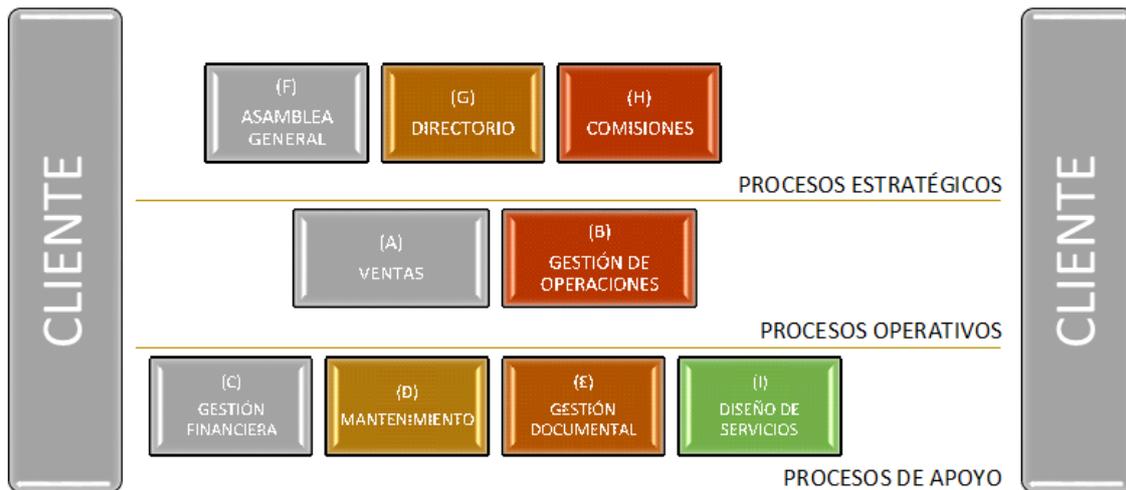
	<b>MANUAL DE PROCESOS ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE</b>	<b>Código</b>	SGP-000
		<b>Elaboración</b>	21/07/2015
	CADENA DE VALOR MAPA DE PROCESOS	<b>Edición</b>	000
		<b>Página</b>	04 de 38

#### 4.3.1.6 CADENA DE VALOR

- B. GESTIÓN DE OPERACIONES



#### 4.3.1.7 MAPA DE PROCESOS



<b>Elaborado por</b>	<b>Revisado por</b>	<b>Aprobado por</b>	<b>Copia controlada</b>
Eduardo Rojas	Ing. Karla Paola Negrete	Ing. Anderson Maldonado	SI

	<b>MANUAL DE PROCESOS ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE</b>	<b>Código</b>	SGP-000
		<b>Elaboración</b>	21/07/2015
	INVENTARIO DE PROCESOS	<b>Edición</b>	000
		<b>Página</b>	05 de 38

#### 4.3.1.8 INVENTARIO DE PROCESOS

##### **A Ventas**

A.1 Información

A.1.1 Cotización

A.1.2 Reservación

##### **B Gestión de operaciones**

B.1 Recibimiento

B.1.1 Danza

B.1.2 Desembarque

B.2 Guianza

B.2.1 Presentación del proceso de elaboración de la sal

B.2.2 Presentación de las raíces culturales del pueblo salinense

B.3 Venta de platos típicos

B.3.1 Atención de reservaciones

B.3.2 Venta directa

B.4 Embarque

B.4.1 Embarque en bus

B.4.2 Embarque en tren

##### **C Gestión financiera**

C.1 Presupuesto

C.1.1 Proforma presupuestaria

C.1.2 Control presupuestario

C.2 Contabilidad

<b>Elaborado por</b>	<b>Revisado por</b>	<b>Aprobado por</b>	<b>Copia controlada</b>
Eduardo Rojas	Ing. Karla Paola Negrete	Ing. Anderson Maldonado	SI

	<b>MANUAL DE PROCESOS ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE</b>	<b>Código</b>	SGP-000
		<b>Elaboración</b>	21/07/2015
	<b>INVENTARIO DE PROCESOS</b>	<b>Edición</b>	000
		<b>Página</b>	06 de 38

## **D Mantenimiento**

D.1 Planificación

D.2 Adquisiciones

D.3 Reparación

## **E Gestión documental**

E.1 Gestión documental

E.1.1 Supervisión y control

E.2 Archivo

E.2.1 Recepción y clasificación

E.2.2 Conservación y eliminación de documentos

## **F Asamblea General**

F.1 Proyectos

F.1.1 Relaciones interinstitucionales

F.1.2 Mejoramiento institucional

F.2 Dirección estratégica

## **G Directorio**

G.1 Inversiones

G.2 Supervisión y control general

## **H Comisiones**

H.1 Veeduría

<b>Elaborado por</b>	<b>Revisado por</b>	<b>Aprobado por</b>	<b>Copia controlada</b>
Eduardo Rojas	Ing. Karla Paola Negrete	Ing. Anderson Maldonado	SI

	<b>MANUAL DE PROCESOS ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE</b>	<b>Código</b>	SGP-000
		<b>Elaboración</b>	21/07/2015
	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	<b>Edición</b>	000
		<b>Página</b>	07 de 38

#### 4.3.1.9 DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

**Macroproceso:** Ventas (A)

**Proceso:** Información (A.1)

#	Actividad	Descripción	Responsable
1	Atender al cliente	Recibir al turista y presentarse	Administrador
2	Escuchar las necesidades del cliente	Asociar las necesidades del cliente mientras conversa con él	Administrador
3	Explicar al cliente como puede ayudarse	Describir claramente el servicio a utilizar para satisfacer la necesidad del cliente y sus horarios de atención regulares	Administrador
4	Confirmar si la información ha sido clara y si está entendida	Preguntar al cliente si tiene alguna duda y si le puede ayudar con algo más	Administrador
5	Realizar una cotización o una reservación	Dirigir al cliente a complementar la información y adquiera el servicio	Administrador

**Macroproceso:** Ventas (A)

**Proceso:** Información (A.1)

**Subproceso:** Cotización (A.1.1)

#	Actividad	Descripción	Responsable
1	Solicitar información del cliente	Consultar su nombre, dirección, contactos telefónicos y correo electrónico	Administrador
2	Confirmar el servicio que desea el cliente	Describirle nuevamente al cliente los detalles del servicio que desea.	Administrador
3	Indicar los detalles de costos del servicio	Precios por ingreso al Museo De La Sal por persona. Menú y precios de platos típicos por persona. Menú y precios de platos seleccionados por el cliente	Administrador
4	Entregar la cotización	Entregar al turista la información del costo total del servicio vía oral, física o digital.	Administrador

<b>Elaborado por</b>	<b>Revisado por</b>	<b>Aprobado por</b>	<b>Copia controlada</b>
Eduardo Rojas	Ing. Karla Paola Negrete	Ing. Anderson Maldonado	SI

	<b>MANUAL DE PROCESOS ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE</b>	<b>Código</b>	SGP-001
		<b>Elaboración</b>	30/12/2014
	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	<b>Edición</b>	001
		<b>Página</b>	08 de 38

**Macroproceso:** Ventas (A)

**Proceso:** Información (A.1)

**Subproceso:** Reservación (A.1.2)

#	Actividad	Descripción	Responsable
1	Solicitar información al cliente	Consultar el medio de transporte a utilizar para llegar a Salinas, fecha tentativa del viaje, número de personas, datos generales de la persona y datos de procedencia	Administrador
2	Resumir las condiciones de la reservación	Entregar nuevamente los datos del servicio y precio total.	Administrador
3	Confirmar la reservación	confirmar si el cliente está o no de acuerdo con la propuesta	Administrador
4	Entregar confirmación de la reservación	Entregar al cliente la información general del servicio y los costos de recibirlo	Administrador

**Macroproceso:** Gestión de operaciones (B)

**Proceso:** Recibimiento (B.1)

#	Actividad	Descripción	Responsable
1	Confirmar número de personas por llegar y modo de llegada	Planificar la disponibilidad de los recursos en función del modo de llegada del cliente	Administrador
2	Presentar al grupo cultural de danza a su llegada en tren	Preparar la presentación y recibir a los turistas con una coreografía representativa	Grupos culturales de danza
3	Recibir a los turistas en su llegada en bus	Dar la bienvenida a los turistas, presentarse y presentar a la parroquia Salinas	Guías turísticos

<b>Elaborado por</b>	<b>Revisado por</b>	<b>Aprobado por</b>	<b>Copia controlada</b>
Eduardo Rojas	Ing. Karla Paola Negrete	Ing. Anderson Maldonado	SI

	<b>MANUAL DE PROCESOS ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE</b>	<b>Código</b>	SGP-000
		<b>Elaboración</b>	21/07/2015
	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	<b>Edición</b>	000
		<b>Página</b>	09 de 38

**Macroproceso:** Gestión de operaciones (B)

**Proceso:** Recibimiento (B.1)

**Subproceso:** Danza (B.1.1)

#	Actividad	Descripción	Responsable
1	Preparar presentación cultural de danza	Colocan los equipos de amplificación y sonido. Se visten con los trajes típicos	Administrador Grupo cultural de danza
2	Recibir a los turistas bailando	se presenta una coreografía inicial como bienvenida a los turistas	grupo cultural de danza
3	Invitar a los turistas a bailar	interactúan con el turista invitándole a desarrollar una segunda coreografía	grupo cultural de danza
4	Presentar una coreografía final	se despiden de los turistas con una coreografía final	grupo cultural de danza

**Macroproceso:** Gestión de operaciones (B)

**Proceso:** Recibimiento (B.1)

**Subproceso:** Desembarque (B.1.2)

#	Actividad	Descripción	Responsable
1	Recibir a los turistas y agruparlos	Saludar a los turistas, presentarse y darles la bienvenida	Guía turístico
2	Presentar las generalidades de la parroquia Salinas	Informar de datos históricos y geográficos del sector	Guía turístico
3	Consultar a los turistas si tienen alguna pregunta o necesidad	Verificar la atención del cliente y preguntar si alguno de ellos tiene una necesidad básica antes de realizar el City Tour en Salinas	Guía turístico
4	Esperar entre diez y veinte minutos según la modalidad de llegada	Darle tiempo al turista para prepararse para el recorrido o visite emprendimientos alrededor de estación del tren salinas	Guía turístico
5	Verificar que el grupo esté completo	Esperar a que todo el grupo esté listo para empezar el recorrido	Guía turístico

<b>Elaborado por</b>	<b>Revisado por</b>	<b>Aprobado por</b>	<b>Copia controlada</b>
Eduardo Rojas	Ing. Karla Paola Negrete	Ing. Anderson Maldonado	SI

	<b>MANUAL DE PROCESOS ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE</b>	<b>Código</b>	SGP-000
		<b>Elaboración</b>	21/07/2015
	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	<b>Edición</b>	000
		<b>Página</b>	10 de 38

**Macroproceso:** Gestión de operaciones (B)

**Proceso:** Guianza (B.2)

#	Actividad	Descripción	Responsable
1	Agrupar a los turistas	Formar grupos en función del vagón de llegada	
2	Presentar y describir los murales culturales	Se detalla la historia de cada uno de los 3 murales culturales	Guía turístico
3	Visitar la agroindustria Santa Catalina	Se acompaña a los turistas a una muestra emprendedora gastronómica de salinas	Guía turístico
4	Verificar si la visita es al Museo De La Sal o la Sala Etnográfica	Antes de iniciar el viaje confirmar que sitio visitaran los turistas	Guía turístico
6	Visitar el Museo De La Sal	Exposición del proceso único de elaboración de la sal a partir de la tierra	Guía turístico
6	Visitar la Sala Etnográfica	Exposición del origen afro del pueblo de salinas de Imbabura	Guía turístico

**Macroproceso:** Gestión de operaciones (B)

**Proceso:** Guianza (B.2)

**Subproceso:** Presentación del proceso de elaboración de la sal (B.2.1)

#	Actividad	Descripción	Responsable
1	Dirigir el grupo al Museo De La Sal	El grupo va caminando generalmente degustando al producto comprado en la Agroindustria Santa Catalina	Guía turístico
2	Solicitar el desprendible del boleto del tren antes de entrar	Guardar el desprendible o contabilizar el número de visitantes que ingresan y confirmarlo con el coordinador del viaje	Guía turístico
3	Presentar y explicar al turista el proceso de elaboración de la sal utilizando la tierra	Exponer cada fase de la elaboración y de la sal y de paso otra actividad económica de antaño como es la venta de algodón a la Fabrica Imbabura	Guía turístico
4	Acompañar al cliente hacia el servicio de alimentación	Dirigir al turista al Centro Etnogastronómico para que se sirvan sus alimentos	Guía turístico

<b>Elaborado por</b>	<b>Revisado por</b>	<b>Aprobado por</b>	<b>Copia controlada</b>
Eduardo Rojas	Ing. Karla Paola Negrete	Ing. Anderson Maldonado	SI

	<b>MANUAL DE PROCESOS ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE</b>	<b>Código</b>	SGP-000
		<b>Elaboración</b>	21/07/2015
	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	<b>Edición</b>	000
		<b>Página</b>	11 de 38

**Macroproceso:** Gestión de operaciones (B)

**Proceso:** Guianza (B.2)

**Subproceso:** Presentación de las raíces culturales de salinas (B.2.2)

#	Actividad	Descripción	Responsable
1	Dirigir el grupo hacia la Sala Etnográfica	El grupo va caminando generalmente degustando al producto comprado en la Agroindustria Santa Catalina	Guía turístico
2	Solicitar el desprendible del boleto del tren antes de entrar	Guardar el desprendible o contabilizar el número de visitantes que ingresan y confirmarlo con el coordinador del viaje	Guía turístico
3	Presentar y explicar al turista la relación histórica de la esclavización y liberación afro en las raíces del pueblo de salinas	Exponer cada fase de la elaboración y de la sal y de paso otra actividad económica de antaño como es la venta de algodón a la Fabrica Imbabura	Guía turístico
4	Acompañar al cliente hacia el servicio de alimentación	Dirigir al turista al Centro Etnogastronómico para que se sirvan sus alimentos	Guía turístico

**Macroproceso:** Gestión de operaciones (B)

**Proceso:** Venta de platos típicos (B.3)

#	Actividad	Descripción	Responsable
1	Verificar si todo el grupo tiene reservación en el servicio de alimentación	Los turistas son acompañados por un guía y confirmar con el representante del grupo si todos tienen reservación del servicio de alimentación.	Guía turístico
2	Informar a los turistas donde dirigirse en el interior del Centro Etnogastronómico	Los turistas serán advertidos, quienes tienen reservación dirigirse directamente a la mesa reservada y quien no la tengas, dirigirse a caja. El turista que no desee el servicio deberá esperar.	Guía turístico
3	Ingresar con los turistas al Centro Etnogastronómico	Los turistas llegan acompañados por un guía y confirmar con el representante del grupo la reservación.	Guía turístico
4	Atender al turista con reservación	El guía turístico muestra las mesas reservadas a los turistas y los invita a tomar asiento	Personal de cocina
5	Atender al turista en caja	Saludar al turista y consultarle en que le puede ayudar	Cajera

Elaborado por	Revisado por	Aprobado por	Copia controlada
Eduardo Rojas	Ing. Karla Paola Negrete	Ing. Anderson Maldonado	SI

	<b>MANUAL DE PROCESOS ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE</b>	<b>Código</b>	SGP-000
		<b>Elaboración</b>	21/07/2015
	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	<b>Edición</b>	000
		<b>Página</b>	12 de 38

**Macroproceso:** Gestión de operaciones (B)

**Proceso:** Venta de platos típicos (B.3)

**Subproceso:** Atención de reservaciones (B.3.1)

#	Actividad	Descripción	Responsable
1	Ubicar a los turistas en las mesas reservadas	El guía turístico muestra las mesas reservadas a los turistas y los invita a tomar asiento	Guía turístico
2	Servir el menú programado	El personal de cocina tiene listo el menú programado y la mesa lista, entonces se empiezan a servir los alimentos	Meseras
3	Retirar la vajilla	Conforme el turista termina de servirse sus alimentos se va retirando la vajilla.	Meseras
4	Limpiar la mesa	Se retiran desperdicios y se desinfecta la mesa	Meseras

**Macroproceso:** Gestión de operaciones (B)

**Proceso:** Venta de platos típicos (B.3)

**Subproceso:** Venta directa (B.3.2)

#	Actividad	Descripción	Responsable
1	Recibir al turista en caja	Saludar al turista y consultarle en que le puede ayudar	Cajera
2	Ofrecer el menú disponible	Se da a conocer los platos del día y su costo	Cajera
3	Tomar la orden, cobrarla y generar factura	Cobrar la orden, pasarla a cocina e invitar al cliente a tomar asiento.	Cajera
4	Servir la orden	El personal de cocina empieza a servir los alimentos	Meseras
5	Retirar la vajilla	Conforme el turista termina de servirse sus alimentos se va retirando la vajilla.	Meseras
6	Limpiar la mesa	Se retiran desperdicios y se desinfecta la mesa	Meseras

<b>Elaborado por</b>	<b>Revisado por</b>	<b>Aprobado por</b>	<b>Copia controlada</b>
Eduardo Rojas	Ing. Karla Paola Negrete	Ing. Anderson Maldonado	SI

	<b>MANUAL DE PROCESOS ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE</b>	<b>Código</b>	SGP-000
		<b>Elaboración</b>	21/07/2015
	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	<b>Edición</b>	000
		<b>Página</b>	13 de 38

**Macroproceso:** Gestión de operaciones (B)

**Proceso:** Embarque (B.4)

#	Actividad	Descripción	Responsable
1	Prevenir a los turistas de la hora de salida	Informar a los turistas que la hora de salida se acerca para que preparen su retorno	Guía turístico
2	Agrupar a los turistas para la salida	Despedida a los turistas e informar que en pocos minutos retornarán a sus puntos de partida.	Guía turístico
3	Esperar hora de salida	Darle tiempo al turista para que prepare su retorno	Guía turístico
4	Embarcar turistas en bus	Dirigirlos a su punto de salida	Guía turístico
5	Embarcar turistas en tren	Dirigirlos a la estación del tren	Guía turístico

**Macroproceso:** Gestión de operaciones (B)

**Proceso:** Embarque (B.4)

**Subproceso:** Embarque en bus (B.4.1)

#	Actividad	Descripción	Responsable
1	Acompañar el turista al punto de salida	Despedirse del grupo y dirigir el grupo hacia su bus	Guía turístico
2	Embarcar turistas	Dirigirlos a su punto de salida	Guía turístico

**Macroproceso:** Gestión de operaciones (B)

**Proceso:** Embarque (B.4)

**Subproceso:** Embarque en tren (B.4.2)

#	Actividad	Descripción	Responsable
1	Dirigir al turista al punto de salida	Despedirse del grupo y dirigir el grupo hacia la estación del tren	Guía turístico
2	Embarcar turistas	Ayudar a los turistas a ubicarse en el respectivo vagón	Guía turístico

Elaborado por	Revisado por	Aprobado por	Copia controlada
Eduardo Rojas	Ing. Karla Paola Negrete	Ing. Anderson Maldonado	SI

	<b>MANUAL DE PROCESOS ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE</b>	<b>CÓDIGO</b>	A.1 - 000	
		<b>EDICIÓN</b>	000	
	<b>FICHA DEL PROCESO DE INFORMACIÓN</b>		<b>FECHA</b>	22 / 07 / 2015
			<b>PÁGINA</b>	14 DE 38

#### 4.3.1.10 CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

<b>OBJETIVO:</b> PROPORCIONAR AL CLIENTE LA MAYOR CANTIDAD INFORMACIÓN RELEVANTE PARA QUE ADQUIERA LOS SERVICIOS TURÍSTICO DE LA ORGANIZACIÓN COMUNITARIA.						
<b>ALCANCE:</b> DESDE ATENDER AL CLIENTE HASTA CONFIRMAR SI LA INFORMACIÓN HA SIDO CLARA Y ESTÁ ENTENDIDA						
<b>RESPONSABLE:</b> ADMINISTRADOR						
PROVEEDOR EXTERNO	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE EXTERNO	DOCUMENTOS REQUERIDOS	PARÁMETROS DE CONTROL
FEEP	CLIENTES	ATENDER AL CLIENTE	CLIENTES ATENDIDOS	CLIENTES POTENCIALES		NÚMERO DE VISITANTES POR PERSONAS ATENDIDAS
OPERADORAS TURÍSTICAS PERSONAS NATURALES		ESCUCHAR LAS NECESIDADES DEL CLIENTE EXPLICAR AL CLIENTE COMO PUEDE AYUDÁRSELE CONFIRMAR SI LA INFORMACIÓN HA SIDO CLARA Y SI ESTÁ ENTENDIDA REALIZAR UNA COTIZACIÓN O UNA RESERVACIÓN				
PROVEEDOR INTERNO		TRANSFORMACIÓN		CLIENTE INTERNO		
		ENTREGAR INFORMACIÓN DE LOS SERVICIOS AL CLIENTE		A.1.1 A.1.2		
<b>RECURSOS:</b> TRÍPTICOS		<b>CONDICIONES AMBIENTALES A CONTROLAR</b>			<b>REGISTROS:</b> R – A1	

<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBÓ</b>	<b>COPIA CONTROLADA</b>
EDUARDO ROJAS	ING. KARLA PAOLA NEGRETE	ING. ANDERSON MALDONADO	SÍ

	<b>MANUAL DE PROCESOS ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE</b>	<b>CÓDIGO</b>	A.1.1 - 000
		<b>EDICIÓN</b>	000
	<b>FICHA DEL SUBPROCESO DE COTIZACIÓN</b>	<b>FECHA</b>	22 / 07 / 2014
		<b>PÁGINA</b>	15 DE 38

<b>OBJETIVO:</b> PROPORCIONAR AL CLIENTE INFORMACIÓN RELEVANTE REFERENTE A LOS PRECIOS POR VISITAR LA PARROQUIA SALINAS DE IMBABURA						
<b>ALCANCE:</b> DESDE SOLICITAR INFORMACIÓN DEL CLIENTE REPRESENTANTE <b>HASTA</b> ENTREGAR LA COTIZACIÓN						
<b>RESPONSABLE:</b> ADMINISTRADOR						
<b>PROVEEDOR EXTERNO</b>	<b>ENTRADA</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>CLIENTE EXTERNO</b>	<b>DOCUMENTOS REQUERIDOS</b>	<b>PARÁMETROS DE CONTROL</b>
	CLIENTES DESCRIPCIÓN DE LOS SERVICIO DE LA ORGANIZACIÓN COMUNITARIA	SOLICITAR INFORMACIÓN DEL CLIENTE CONFIRMAR EL SERVICIO QUE DESEA EL CLIENTE  INDICAR LOS DETALLES DE COSTOS DEL SERVICIO ENTREGAR LA COTIZACIÓN	CLIENTES COTIZACIÓN		PROFORMAS DESCRIPCIÓN DE LOS SERVICIOS TURÍSTICOS	NÚMERO DE COTIZACIONES POR CLIENTES ATENDIDOS
<b>PROVEEDOR INTERNO</b>		<b>TRANSFORMACIÓN</b>		<b>CLIENTE INTERNO</b>		
A.1		SELECCIÓN DE INFORMACIÓN RELEVANTE PARA EL CLIENTE EN LA PROFORMA		A.1.2		
<b>RECURSOS:</b> FORMATO DE COTIZACIÓN		<b>CONDICIONES AMBIENTALES A CONTROLAR</b>			<b>REGISTROS:</b> R – A1.1	

<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBÓ</b>	<b>COPIA CONTROLADA</b>
EDUARDO ROJAS	ING. KARLA PAOLA NEGRETE	ING. ANDERSON MALDONADO	SÍ

	<b>MANUAL DE PROCESOS ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE</b>	<b>CÓDIGO</b>	A.1.2 - 000
		<b>EDICIÓN</b>	000
	<b>FICHA DEL SUBPROCESO DE RESERVACIÓN</b>	<b>FECHA</b>	22 / 07 / 2014
		<b>PÁGINA</b>	16 DE 38

<b>OBJETIVO:</b> ORGANIZAR LA VISITA DE TURISTAS EN FUNCIÓN DE LA CAPACIDAD DEL SERVICIOS						
<b>ALCANCE:</b> DESDE SOLICITAR INFORMACIÓN DEL CLIENTE REPRESENTANTE <b>HASTA</b> ENTREGAR LA COTIZACIÓN						
<b>RESPONSABLE:</b> ADMINISTRADOR						
<b>PROVEEDOR EXTERNO</b>	<b>ENTRADA</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>CLIENTE EXTERNO</b>	<b>DOCUMENTOS REQUERIDOS</b>	<b>PARÁMETROS DE CONTROL</b>
	CLIENTES	SOLICITAR INFORMACIÓN AL CLIENTE	CLIENTES			NÚMERO DE RESERVACIONES POR CLIENTES ATENDIDOS
	DESCRIPCIÓN DE LOS SERVICIO	RESUMIR LAS CONDICIONES DE LA RESERVACIÓN	DOCUMENTO DE RESERVACIÓN DE VIAJE		DESCRIPCIÓN DE LOS SERVICIOS TURÍSTICOS	
	COTIZACIONES	CONFIRMAR LA RESERVACIÓN ENTREGAR CONFIRMACIÓN DE LA RESERVACIÓN			COTIZACIONES	
<b>PROVEEDOR INTERNO</b>		<b>TRANSFORMACIÓN</b>		<b>CLIENTE INTERNO</b>		
A.1 A.1.1		SELECCIÓN DEL SERVICIO A RECIBIR		B.1.1 B.1.2		
<b>RECURSOS:</b> FORMATO DE RESERVACIÓN		<b>CONDICIONES AMBIENTALES A CONTROLAR</b>			<b>REGISTROS:</b> R – A1.2	

<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBÓ</b>	<b>COPIA CONTROLADA</b>
EDUARDO ROJAS	ING. KARLA PAOLA NEGRETE	ING. ANDERSON MALDONADO	SÍ

	<b>MANUAL DE PROCESOS ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE</b>	<b>CÓDIGO</b>	A.1.2 - 000	
		<b>EDICIÓN</b>	000	
	<b>FICHA DEL PROCESO DE RECIBIMIENTO</b>		<b>FECHA</b>	22 / 07 / 2015
			<b>PÁGINA</b>	17 DE 38

<b>OBJETIVO:</b> ORGANIZAR LA VISITA DE TURISTAS EN FUNCIÓN DE LA CAPACIDAD DEL SERVICIOS						
<b>ALCANCE:</b> DESDE SOLICITAR INFORMACIÓN DEL CLIENTE REPRESENTANTE <b>HASTA</b> ENTREGAR LA COTIZACIÓN						
<b>RESPONSABLE:</b> ADMINISTRADOR						
<b>PROVEEDOR EXTERNO</b>	<b>ENTRADA</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>CLIENTE EXTERNO</b>	<b>DOCUMENTOS REQUERIDOS</b>	<b>PARÁMETROS DE CONTROL</b>
	CLIENTES	CONFIRMAR NÚMERO DE PERSONAS POR LLEGAR Y MODO DE LLEGADA	CLIENTES			TOTAL DE VISITANTES
	RESERVACIONES	PRESENTAR AL GRUPO CULTURAL DE DANZA A SU LLEGADA EN TREN RECIBIR A LOS TURISTAS EN SU LLEGADA EN BUS	DOCUMENTO DE RESERVACIÓN DE VIAJE			NÚMERO DE VISITANTES CON RESERVACIÓN
<b>PROVEEDOR INTERNO</b>		<b>TRANSFORMACIÓN</b>		<b>CLIENTE INTERNO</b>	INFORMACIÓN DE LA DESCRIPCIÓN DE LOS SERVICIOS TURÍSTICOS	
A.1.2		PRESENTAR UN SERVICIO COORDIAL		B.1.1 B.1.2		
<b>RECURSOS:</b> EQUIPOS DE AUDIO		<b>CONDICIONES AMBIENTALES A CONTROLAR</b>			<b>REGISTROS:</b> R – A1.2	

<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBÓ</b>	<b>COPIA CONTROLADA</b>
EDUARDO ROJAS	ING. KARLA PAOLA NEGRETE	ING. ANDERSON MALDONADO	SÍ

	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		<b>CÓDIGO</b>	B.1.1 - 000
	<b>ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE</b>		<b>EDICIÓN</b>	000
	<b>FICHA DEL SUBPROCESO DE DANZA</b>		<b>FECHA</b>	22 / 07 / 2015
			<b>PÁGINA</b>	18 de 38

<b>OBJETIVO:</b> RECIBIR A LOS TURISTAS CON UNA EXHIBICIÓN CULTURAL REPRESENTATIVA DEL BAILE TRADICIONAL DE LA BOMBA PARA INTRODUCIRLOS EN LA CULTURA AFROECUATORIANA						
<b>ALCANCE:</b> DESDE COLOCAR LOS EQUIPOS DE AMPLIFICACIÓN Y SONIDO <b>HASTA</b> PRESENTAR LA TERCERA COREOGRAFÍA FINAL						
<b>RESPONSABLE:</b> GRUPOS CULTURALES DE DANZA						
<b>PROVEEDOR EXTERNO</b>	<b>ENTRADA</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>CLIENTE EXTERNO</b>	<b>DOCUMENTOS REQUERIDOS</b>	<b>PARÁMETROS DE CONTROL</b>
FEEP	CLIENTES	PREPARAR PRESENTACIÓN CULTURAL DE DANZA	CLIENTES		RESERVACIÓN	NÚMERO DE PERSONAS POR GRUPO Y PRESENTACIÓN
	GRUPO DE DANZA	RECIBIR A LOS TURISTAS BAILANDO	GRUPO DE DANZA			
		INVITAR A LOS TURISTAS A BAILAR PRESENTAR UNA COREOGRAFÍA FINAL				
<b>PROVEEDOR INTERNO</b>		<b>TRANSFORMACIÓN</b>		<b>CLIENTE INTERNO</b>		
B.1		EXHIBICIÓN DEL BAILE TRADICIONAL AL RITMO DE MÚSICA BOMBA		B.2 B.3		
<b>RECURSOS:</b> TRAJES TRADICIONES		<b>CONDICIONES AMBIENTALES A CONTROLAR</b>			<b>REGISTROS:</b> R – B.1.1	

<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBÓ</b>	<b>COPIA CONTROLADA</b>
EDUARDO ROJAS	ING. KARLA PAOLA NEGRETE	ING. ANDERSON MALDONADO	SÍ

	<b>MANUAL DE PROCESOS ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE</b>	<b>CÓDIGO</b>	B.1.2 - 000
		<b>EDICIÓN</b>	000
	<b>FICHA DEL SUBPROCESO DE DESEMBARQUE</b>	<b>FECHA</b>	22 / 07 / 2015
		<b>PÁGINA</b>	19 de 38

<b>OBJETIVO:</b> ACOMPAÑAR AL TURISTA EN SU LLEGADA PARA DARLE LA BIENVENIDA						
<b>ALCANCE:</b> DESDE RECIBIR A LOS TURISTAS HASTA VERIFICAR QUE EL GRUPO ESTÉ COMPLETO ANTES DE INICIAR EL RECORRIDO						
<b>RESPONSABLE:</b> GUÍAS TURÍSTICOS						
<b>PROVEEDOR EXTERNO</b>	<b>ENTRADA</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>CLIENTE EXTERNO</b>	<b>DOCUMENTOS REQUERIDOS</b>	<b>PARÁMETROS DE CONTROL</b>
	CLIENTES	RECIBIR A LOS TURISTAS Y AGRUPARLOS PRESENTAR LAS GENERALIDADES DE LA PARROQUIA SALINAS CONSULTAR A LOS TURISTAS SI TIENEN ALGUNA PREGUNTA O NECESIDAD ESPERAR ENTRE DIEZ Y VEINTE MINUTOS SEGÚN LA MODALIDAD DE LLEGADA VERIFICAR QUE EL GRUPO ESTÉ COMPLETO	CLIENTES		RESERVACIÓN	
<b>PROVEEDOR INTERNO</b>		<b>TRANSFORMACIÓN</b>		<b>CLIENTE INTERNO</b>		
B.1		CORDIALIDAD EN LA LLEGADA DE TURISTAS		B.2 B.3		
<b>RECURSOS:</b>		<b>CONDICIONES AMBIENTALES A CONTROLAR</b>			<b>REGISTROS:</b> R – B.1.2	

<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBÓ</b>	<b>COPIA CONTROLADA</b>
EDUARDO ROJAS	ING. KARLA PAOLA NEGRETE	ING. ANDERSON MALDONADO	SÍ

	<b>MANUAL DE PROCESOS ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE</b>	<b>CÓDIGO</b>	B.2 - 000
		<b>EDICIÓN</b>	000
	<b>FICHA DEL PROCESO DE GUIANZA</b>	<b>FECHA</b>	22 / 07 / 2015
		<b>PÁGINA</b>	20 de 38

**OBJETIVO:** PRESENTAR AL TURISTA LA RIQUEZA CULTURAL DEL PUEBLO DE SALINAS POR MEDIO DEL RELATO DE LA HISTORIA, GEOGRAFÍA Y PRINCIPALES ACTIVIDADES ECONÓMICAS QUE INVOLUCRAN LA ELABORACIÓN DE LA SAL, EL CULTIVO DE LA CAÑA DE AZÚCAR Y EL COMERCIO A TRAVÉS DEL TREN

**ALCANCE:** DESDE VERIFICAR LA RUTA A SEGUIR CON EL GRUPO DE TURISTAS HASTA VISITAR LA AGROINDUSTRIA SANTA CATALINA

**RESPONSABLE:** GUÍAS TURÍSTICOS

PROVEEDOR EXTERNO	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE EXTERNO	DOCUMENTOS REQUERIDOS	PARÁMETROS DE CONTROL
	CLIENTES	AGRUPAR A LOS TURISTAS PRESENTAR Y DESCRIBIR LOS MURALES CULTURALES VISITAR LA AGROINDUSTRIA SANTA CATALINA VERIFICAR SI LA VISITA ES AL MUSEO DE LA SAL O LA SALA ETNOGRÁFICA VISITAR EL MUSEO DE LA SAL VISITAR LA SALA ETNOGRÁFICA	CLIENTES		PDyOT SALINAS	NÚMERO DE PERSONAS ATENDIDAS POR GUÍA
<b>PROVEEDOR INTERNO</b>		<b>TRANSFORMACIÓN</b>		<b>CLIENTE INTERNO</b>		
B.1.1 B.1.2		PASEO POR LA CULTURA AFRO DE SALINAS		B.3 B.2.1 B.2.2		
<b>RECURSOS:</b> MURALES CULTURALES		<b>CONDICIONES AMBIENTALES A CONTROLAR</b>			<b>REGISTROS:</b> R – B.1.3	

<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBÓ</b>	<b>COPIA CONTROLADA</b>
EDUARDO ROJAS	ING. KARLA PAOLA NEGRETE	ING. ANDERSON MALDONADO	SÍ

	<b>MANUAL DE PROCESOS ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE</b>	<b>CÓDIGO</b>	B.2.1 - 000
		<b>EDICIÓN</b>	000
	<b>FICHA DEL SUBPROCESO DE PRESENTACIÓN DEL PROCESO DE ELABORACIÓN DE SAL</b>	<b>FECHA</b>	22 / 07 / 2015
		<b>PÁGINA</b>	21 de 38

<b>OBJETIVO:</b> MOSTRAR EL PROCESO ÚNICO DE ELABORACIÓN DE SAL A PARTIR DE LOS MINERALES DE TIERRA SALADA DEL SECTOR						
<b>ALCANCE:</b> DESDE DIRIGIR AL GRUPO AL MUSEO DE LA SAL <b>HASTA</b> ACOMPAÑAR AL CLIENTE HACIA EL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN						
<b>RESPONSABLE:</b> GUÍAS TURÍSTICOS						
<b>PROVEEDOR EXTERNO</b>	<b>ENTRADA</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>CLIENTE EXTERNO</b>	<b>DOCUMENTOS REQUERIDOS</b>	<b>PARÁMETROS DE CONTROL</b>
	CLIENTES TICKET DESCPRENDIBLE DEL BOLETO DEL TREN DOCUMENTO DE RESERVACIÓN	DIRIGIR EL GRUPO AL MUSEO DE LA SAL SOLICITAR EL DESPRENDIBLE DEL BOLETO DEL TREN ANTES DE ENTRAR  PRESENTAR Y EXPLICAR AL TURISTA EL PROCESO DE ELABORACIÓN DE LA SAL UTILIZANDO LA TIERRA ACOMPAÑAR AL CLIENTE HACIA EL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN	CLIENTES	FEEP	PROCESO DE ELABORACIÓN DE LA SAL	NÚMERO DE VISITANTES EN EL MUSEO GUIA
<b>PROVEEDOR INTERNO</b>		<b>TRANSFORMACIÓN</b>		<b>CLIENTE INTERNO</b>		
B.2		PRESENTACIÓN DEL PROCESO DE ELABORACIÓN DE SAL		B.3		
<b>RECURSOS:</b> MUSEO DE LA SAL		<b>CONDICIONES AMBIENTALES A CONTROLAR</b>			<b>REGISTROS:</b> R -B.2.1	

<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBÓ</b>	<b>COPIA CONTROLADA</b>
EDUARDO ROJAS	ING. KARLA PAOLA NEGRETE	ING. ANDERSON MALDONADO	SÍ

	<b>MANUAL DE PROCESOS ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE</b>	<b>CÓDIGO</b>	B.2.2 - 000
		<b>EDICIÓN</b>	000
	<b>FICHA DEL SUBPROCESO DE PRESENTACIÓN DE LAS RAÍCES DEL PUEBLO AFRO DE SALINAS</b>	<b>FECHA</b>	22 / 07 / 2015
		<b>PÁGINA</b>	22 de 38

<b>OBJETIVO:</b> MOSTRAR EL GENESIS DE LA CULTURA AFRO DEL PUEBLO DE SALINAS						
<b>ALCANCE:</b> DESDE DIRIGIR AL GRUPO HACIA LA SALA ETNOGRÁFICA HASTA ACOMPAÑAR AL CLIENTE HACIA EL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN						
<b>RESPONSABLE:</b> GUÍAS TURÍSTICOS						
<b>PROVEEDOR EXTERNO</b>	<b>ENTRADA</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>CLIENTE EXTERNO</b>	<b>DOCUMENTOS REQUERIDOS</b>	<b>PARÁMETROS DE CONTROL</b>
	CLIENTES	DIRIGIR EL GRUPO HACIA LA SALA ETNOGRÁFICA	CLIENTES	OPERADORA TURÍSTICA		NÚMERO DE VISITANTES EN EL MUSEO GUIA
	DOCUMENTO DE RESERVACIÓN	SOLICITAR EL DESPRENDIBLE DEL BOLETO DEL TREN ANTES DE ENTRAR		PERSONA NATURAL		
	TICKET DEL BOLETO DEL TREN	PRESENTAR Y EXPLICAR AL TURISTA LA RELACIÓN HISTÓRICA DE LA ESCLAVIZACIÓN Y LIBERACIÓN AFRO EN LAS RAÍCES DEL PUEBLO DE SALINAS				
		ACOMPAÑAR AL CLIENTE HACIA EL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN				
<b>PROVEEDOR INTERNO</b>	<b>TRANSFORMACIÓN</b>			<b>CLIENTE INTERNO</b>		
B.2		PRESENTAR EL ORIGEN DE LA CULTURA AFRO DEL PUEBLO DE SALINAS		B.3		
<b>RECURSOS:</b> SALA ETNOGRÁFICA		<b>CONDICIONES AMBIENTALES A CONTROLAR</b>			<b>REGISTROS:</b> R -B.2.2	

<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBÓ</b>	<b>COPIA CONTROLADA</b>
EDUARDO ROJAS	ING. KARLA PAOLA NEGRETE	ING. ANDERSON MALDONADO	SÍ

	<b>MANUAL DE PROCESOS ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE</b>	<b>CÓDIGO</b>	B.3.1 - 000
		<b>EDICIÓN</b>	000
	<b>FICHA DEL PROCESO DE VENTA DE PLATOS TÍPICOS</b>	<b>FECHA</b>	22 / 07 / 2015
		<b>PÁGINA</b>	23 de 38

**OBJETIVO:** FACILITAR EL ACCESO AL LOCAL DONDE SE OFERTA EL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN

**ALCANCE:** DESDE VERIFICAR RESERVACIONES PARA EL SERVICIO DE ALIMENTACION DE TODO EL GRUPO HASTA ATENDER AL TURISTA EN CAJA O ATENDER RESERVACIÓN

**RESPONSABLE:** PERSONAL DE COCINA Y GUÍA TURÍSTICO

PROVEEDOR EXTERNO	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE EXTERNO	DOCUMENTOS REQUERIDOS	PARÁMETROS DE CONTROL
	CLIENTES	VERIFICAR SI TODO EL GRUPO TIENE RESERVACIÓN EN EL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN	CLIENTES		FACTURERO	NÚMERO DE VISITANTES ATENDIDOS CON RESERVACIÓN POR DÍA
	DOCUMENTO DE RESERVACIÓN	INFORMAR A LOS TURISTAS DONDE DIRIGIRSE EN EL INTERIOR DEL CENTRO ETNOGASTRONÓMICO				
		INGRESAR CON LOS TURISTAS AL CENTRO ETNOGASTRONÓMICO				NÚMERO DE VISITANTES ATENDIDOS SIN RESERVACIÓN POR DÍA
		ATENDER AL TURISTA CON RESERVACIÓN				
		ATENDER AL TURISTA EN CAJA				
PROVEEDOR INTERNO		TRANSFORMACIÓN		CLIENTE INTERNO		NÚMERO DE VENTAS PARTICULARES POR DÍA
B.1.2 B.2.1 B.2.2		DEGUSTACIÓN GASTRONÓMICA		B.3.1 B.3.2		
<b>RECURSOS:</b> CENTRO ETNO-GASTRONÓMICO		<b>CONDICIONES AMBIENTALES A CONTROLAR</b>			<b>REGISTROS:</b> R -B.3.1	

<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBÓ</b>	<b>COPIA CONTROLADA</b>
EDUARDO ROJAS	ING. KARLA PAOLA NEGRETE	ING. ANDERSON MALDONADO	SÍ

	<b>MANUAL DE PROCESOS ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE</b>	<b>CÓDIGO</b>	B.3.1 - 000
		<b>EDICIÓN</b>	000
	<b>FICHA DEL SUBPROCESO DE ATENCIÓN DE RESERVACIONES</b>	<b>FECHA</b>	22 / 07 / 2015
		<b>PÁGINA</b>	24 de 38

**OBJETIVO:** SATISFACER LAS NECESIDADES GASTRONÓMICAS DE LOS TURISTAS NACIONALES E INTERNACIONALES CON PLATOS TÍPICOS DEL TERRITORIO PRESTANDO UN SERVICIO DE CALIDAD PARA LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES.

**ALCANCE:** DESDE INGRESO DEL TURITA HASTA LIMPIAR Y DESINFECTAR LA MESA

**RESPONSABLE:** PERSONAL DE COCINA Y GUÍA TURÍSTICO

PROVEEDOR EXTERNO	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE EXTERNO	DOCUMENTOS REQUERIDOS	PARÁMETROS DE CONTROL
	CLIENTES	INGRESO DE TURISTAS AL CEGP Y VERIFICACIÓN DE RESERVACIÓN	CLIENTES		FACTURERO	
	DOCUMENTO DE RESERVACIÓN	UBICAR A LOS TURISTAS EN LAS MESAS RESERVADAS				
		SERVIR EL MENÚ PROGRAMADO				
		RETIRAR LA VAJILLA				
		LIMPIAR Y DESINFECTAR LA MESA				
PROVEEDOR INTERNO	TRANSFORMACIÓN			CLIENTE INTERNO		
B.3		DEGUSTACIÓN GASTRONÓMICA		B.4 B.2		
<b>RECURSOS:</b> VAJILLA		<b>CONDICIONES AMBIENTALES A CONTROLAR</b>			<b>REGISTROS:</b> R -B.3.1	

<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBÓ</b>	<b>COPIA CONTROLADA</b>
EDUARDO ROJAS	ING. KARLA PAOLA NEGRETE	ING. ANDERSON MALDONADO	SÍ

	<b>MANUAL DE PROCESOS ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE</b>	<b>CÓDIGO</b>	B.3.2 - 000
		<b>EDICIÓN</b>	000
	<b>FICHA DEL SUBPROCESO DE VENTA DE PLATOS TÍPICOS</b>	<b>FECHA</b>	22 / 07 / 2015
		<b>PÁGINA</b>	25 de 38

**OBJETIVO:** SATISFACER LAS NECESIDADES GASTRONÓMICAS DE LOS TURISTAS NACIONALES E INTERNACIONALES CON PLATOS TÍPICOS DEL TERRITORIO PRESTANDO UN SERVICIO DE CALIDAD PARA LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES.

**ALCANCE:** DESDE INGRESO DEL TURISTA HASTA LIMPIAR Y DESINFECTAR LA MESA

**RESPONSABLE:** PERSONAL DE COCINA Y GUÍA TURÍSTICO

PROVEEDOR EXTERNO	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE EXTERNO	DOCUMENTOS REQUERIDOS	PARÁMETROS DE CONTROL
COMENSALES	TURISTAS	INGRESO DE TURISTAS AL CEGP Y VERIFICACIÓN DE RESERVACIÓN RECIBIR AL TURISTA EN CAJA  OFRECER EL MENÚ DISPONIBLE TOMAR LA ORDEN, COBRARLA Y GENERAR FACTURA SERVIR LA ORDEN RETIRAR LA VAJILLA LIMPIAR LA MESA	TURISTAS  COPIA DE FACTURA		FACTURERO	
<b>PROVEEDOR INTERNO</b>		<b>TRANSFORMACIÓN</b>		<b>CLIENTE INTERNO</b>		
B.3		DEGUSTACIÓN GASTRONÓMICA		B.4 B.2		
<b>RECURSOS:</b> VAJILLA, TARRINAS Y CUCHARAS PLÁSTICAS		<b>CONDICIONES AMBIENTALES A CONTROLAR</b>			<b>REGISTROS:</b> R -B.3.1	

<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBÓ</b>	<b>COPIA CONTROLADA</b>
EDUARDO ROJAS	ING. KARLA PAOLA NEGRETE	ING. ANDERSON MALDONADO	SI

	<b>MANUAL DE PROCESOS ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE</b>	<b>CÓDIGO</b>	B.4.1 - 000
		<b>EDICIÓN</b>	000
	<b>FICHA DEL PROCESO DE EMBARQUE</b>	<b>FECHA</b>	22 / 07 / 2015
		<b>PÁGINA</b>	26 de 38

<b>OBJETIVO:</b> ENTREGAR UN SERVICIO CORDIAL Y ATENTO EN TODO MOMENTO ESPERANDO UN PRONTO REGRESO						
<b>ALCANCE:</b> DESDE AGRUPAR A LOS TURISTAS PARA LA SALIDA HASTA EMBARCAR TURISTAS						
<b>RESPONSABLE:</b> GUÍA TURÍSTICO						
<b>PROVEEDOR EXTERNO</b>	<b>ENTRADA</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>CLIENTE EXTERNO</b>	<b>DOCUMENTOS REQUERIDOS</b>	<b>PARÁMETROS DE CONTROL</b>
FEEP	CLIENTES	PREVENIR A LOS TURISTAS DE LA HORA DE SALIDA	CLIENTES			
OPERADORAS TURÍSTICAS		AGRUPAR A LOS TURISTAS PARA LA SALIDA				
		ESPERAR HORA DE SALIDA				
		EMBARCAR TURISTAS EN BUS				
		EMBARCAR TURISTAS EN TREN				
<b>PROVEEDOR INTERNO</b>		<b>TRANSFORMACIÓN</b>		<b>CLIENTE INTERNO</b>		
B.3.1		DIRIGIR A LOS TURISTAS AL PUNTO DE PARTIDA		B.4.1		
B.3.2				B.4.2		
<b>RECURSOS:</b>		<b>CONDICIONES AMBIENTALES A CONTROLAR</b>			<b>REGISTROS:</b> R – B.4.1	

<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBÓ</b>	<b>COPIA CONTROLADA</b>
EDUARDO ROJAS	ING. KARLA PAOLA NEGRETE	ING. ANDERSON MALDONADO	SÍ

	<b>MANUAL DE PROCESOS</b> <b>ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE</b>	<b>CÓDIGO</b>	B.4.1 - 000
		<b>EDICIÓN</b>	000
	<b>FICHA DEL SUBPROCESO DE RETORNO EN BUS</b>	<b>FECHA</b>	22 / 07 / 2015
		<b>PÁGINA</b>	27 de 38

<b>OBJETIVO:</b> ENTREGAR UN SERVICIO CORDIAL Y ATENTO EN TODO MOMENTO ESPERANDO UN PRONTO REGRESO						
<b>ALCANCE:</b> DESDE AGRUPAR A LOS TURISTAS PARA LA SALIDA <b>HASTA</b> EMBARCAR TURISTAS						
<b>RESPONSABLE:</b> GUÍA TURÍSTICO						
<b>PROVEEDOR EXTERNO</b>	<b>ENTRADA</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>CLIENTE EXTERNO</b>	<b>DOCUMENTOS REQUERIDOS</b>	<b>PARÁMETROS DE CONTROL</b>
	CLIENTES	AGRUPAR A LOS TURISTAS PARA LA SALIDA ESPERAR HORA DE SALIDA EMBARCAR TURISTAS	CLIENTES	OPERADORA TURÍSTICA PERSONA NATURAL		
<b>PROVEEDOR INTERNO</b>		<b>TRANSFORMACIÓN</b>		<b>CLIENTE INTERNO</b>		
B.4		DESPEDIDA CORDIAL				
<b>RECURSOS:</b>		<b>CONDICIONES AMBIENTALES A CONTROLAR</b>			<b>REGISTROS:</b> R – B.4.1	

<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBÓ</b>	<b>COPIA CONTROLADA</b>
EDUARDO ROJAS	ING. KARLA PAOLA NEGRETE	ING. ANDERSON MALDONADO	SÍ

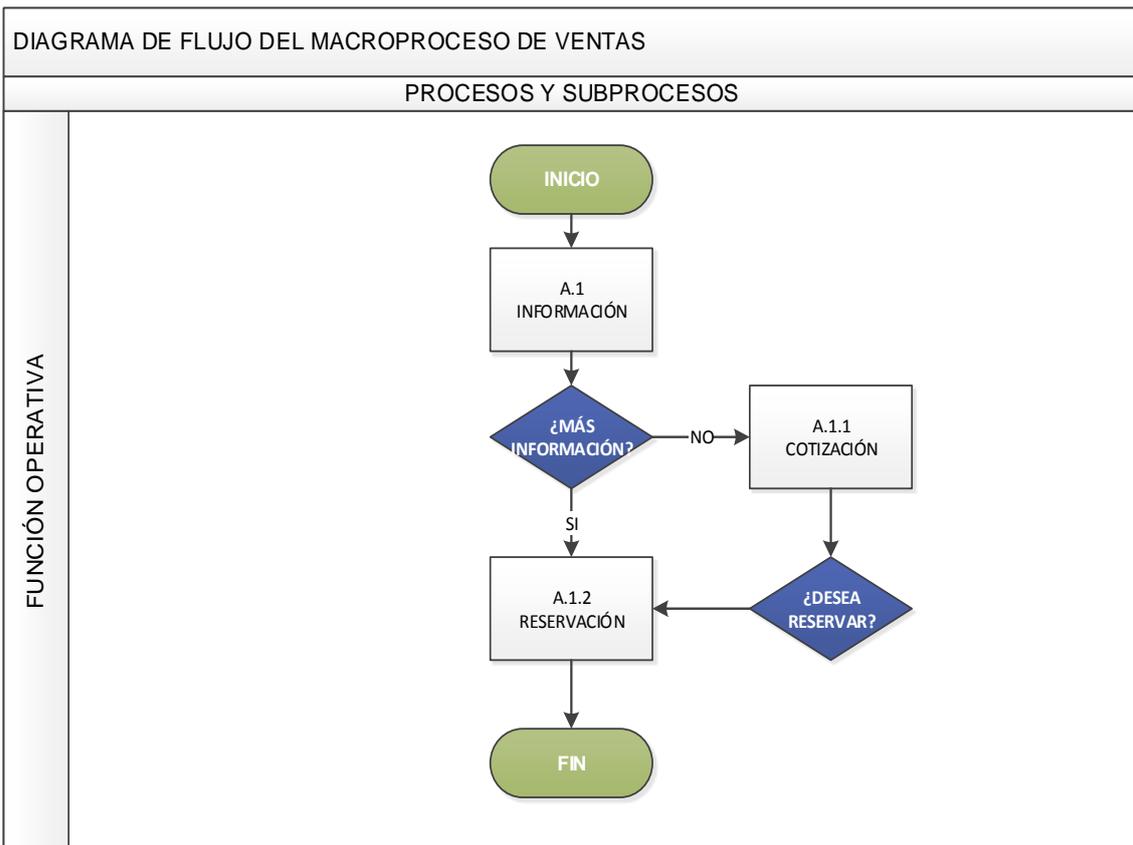
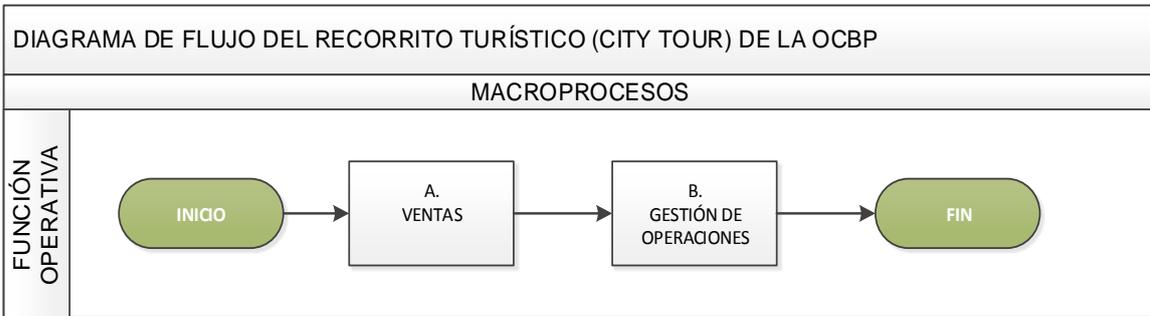
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b> <b>ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE</b>	<b>CÓDIGO</b>	B.4.2 - 000
		<b>EDICIÓN</b>	000
	<b>FICHA DEL SUBPROCESO DE RETORNO EN TREN</b>	<b>FECHA</b>	22 / 07 / 2015
		<b>PÁGINA</b>	28 de 38

<b>OBJETIVO:</b> ENTREGAR UN SERVICIO CORDIAL Y ATENTO EN TODO MOMENTO ESPERANDO UN PRONTO REGRESO						
<b>ALCANCE:</b> DESDE AGRUPAR A LOS TURISTAS PARA LA SALIDA <b>HASTA</b> EMBARCAR TURISTAS						
<b>RESPONSABLE:</b> GUÍA TURÍSTICO						
<b>PROVEEDOR EXTERNO</b>	<b>ENTRADA</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>CLIENTE EXTERNO</b>	<b>DOCUMENTOS REQUERIDOS</b>	<b>PARÁMETROS DE CONTROL</b>
	CLIENTES	ACOMPañAR EL TURISTA AL PUNTO DE SALIDA EMBARCAR TURISTAS EN EL TREN	CLIENTES	FEEP		
<b>PROVEEDOR INTERNO</b>		<b>TRANSFORMACIÓN</b>		<b>CLIENTE INTERNO</b>		
B.4		DESPEDIDA CORDIAL				
<b>RECURSOS:</b>		<b>CONDICIONES AMBIENTALES A CONTROLAR</b>			<b>REGISTROS:</b> R – B.4.2	

<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBÓ</b>	<b>COPIA CONTROLADA</b>
EDUARDO ROJAS	ING. KARLA PAOLA NEGRETE	ING. ANDERSON MALDONADO	SÍ

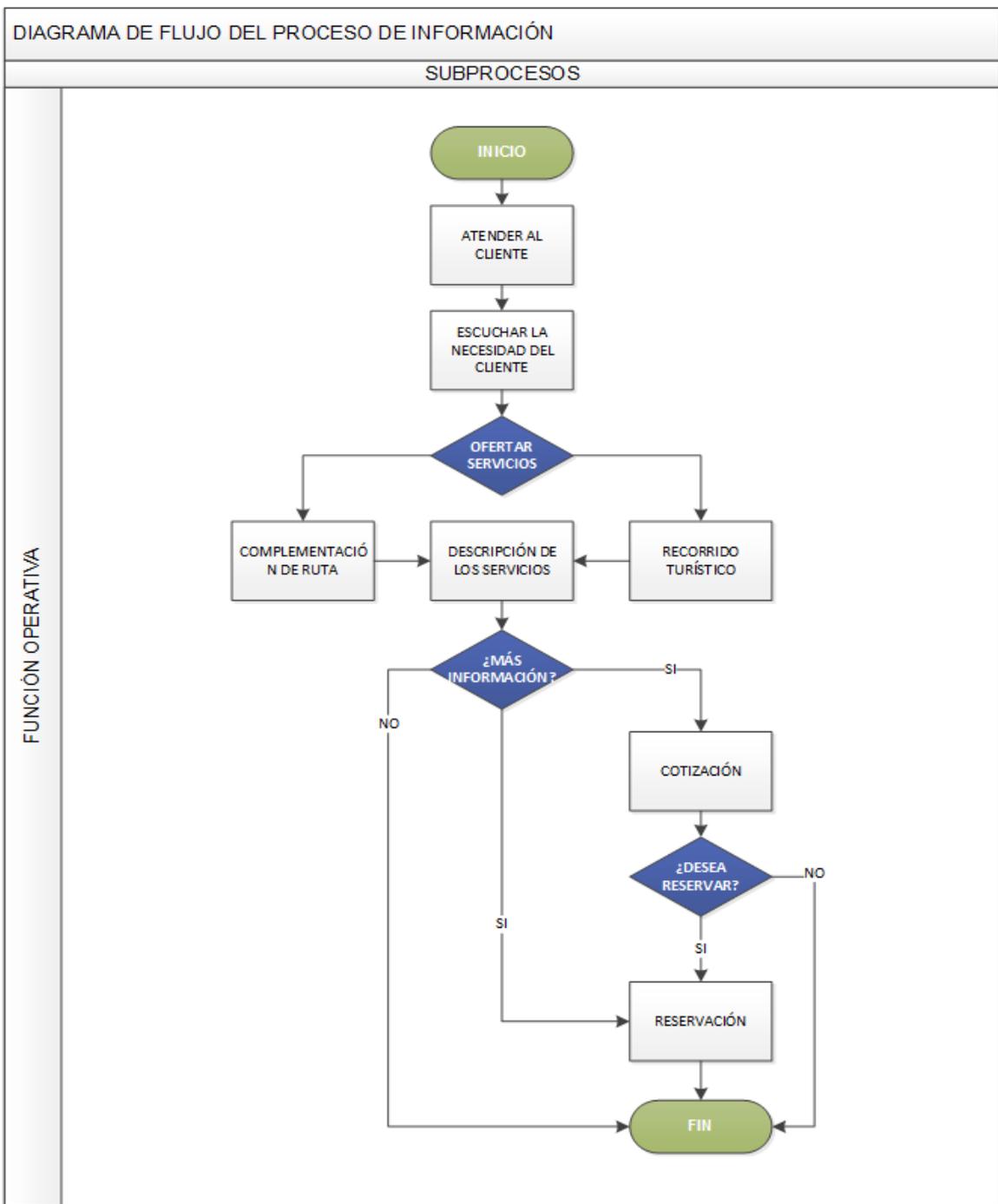
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b> <b>ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE</b>	<b>Código</b>	SGP-000
		<b>Elaboración</b>	21/07/2015
	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	<b>Edición</b>	000
		<b>Página</b>	29 de 38

#### 4.3.1.11 REPRESENTACIÓN GRÁFICA



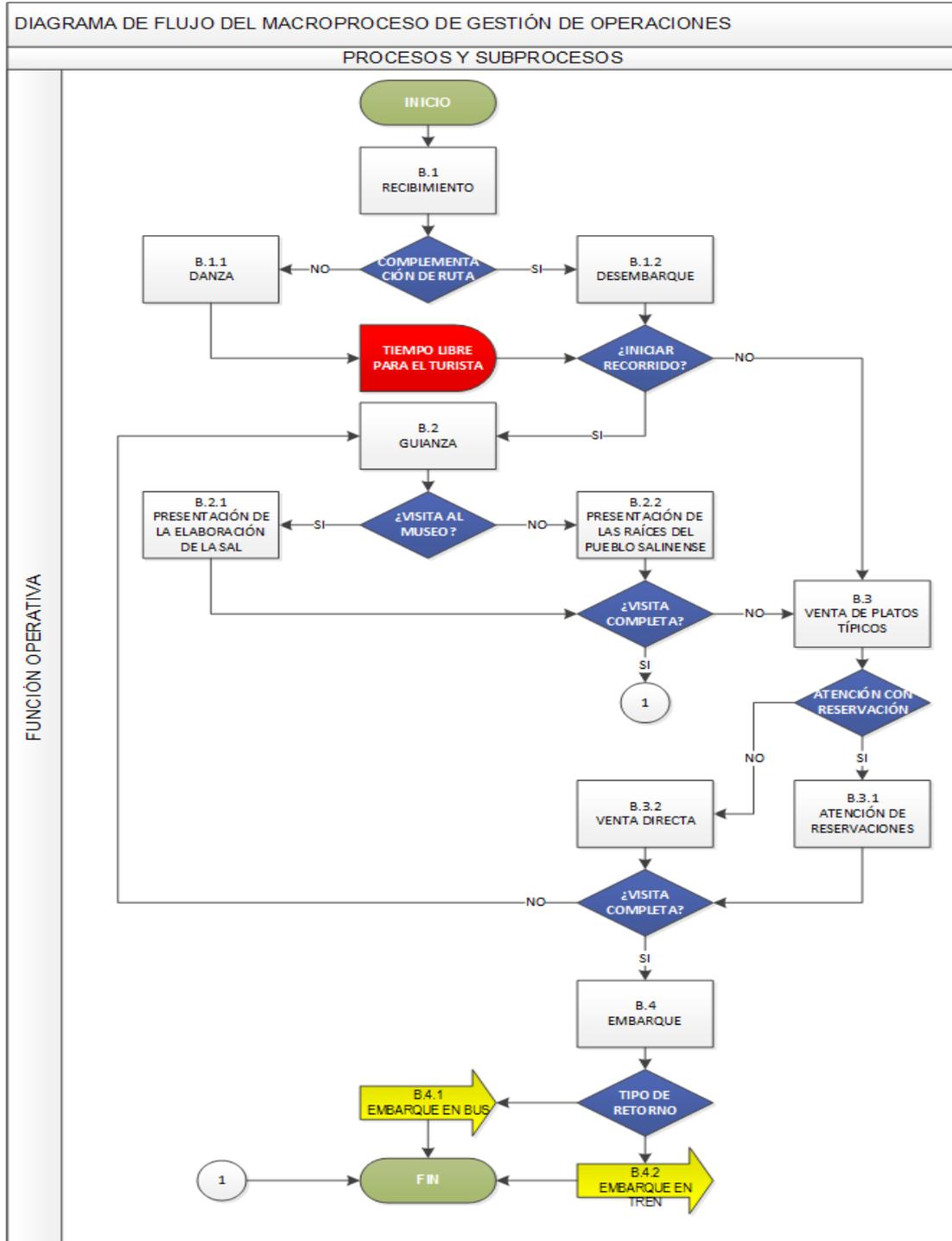
<b>Elaborado por</b>	<b>Revisado por</b>	<b>Aprobado por</b>	<b>Copia controlada</b>
Eduardo Rojas	Ing. Karla Paola Negrete	Ing. Anderson Maldonado	SI

	<b>MANUAL DE PROCESOS</b> <b>ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE</b>	<b>Código</b>	SGP-000
		<b>Elaboración</b>	21/07/2015
	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	<b>Edición</b>	000
		<b>Página</b>	30 de 38



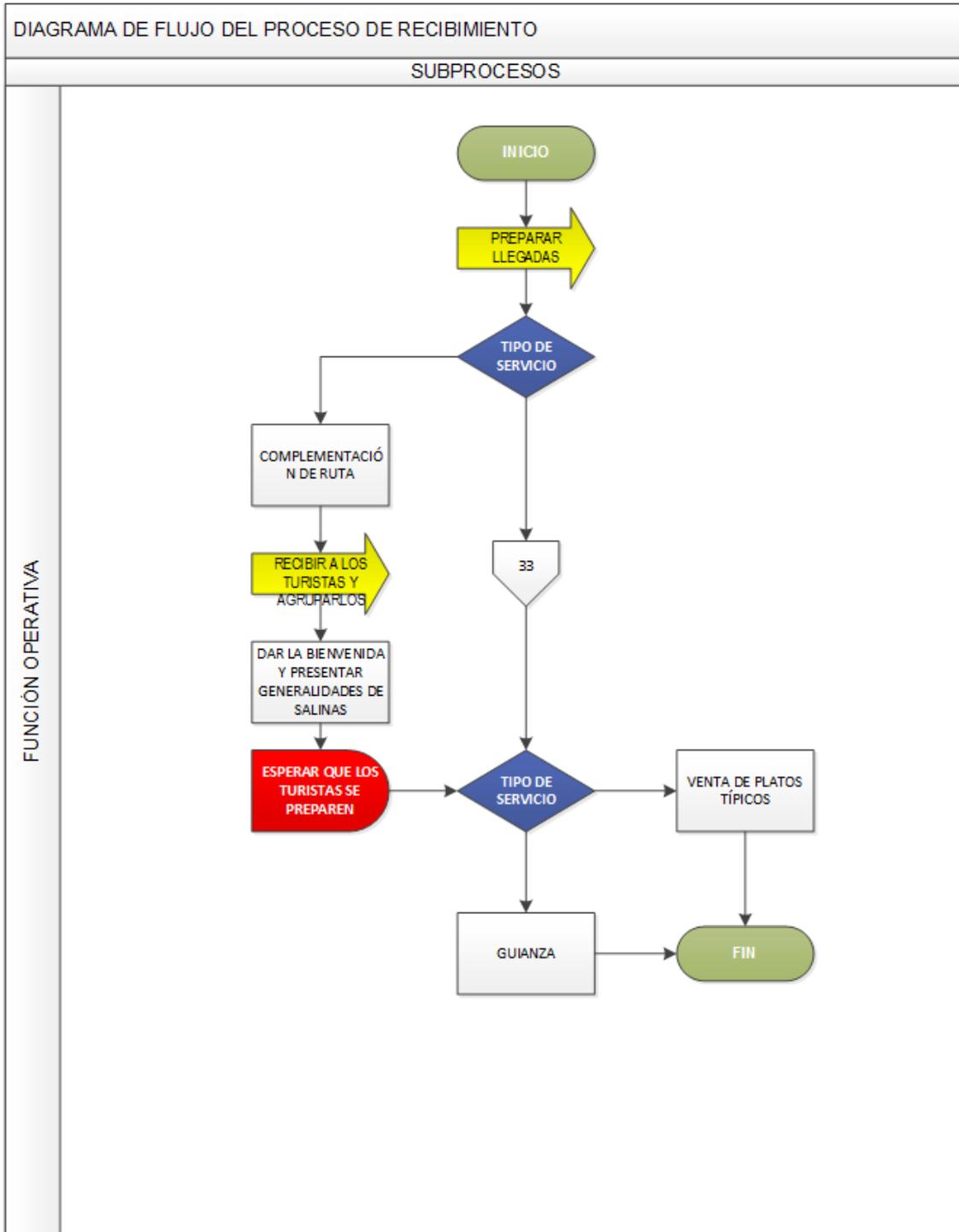
<b>Elaborado por</b>	<b>Revisado por</b>	<b>Aprobado por</b>	<b>Copia controlada</b>
Eduardo Rojas	Ing. Karla Paola Negrete	Ing. Anderson Maldonado	SI

<b>MANUAL DE PROCESOS ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE</b>	<b>Código</b>	SGP-000
	<b>Elaboración</b>	21/07/2015
<b>REPRESENTACIÓN GRÁFICA</b>	<b>Edición</b>	000
	<b>Página</b>	31 de 38



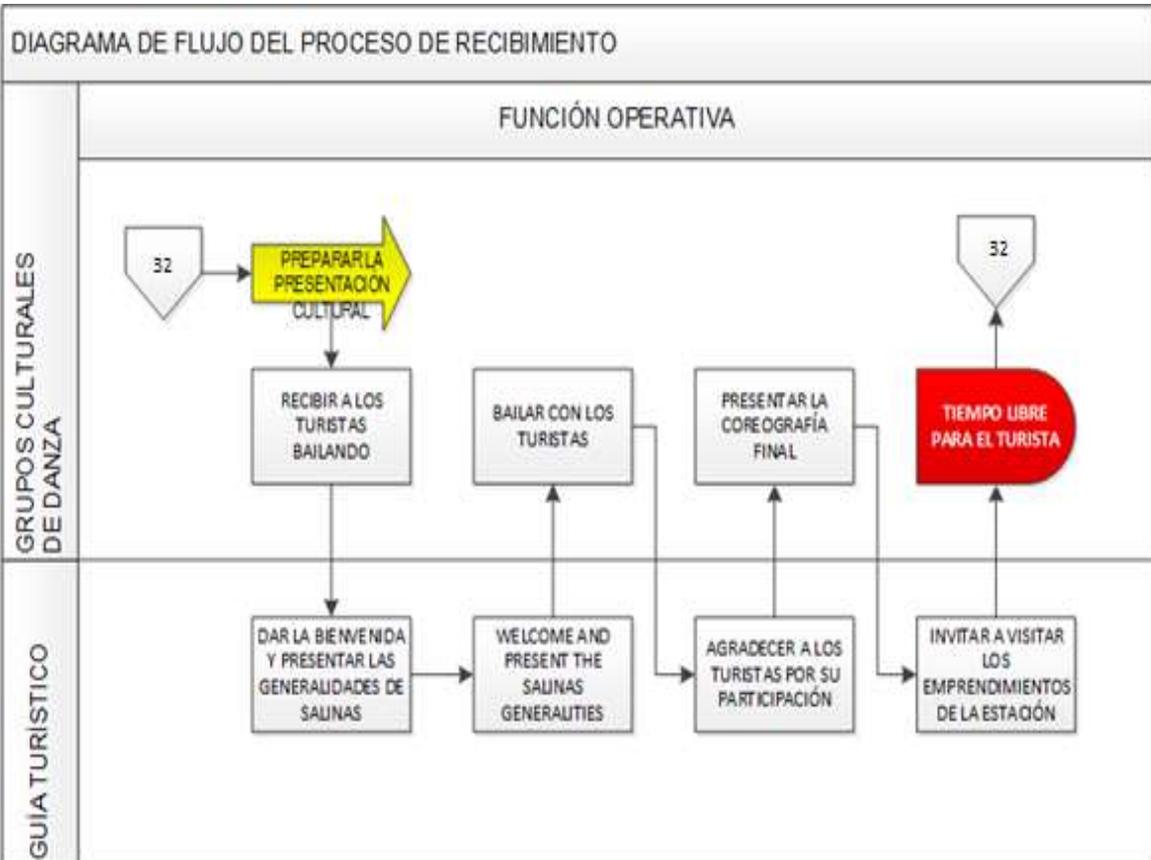
Elaborado por	Revisado por	Aprobado por	Copia controlada
Eduardo Rojas	Ing. Karla Paola Negrete	Ing. Anderson Maldonado	SI

	<b>MANUAL DE PROCESOS ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE</b>	<b>Código</b>	SGP-000
		<b>Elaboración</b>	21/07/2015
	REPRESENTACIÓN GRÁFICA	<b>Edición</b>	000
		<b>Página</b>	32 de 38



Elaborado por	Revisado por	Aprobado por	Copia controlada
Eduardo Rojas	Ing. Karla Paola Negrete	Ing. Anderson Maldonado	SI

	<b>MANUAL DE PROCESOS ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE</b>	<b>Código</b>	SGP-000
		<b>Elaboración</b>	21/07/2015
	REPRESENTACIÓN GRÁFICA	<b>Edición</b>	000
		<b>Página</b>	33 de 38

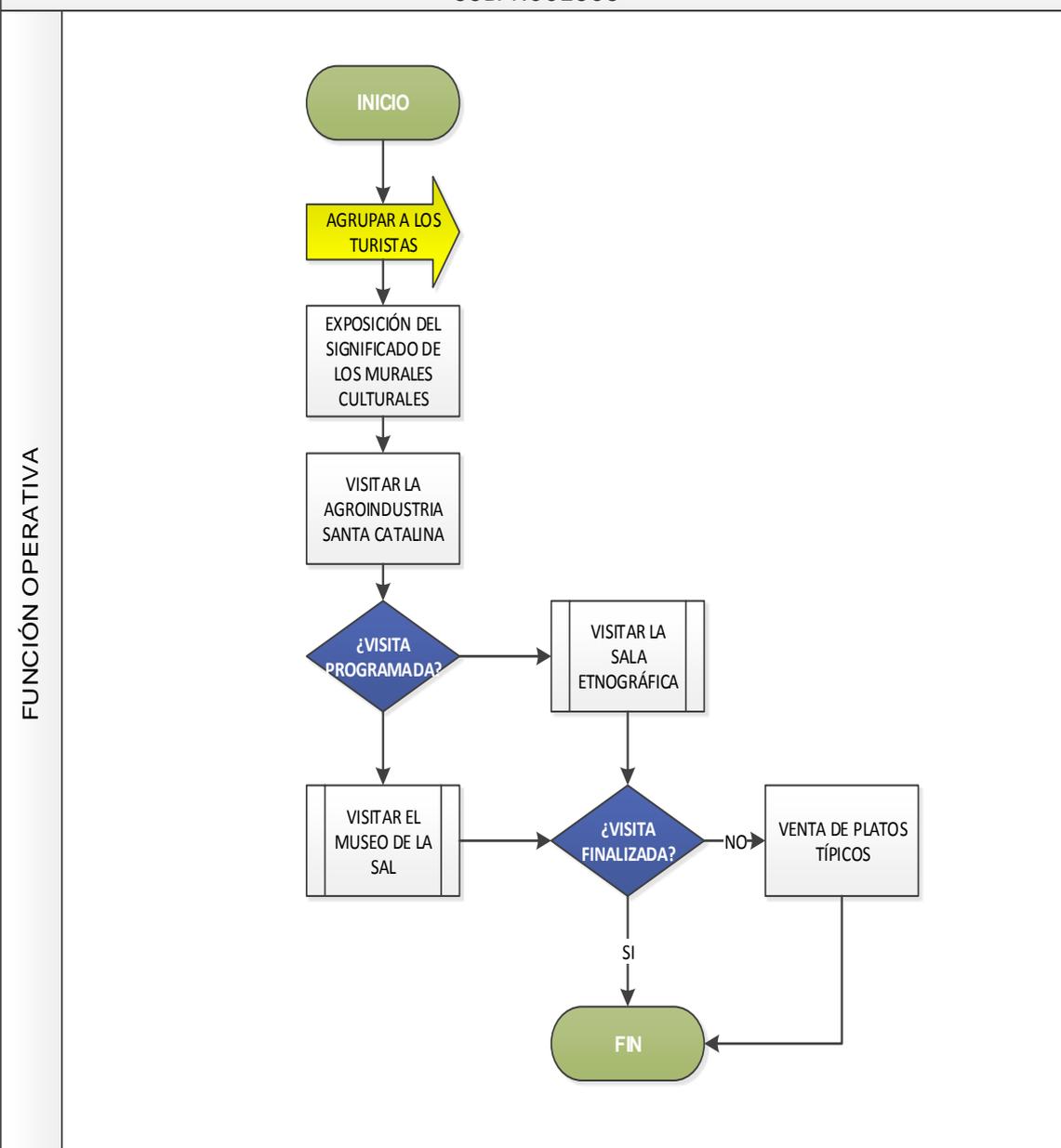


<b>Elaborado por</b>	<b>Revisado por</b>	<b>Aprobado por</b>	<b>Copia controlada</b>
Eduardo Rojas	Ing. Karla Paola Negrete	Ing. Anderson Maldonado	SI

	<b>MANUAL DE PROCESOS ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE</b>	<b>Código</b>	SGP-000
		<b>Elaboración</b>	21/07/2015
	REPRESENTACIÓN GRÁFICA	<b>Edición</b>	000
		<b>Página</b>	34 de 38

DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE GUIANZA

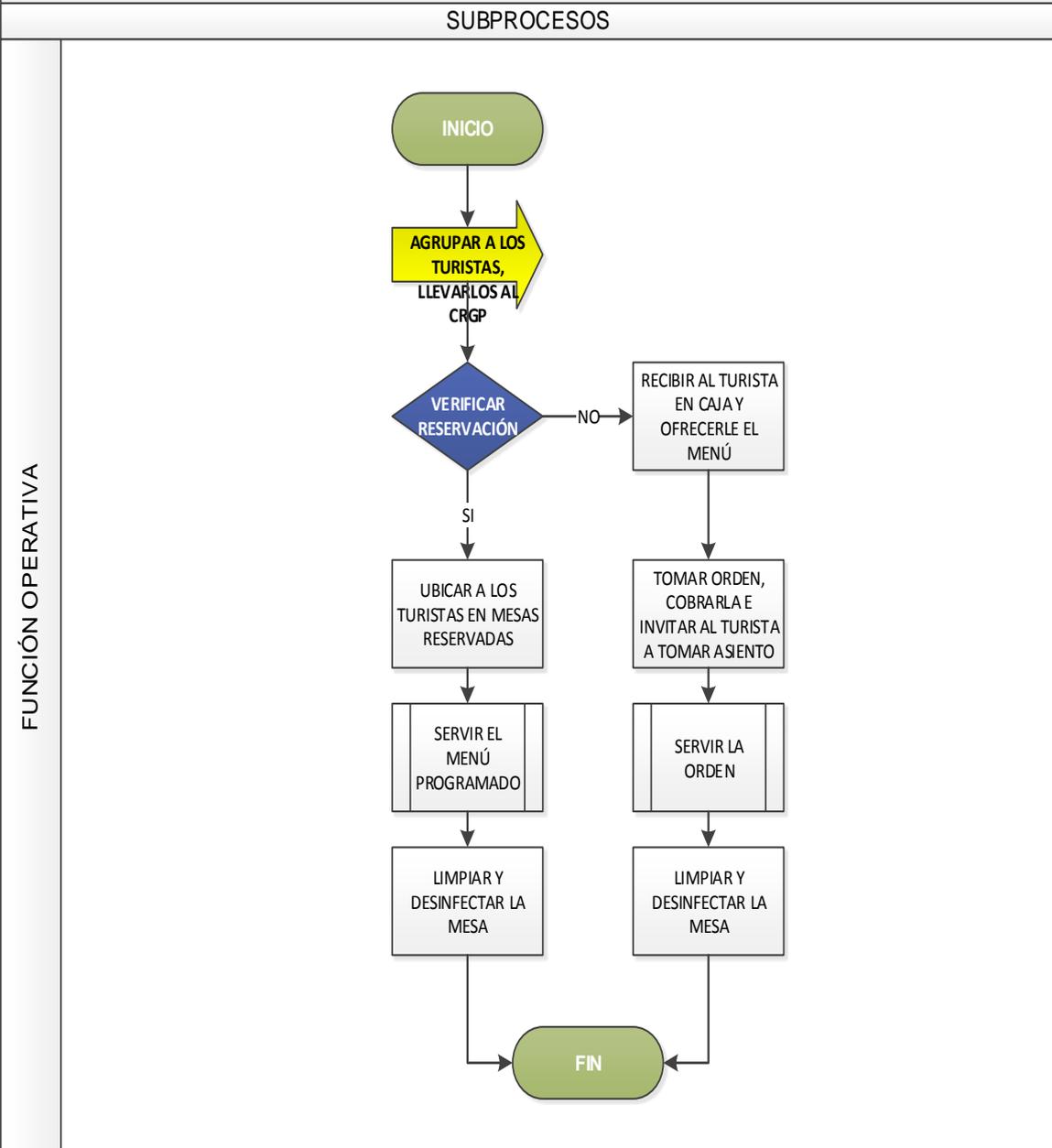
SUBPROCESOS



<b>Elaborado por</b>	<b>Revisado por</b>	<b>Aprobado por</b>	<b>Copia controlada</b>
Eduardo Rojas	Ing. Karla Paola Negrete	Ing. Anderson Maldonado	SI

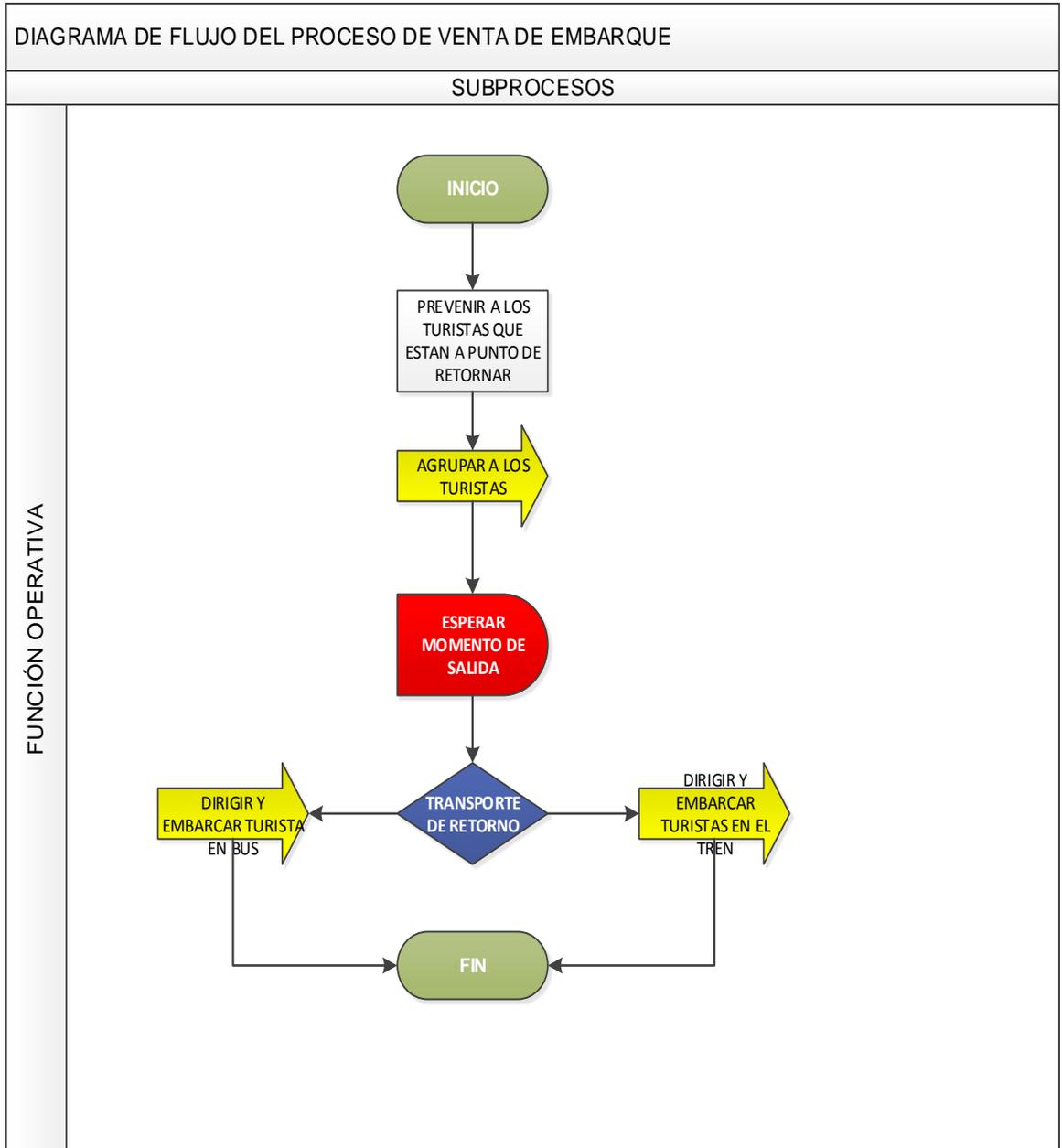
<b>MANUAL DE PROCESOS ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE</b>	<b>Código</b>	SGP-000
	<b>Elaboración</b>	21/07/2015
REPRESENTACIÓN GRÁFICA	<b>Edición</b>	000
	<b>Página</b>	35 de 38

DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE VENTA DE PLATOS TÍPICOS



Elaborado por	Revisado por	Aprobado por	Copia controlada
Eduardo Rojas	Ing. Karla Paola Negrete	Ing. Anderson Maldonado	SI

	<b>MANUAL DE PROCESOS ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE</b>	<b>Código</b>	SGP-000
		<b>Elaboración</b>	21/07/2015
	REPRESENTACIÓN GRÁFICA	<b>Edición</b>	000
		<b>Página</b>	36 de 38



<b>Elaborado por</b>	<b>Revisado por</b>	<b>Aprobado por</b>	<b>Copia controlada</b>
Eduardo Rojas	Ing. Karla Paola Negrete	Ing. Anderson Maldonado	SI

	<b>MANUAL DE PROCESOS ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE</b>	<b>Código</b>	SGP-000
		<b>Elaboración</b>	21/07/2015
	SISTEMA DE MEDICIÓN	<b>Edición</b>	000
		<b>Página</b>	37 de 38

#### **4.4 VERIFICAR – SISTEMA DE MEDICIÓN DE LOS PROCESOS**

##### **4.4.1 INTRODUCCIÓN**

Los indicadores de gestión permiten establecer el estado de los procesos de manera objetiva. Es importante no saturarse de indicadores y las medidas deben ser concretas y efectivas. Los más comunes son los indicadores de productividad, eficiencia y eficacia. Los Key Performance Indicators (KPI) agrupan los indicadores en familias de indicadores de entrada, salida, eficiencia, calidad, productividad, impacto y de personal (Marr, 2014).

##### **4.4.2 IDENTIFICAR DONDE MEDIR**

Se recomienda utilizar al menos un indicador por cada proceso, en este caso los indicadores de gestión estarán enfocados en los procesos de la gestión de operaciones, es decir en los proceso que agregan valor para el turista.

#### **B Gestión de operaciones**

- B.1 Recibimiento
- B.2 Guianza
- B.3 Venta de platos típicos
- B.4 Embarque

##### **4.4.3 ESTABLECER TIPOS DE INDICADORES**

Indicadores de entrada

Indicadores de eficiencia

Indicadores de eficacia

<b>Elaborado por</b>	<b>Revisado por</b>	<b>Aprobado por</b>	<b>Copia controlada</b>
Eduardo Rojas	Ing. Karla Paola Negrete	Ing. Anderson Maldonado	SI

	<b>MANUAL DE PROCESOS ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE</b>	<b>Código</b>	SGP-000
		<b>Elaboración</b>	21/07/2015
	SISTEMA DE MEDICIÓN	<b>Edición</b>	000
		<b>Página</b>	38 de 38

#### 4.4.4 FORMULACIÓN DE INDICADORES

ESTRATEGIA	TIPO DE INDICADOR	NOMBRE DEL INDICADOR	FORMULA
Aprovechar la influencia de los Ferrocarriles del Ecuador	Entrada	Total de turistas provenientes del tren de la libertad	$(\# \text{ de turistas provenientes de FEEP} / \# \text{ total de turistas}) * 100$ <b>Frecuencia:</b> Diaria
Protagonizar la difusión y comercialización del producto turístico	Entrada	Total de turistas no provenientes del tren de la libertad	$(1 - \text{Total de turistas provenientes del tren de la libertad})$ <b>Frecuencia:</b> Diaria
Aprovechar la influencia de Ferrocarriles del Ecuador	Eficiencia	Eficiencia del proceso de guianza	$(\text{Personas dirigidas por grupo} / \text{Capacidad efectiva}) * 100$ Donde: <b>Capacidad Efectiva:</b> Número de personas que se espera dirija un guía por grupo <b>Frecuencia:</b> Diaria
Aprovechar la influencia de Ferrocarriles del Ecuador	Eficiencia	Eficiencia del proceso de alimentación	$(\text{Número de personas atendidas} / \text{Capacidad efectiva}) * 100$ Donde: <b>Capacidad efectiva:</b> Número de personas que se espera atender en un día <b>Frecuencia:</b> Diaria
Conocer las necesidades insatisfechas del cliente	Calidad	Nivel de satisfacción del cliente	$(\# \text{ de encuestados satisfechos} / \# \text{ total de encuestados}) * 100$ <b>Frecuencia:</b> Diaria
Conocer las necesidades insatisfechas del cliente	Calidad	Necesidades insatisfechas	# de necesidades insatisfechas detectadas por semana
Formar al personal de la organización en turismo	Eficacia	Personal capacitado en turismo	$(\# \text{ de colaboradores de la organización capacitados} / \# \text{ total de colaboradores})$ <b>Frecuencia:</b> Anual
Formar al personal de la organización en turismo	Eficacia	Nivel de preparación turística	# de horas de capacitación turística en promedio entre colaboradores <b>Frecuencia:</b> Anual

<b>Elaborado por</b>	<b>Revisado por</b>	<b>Aprobado por</b>	<b>Copia controlada</b>
Eduardo Rojas	Ing. Karla Paola Negrete	Ing. Anderson Maldonado	SI

## **4.5 ACTUAR – PROPUESTAS DE MEJORA**

### **4.5.1 INTRODUCCIÓN**

Los procesos de un servicio tienen contacto permanente con sus clientes y escucharlos puede generar una ventaja competitiva para la organización, es por ello que esta propuesta de mejora estará enfocada en utilizar una metodología que permita escuchar al cliente y trasladar sus sugerencias, demandas e inconformidades hacia los procesos como especificaciones que cumplan los requerimientos del cliente. En cierto modo los clientes serán los protagonistas del diseño de las mejoras de los servicios, por ende no saber cuáles son sus necesidades y expectativas es perder oportunidades para mejorar la experiencia del turista.

### **4.5.2 OBJETIVO DEL PLAN DE MEJORA**

Crear el proceso de diseño de servicios para mejorar la satisfacción del turista a través del manejo de la voz del cliente.

### **4.5.3 DESARROLLO**

Elaborar el procedimiento del proceso de diseño de servicios. El procedimiento debe contar de:

- |                      |                                |
|----------------------|--------------------------------|
| a. Objetivo          | b. Alcance                     |
| c. Responsabilidades | d. Definiciones                |
| e. Desarrollo        | f. Documentación de referencia |
| g. Registros         | h. Políticas                   |

	<b>PROCEDIMIENTO PARA DISEÑO DE SERVICIOS</b>	<b>Código</b>	PDS - 001
		<b>Elaboración</b>	18 / 06 / 2015
	DISEÑO DE SERVICIOS	<b>Edición</b>	001
		<b>Página</b>	01 de 11
<p><b>1. OBJETO</b></p> <p>Establecer las actividades correspondientes a extraer los requerimientos del cliente y trasladarlos a las operaciones turísticas con el fin de mejorar la experiencia del turista en su visita.</p> <p><b>2. ALCANCE</b></p> <p>Este procedimiento describe actividades que están relacionados con el directorio de la organización y todo el personal desplegado para prestar el servicio turístico, es decir, administrador, guías, danzantes y personal de cocina.</p> <p><b>3. RESPONSABLE</b></p> <p>El responsable directo del procedimiento y quien tendrá la función de coordinar esfuerzos será el administrador de la organización, sin embargo, los demás colaboradores y especialmente los guías turísticos que son quienes más contacto tienen con el turista serán corresponsables del procedimiento.</p> <p><b>4. DEFINICIONES</b></p> <p><b>4.1. Diseño y desarrollo.-</b> Conjunto de procesos que transforman los requisitos en características específicas o en la especificación de un producto, servicio, proceso o sistema.</p> <p><b>4.2. Expectativa.-</b> Situación en la que un cliente espera conseguir algo que va más allá de la funcionalidad de un producto o servicio, de ahí la subjetividad de las expectativas.</p> <p><b>4.3. Función de despliegue de la calidad.-</b> Herramienta para transformar la voz del cliente en parámetros de diseño de un producto, proceso o sistema.</p>			
<b>Elaborado por</b>	<b>Revisado por</b>	<b>Aprobado por</b>	<b>Copia controlada</b>
Eduardo Rojas	Ing. Karla Paola Negrete	Ing. Anderson Maldonado	SI

	<b>PROCEDIMIENTO PARA DISEÑO DE SERVICIOS</b>	<b>Código</b>	PDS - 001
		<b>Elaboración</b>	18 / 06 / 2015
	DISEÑO DE SERVICIOS	<b>Edición</b>	001
		<b>Página</b>	02 de 11

**4.4. Mejora continua.-** Actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos.

**4.5. Necesidad.-** Es el sentir de una ausencia o deseo que un cliente espera satisfacer con el cumplimiento de sus requisitos.

**4.6. Satisfacción del cliente.-** Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.

**4.7. Procedimiento.-** Forma específica de llevar a cabo un proceso.

**4.8. Requerimiento.-** Petición de una característica que se considera necesaria.

#### **LEVANTAMIENTO DE LA INFORMACIÓN**

El propósito del diseño de servicios es mejorar la experiencia del turista en su visita a Salinas de Imbabura mejorando la calidad de las operaciones turísticas, para esto el personal deberá recopilar información por el medio que consideren prudente para atrapar las sugerencias del turista y trasladarlas a las especificaciones del servicio.

#### **EJECUCIÓN DEL DISEÑO DEL SERVICIO**

El proceso requiere de una planificación y preparación previa al diseño del servicio en vista de que el principal insumo es la voz del cliente, es un proceso que lleva su tiempo pero puede generar excelentes réditos. Exige de mucha comunicación con el cliente para extraer la información y para procesarla se utilizará la casa de la calidad, las conclusiones generadas servirán como información para elaborar planes de mejora y volver a iniciar con el proceso.

<b>Elaborado por</b>	<b>Revisado por</b>	<b>Aprobado por</b>	<b>Copia controlada</b>
Eduardo Rojas	Ing. Karla Paola Negrete	Ing. Anderson Maldonado	SI

	<b>PROCEDIMIENTO PARA DISEÑO DE SERVICIOS</b>	<b>Código</b>	PDS - 001
		<b>Elaboración</b>	18 / 06 / 2015
	DISEÑO DE SERVICIOS	<b>Edición</b>	001
		<b>Página</b>	03 de 11

## INFORME DEL DISEÑO DE SERVICIOS

El informe deberá contener únicamente el objetivo del proyecto, las conclusiones de la aplicación de la herramienta de la casa de la calidad y un análisis de cómo estas conclusiones ayudan a mejorar la satisfacción del cliente y la calidad de las operaciones turísticas.

### 5. DESARROLLO:

El responsable del proceso deberá elaborar un plan de diseño de servicios donde considere la importancia del enfoque al cliente, de la metodología a utilizar y de los beneficios que se puede obtener.

#### 5.1. PREPARACIÓN

El plan de diseño de servicios debe ser comunicado a todo el personal de la organización con el fin de concientizar su importante participación en el proyecto.

#### 5.2. METODOLOGÍA PARA EXTRAER LA VOZ DEL CLIENTE

El responsable del proyecto debe presentar el medio por el cual se extraerá la voz del cliente, en este caso los cuestionarios uno y dos mencionados en el sistema de medición para *identificar cuáles son los principales motivos para realizar un viaje y que tipo de eventos atraen su atención e identificar los requerimientos del cliente* respectivamente.

#### 5.3. INFORMACIÓN DE LA VOZ DEL CLIENTE

Una vez procesada la información extraída en las encuestas está será el punto de partida para emplear la casa de la calidad, ya que serán identificadas las características o parámetros de diseño del servicio.

Elaborado por	Revisado por	Aprobado por	Copia controlada
Eduardo Rojas	Ing. Karla Paola Negrete	Ing. Anderson Maldonado	SI

	<b>PROCEDIMIENTO PARA DISEÑO DE SERVICIOS</b>	<b>Código</b>	PDS - 001
		<b>Elaboración</b>	18 / 06 / 2015
	DISEÑO DE SERVICIOS	<b>Edición</b>	001
		<b>Página</b>	04 de 11

**CONSTRUCCIÓN DE LA CASA DE LA CALIDAD**

**5.3.1. Investigación y resultado de la voz del cliente**

Realizar la investigación de las dimensiones del producto que el cliente valora, esta lista de características serán los QUÉ's, el inicio de la construcción de la casa de la calidad, estos aspectos deben ser ponderados por su importancia.

Qué's	Importancia
Sabor	5
Variedad	1
Limpieza	4
Temperatura	1
Rápidez	2
Cantidad	2
Precio	3

**5.3.2. Traducir la voz del cliente (QUÉ's) en acciones (CÓMO's).**

Qué's	Cómo's	Importancia	Compra MP	Preparación	Entrenamiento	Inversión en Equipo
Sabor						
Variedad						
Limpieza						
Temperatura						
Rápidez						
Cantidad						
Precio						

<b>Elaborado por</b>	<b>Revisado por</b>	<b>Aprobado por</b>	<b>Copia controlada</b>
Eduardo Rojas	Ing. Karla Paola Negrete	Ing. Anderson Maldonado	SI

	<b>PROCEDIMIENTO PARA DISEÑO DE SERVICIOS</b>	<b>Código</b>	PDS - 001
		<b>Elaboración</b>	18 / 06 / 2015
	DISEÑO DE SERVICIOS	<b>Edición</b>	001
		<b>Página</b>	05 de 11

**5.3.3. Definir la intensidad de las relaciones entre los QUÉ's y los CÓMO's.**  
Las relaciones se ponderan con una escala de 1 a 9, donde 1 significa menor relación y 9 corresponde a la relación más fuerte.

	<b>Qué's</b>	<b>Cómo's</b>					
			Importancia	Compra MP	Preparación	Entrenamiento	Inversión en Equipo
	Sabor		5	3	3	9	1
	Variedad		1	3		1	9
	Limpieza		4	9	3	3	
	Temperatura		1				3
	Rápidez		2		3	3	9
	Cantidad		2		1	9	
	Precio		3	3	1	1	3

**5.3.4. Definición de objetivos de diseño CUÁNTO's, evaluar la importancia técnica.**

	<b>Qué's</b>	<b>Cómo's</b>					
			Importancia	Compra MP	Preparación	Entrenamiento	Inversión en Equipo
	Sabor		5	9	9	3	1
	Variedad		1	9	0	1	3
	Limpieza		4	0	9	9	0
	Temperatura		1	0	0	3	9
	Rápidez		2	0	9	9	3
	Cantidad		2	0	1	3	0
	Precio		3	9	1	1	9
	<b>Importancia Técnica</b>		81	104	82	50	
			\$Taco	Eval.	Eval.	\$ activos	
			\$1-1.5	80%	80%	<\$20000	

← Indicador  
← Especificación

<b>Elaborado por</b>	<b>Revisado por</b>	<b>Aprobado por</b>	<b>Copia controlada</b>
Eduardo Rojas	Ing. Karla Paola Negrete	Ing. Anderson Maldonado	SI

	<b>PROCEDIMIENTO PARA DISEÑO DE SERVICIOS</b>	<b>Código</b>	PDS - 001
		<b>Elaboración</b>	18 / 06 / 2015
	DISEÑO DE SERVICIOS	<b>Edición</b>	001
		<b>Página</b>	06 de 11

**5.3.5. Definición el tipo de características de calidad**

Con flechas ascendentes y descendentes el analista debe identificar si disminuir las características del CÓMO analizado es mejor para agregar valor al servicio (↓), o si aumentar las características del CÓMO analizado es mejor para agregar valor (↑), en caso de tener el número 0 o el casillero en blanco se entenderá que el valor nominal actual es coherente y debe mantenerse.

		0	↑	↑	↓	← Dirección de la mejora		
Qué's	Cómo's	Compra MP	Preparación	Entrenamiento	Inversión en Equipo			
Sabor	5	9	9	3	1			
Variedad	1	9	0	1	3			
Limpieza	4	0	9	9	0			
Temperatura	1	0	0	3	9			
Rápidez	2	0	9	9	3			
Cantidad	2	0	1	3	0			
Precio	3	9	1	1	9			
<b>Importancia Técnica</b>		81	104	82	50			
		\$/Taco	Eval.	Eval.	\$ activos	←	Indicador	
		\$1-1.5	80%	80%	<\$20000	←	Especificación	

**5.3.6. Definir la dificultad organizacional**

Un CÓMO es una acción a tomar para poder cumplir un QUÉ, esta acción es sujeta a una pequeña evaluación sobre la complejidad que tiene para la organización implementar esta acción. Esta complejidad es calificada en una escala de 1 a 5, donde 1 es fácil de implementar y 5 es difícil de implementar, de igual forma la dificultad para la organización tendrá criterios de evaluación que serán ponderados con un 15 como máximo y un 3 como mínimo.

<b>Elaborado por</b>	<b>Revisado por</b>	<b>Aprobado por</b>	<b>Copia controlada</b>
Eduardo Rojas	Ing. Karla Paola Negrete	Ing. Anderson Maldonado	SI
		<b>Código</b>	PDS - 001

	<b>PROCEDIMIENTO PARA DISEÑO DE SERVICIOS</b>	<b>Elaboración</b> 18 / 06 / 2015
	DISEÑO DE SERVICIOS	<b>Edición</b> 001
		<b>Página</b> 07 de 11

Cómo

Criterio	Dificultad					DO asignada
	1	2	3	4	5	
Tiempo necesario						
Recursos económicos						
Recursos humanos						

Qué's	Cómo's	Importancia	0	↑	↑	↓	← Dirección de la mejora		
			Compra MP	Preparación	Entrenamiento	Inversión en Equipo			
Sabor		5	9	9	3	1			
Variedad		1	9	0	1	3			
Limpieza		4	0	9	9	0			
Temperatura		1	0	0	3	9			
Rápidez		2	0	9	9	3			
Cantidad		2	0	1	3	0			
Precio		3	9	1	1	9			
<b>Importancia Técnica</b>			81	104	82	50			
			\$/Taco	Eval.	Eval.	\$ activos	← Indicador		
			\$1-1.5	80%	80%	<\$20000	← Especificación		
			5	2	4	1			

### 5.3.7. Definición de la posición competitiva técnica

Es comparar las características técnicas de los CÓMO's del servicio de la organización con las características técnicas del servicio de la competencia, la medida es cualitativa y se la califica con mejor o peor utilizando símbolos.

Mejor (Δ) – Peor (∇)

<b>Elaborado por</b>	<b>Revisado por</b>	<b>Aprobado por</b>	<b>Copia controlada</b>
Eduardo Rojas	Ing. Karla Paola Negrete	Ing. Anderson Maldonado	SI

	<b>PROCEDIMIENTO PARA DISEÑO DE SERVICIOS</b>	<b>Código</b>	PDS - 001
		<b>Elaboración</b>	18 / 06 / 2015
	<b>DISEÑO DE SERVICIOS</b>	<b>Edición</b>	001
		<b>Página</b>	08 de 11

Qué's	Cómo's	Importancia	Dirección de la mejora			
			0 Compra MP	↑ Preparación	↑ Entrenamiento	↓ Inversión en Equipo
Sabor		5	9	9	3	1
Variedad		1	9	0	1	3
Limpieza		4	0	9	9	0
Temperatura		1	0	0	3	9
Rápidez		2	0	9	9	3
Cantidad		2	0	1	3	0
Precio		3	9	1	1	9
<b>Importancia Técnica</b>			81	104	82	50
<b>Evaluación técnica</b>			\$/Taco	Eval.	Eval.	\$ activos
			\$1-1.5	80%	80%	<\$20000
<b>competitiva</b>			5	2	4	1
			▽	△	▽	△

### 5.3.8. Identificación de correlaciones de los CÓMO

Esta correlación lo que busca es predecir el impacto que tendrá una acción sobre otra al momento de implantarse.

Para calificar el tipo de relación en la matriz se utilizan 4 símbolos con los siguientes significados:

>> = Fuertemente positiva

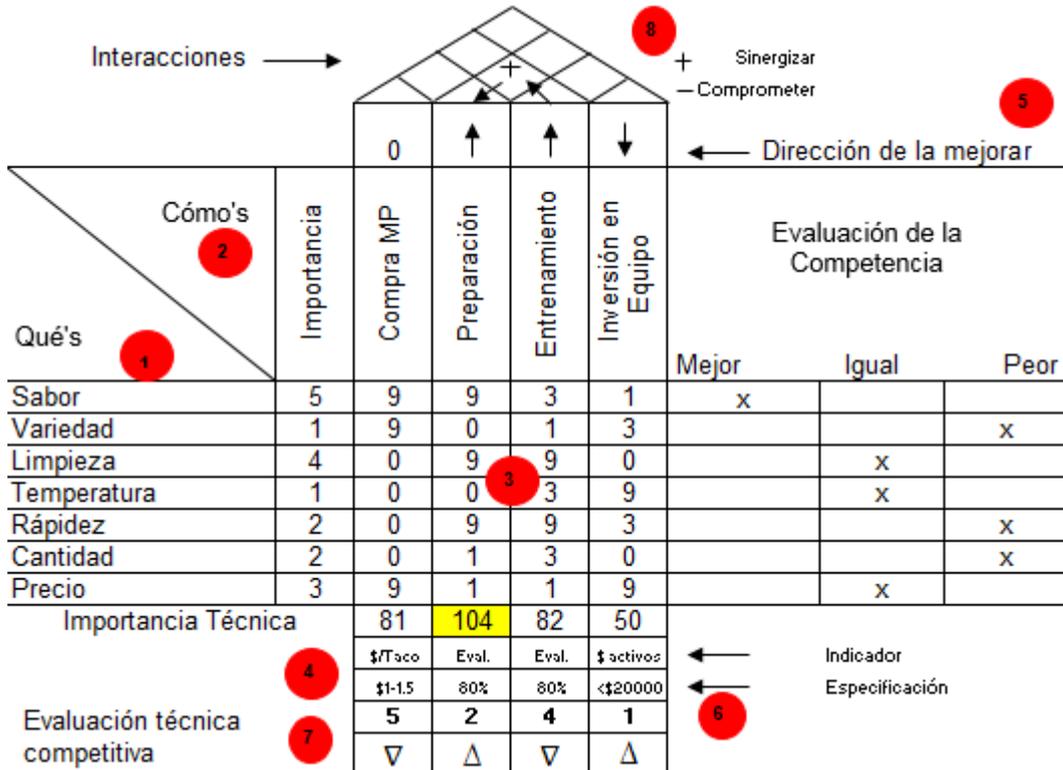
> = Positiva

< = Negativa

<< = Fuertemente negativa

<b>Elaborado por</b>	<b>Revisado por</b>	<b>Aprobado por</b>	<b>Copia controlada</b>
Eduardo Rojas	Ing. Karla Paola Negrete	Ing. Anderson Maldonado	SI

	<b>PROCEDIMIENTO PARA DISEÑO DE SERVICIOS</b>	<b>Código</b>	PDS - 001
		<b>Elaboración</b>	18 / 06 / 2015
	<b>DISEÑO DE SERVICIOS</b>	<b>Edición</b>	001
		<b>Página</b>	09 de 11



Una vez construida la matriz de correlaciones tenemos completa la casa de la calidad para la **matriz de planeación del producto**.

El procedimiento se repite para las matrices de despliegue de partes, planeación del proceso y planeación de la producción.

## 6. PROCEDIMIENTO

ITEM	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
01	Inicio	
02	Describir la metodología para escuchar la voz del cliente y extraer los requerimientos	Administrador
03	Definir las herramientas a utilizar y crear los formatos necesarios	Administrador

Continúa

<b>Elaborado por</b>	<b>Revisado por</b>	<b>Aprobado por</b>	<b>Copia controlada</b>
Eduardo Rojas	Ing. Karla Paola Negrete	Ing. Anderson Maldonado	SI

	<b>PROCEDIMIENTO PARA DISEÑO DE SERVICIOS</b>	<b>Código</b>	PDS - 001
		<b>Elaboración</b>	18 / 06 / 2015
	<b>DISEÑO DE SERVICIOS</b>	<b>Edición</b>	001
		<b>Página</b>	10 de 11

Continuación

ITEM	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
04	Aplicar las herramientas para identificar las características o aspectos que el cliente espera encontrar en el servicio prestado.	Administrador, grupos de danza, guías turísticos, personal de cocina.
05	Elaborar una lista con todas las características (QUÉ's) que el cliente espera del servicio.	Administrador, grupos de danza, guías turísticos, personal de cocina.
06	Clasificar cada característica según la importancia que tenga para el cliente haciendo una encuesta a clientes potenciales.	Administrador, grupos de danza, guías turísticos, personal de cocina.
07	Definir los requerimientos técnicos necesarios del producto (CÓMO's) para cumplir con las características que el cliente necesita.	Administrador, grupos de danza, guías turísticos, personal de cocina.
08	Evaluar la importancia que tiene cada requerimiento técnico del producto (CÓMO's) para el proveedor del servicio.	Administrador, grupos de danza, guías turísticos, personal de cocina.
09	Construir la matriz de relaciones entre QUÉ's y CÓMO's utilizando una escala donde: 1 tiene poca relación, 3 mediana relación y 9 mucha relación.	Administrador, grupos de danza, guías turísticos, personal de cocina.
10	Realizar la evaluación técnica competitiva, es decir, establecer el objetivo técnico a conseguir para cumplir con la necesidad del cliente y compararlo con la competencia.	Administrador, grupos de danza, guías turísticos, personal de cocina.
11	Analizar si aumentar el valor de una característica es mejor para agregar valor y marcarla con una flecha hacia arriba (↑) y viceversa (↓)	Administrador, grupos de danza, guías turísticos, personal de cocina.
12	Colocar en un escala del 1 al 5 qué tan difícil es implementar un CÓMO en la organización, donde 1 es más difícil y 5 menos difícil.	Administrador, grupos de danza, guías turísticos, personal de cocina.
13	Comparar las características de cada CÓMO del servicio actual con el de la competencia y definir el valor objetivo de cada CÓMO.	Administrador, grupos de danza, guías turísticos, personal de cocina.
14	Identificar las relaciones de cada cómo, una relación directamente proporcional muestra que si un CÓMO varía, de igual forma variará otro	Administrador, grupos de danza, guías turísticos, personal de cocina.

<b>Elaborado por</b>	<b>Revisado por</b>	<b>Aprobado por</b>	<b>Copia controlada</b>
Eduardo Rojas	Ing. Karla Paola Negrete	Ing. Anderson Maldonado	SI

	<b>PROCEDIMIENTO PARA DISEÑO DE SERVICIOS</b>	<b>Código</b>	PDS - 001
		<b>Elaboración</b>	18 / 06 / 2015
	DISEÑO DE SERVICIOS	<b>Edición</b>	001
		<b>Página</b>	11 de 11

## 7. REFERENCIAS

- a. Asociación latinoamericana de QFD (<http://www.qfdlat.com/index.html>)
- b. ISOTools (<https://www.isotools.org/>)
- c. (Fontalvo Herrera & Vergara Schmalbach, 2010)
- d. <http://www.qfdcapture.com/>

## 8. POLÍTICAS

Participar en forma continua y activa dentro del proceso de desarrollo de la función de despliegue de la calidad.

Mantener el respeto y cordialidad en todo momento, especialmente cuando las actividades tienen contacto con el cliente.

Tener la predisposición para crear una experiencia gratificante para el cliente, buscando su regreso y recomendación.

Elaborado por	Revisado por	Aprobado por	Copia controlada
Eduardo Rojas	Ing. Karla Paola Negrete	Ing. Anderson Maldonado	SI

# ANEXOS

## **5 ANEXOS**

### **5.1 ANEXO I. ESTATUTO DE LA ORGANIZACIÓN COMUNITARIA BOMBODROMO PALENQUE**

#### **ORGANIZACIÓN COMUNITARIA DE GESTIÓN TURÍSTICA, SOCIAL, CULTURAL Y PRODUCTIVA "BOMBODROMO PALENQUE"**

**Salinas-Imbabura-Ecuador**

#### **ESTATUTO ORGANIZACIÓN COMUNITARIA DE GESTIÓN TURÍSTICA, SOCIAL, CULTURAL Y PRODUCTIVA "BOMBODROMO PALENQUE"**

#### **CAPÍTULO PRIMERO**

#### **CONSTITUCIÓN DENOMINACIÓN, DOMICILIO Y FINES**

**Art. 1.-** Constituyese el **ORGANIZACIÓN COMUNITARIA DE GESTIÓN TURÍSTICA, SOCIAL, CULTURAL Y PRODUCTIVA "BOMBODROMO PALENQUE"**, con sede en la cabecera Parroquial de Santa Catalina de Salinas", Cantón Ibarra, Provincia Imbabura, con entidad de derecho colectivo, de duración indefinida, número ilimitado de socios, con patrimonio propio y administración autónoma, regulada por la Constitución de la República, la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, los Convenios Internacionales vigentes, el presente estatuto, sus reglamentos y resoluciones.

**Art. 2.-** El objeto social de la Organización Comunitaria es planificar, emprender actividades de turismo y defensa ambiental y cultural, producir y/o comercializar bienes y servicios artesanales, agroecológicos, medicina tradicional, entre otras similares e integrales que garanticen la soberanía alimentaria y mejoramiento económico, con predominio del trabajo familiar, comunitario y colectivo; así como formarse, capacitarse para eficiente manejo y rendimiento productivo, trabajo solidario y sostenible con identidad.

**Art. 3.-** Para el cumplimiento de su objetivo social, de la Organización Comunitaria cumplirá los siguientes fines:

a. La administración económica, administrativa, financiera, laboral, social, turística y productiva del "BOMBODROMO PALENQUE", obtenida mediante carta de intención de firma de comodato otorgado el *15 de noviembre del 2013* por el Gobierno Parroquial de Santa Catalina de Salinas a favor de la **ORGANIZACIÓN COMUNITARIA DE GESTIÓN TURÍSTICA, SOCIAL, CULTURAL Y PRODUCTIVA "BOMBODROMO PALENQUE"**;

- b. Trabajar por el progreso y adelanto social, cultural y económico de sus organismos asociados/as y en especial de sus barrios y las Comunidades;
- c. Impulsar la participación activa de sus integrantes en el quehacer ambiental, cultural, social y comunitario;
- d. Rescatar y promover los valores culturales y sociales de la población de las comunidades asociadas/os;
- e. Impulsar la educación y capacitación permanente e integral de mujeres y hombres de la comunidad en todos los temas relativos al objeto social de la Organización Comunitaria;
- f. Establecer servicios sociales y económicos para sus asociadas/os;
- g. Fomentar la creación de almacenes, talleres artesanales, tiendas comunales, y demás proyectos de desarrollo comunitario;
- h. Realizar y participar en ferias y otros eventos de producción, circulación, intercambio, consumo y pos consumo de bienes, servicios y saberes;
- i. Acompañar y/o apoyar en proyectos de desarrollo autogestión para sus integrantes;
- j. Propender al bienestar de la colectividad, su participación en el que hacer comunitario y conservación del ambiente;
- k. Desarrollar las actividades para promover y dinamizar las actividades económicas en diferentes áreas;
- l. Obtener asistencia técnica de instituciones públicas o privadas, nacionales e internacionales;
- m. Lograr créditos y financiamiento interinstitucional e internacional, para el fortalecimiento de la institución;
- n. Mantener relaciones de intercambio de experiencias con organizaciones similares;
- o. Lograr la cooperación mutua de los asociados con el fin de impulsar el desarrollo integral, por ende canalizar la comercialización nacional y exportación de los productos de mejor calidad;

p. Diseñar y ejecutar programas y proyectos en sistemas de producción y comercialización sostenible, considerando el nuevo paradigma de la actividad agroecoturística, en procura de una mejor calidad de vida de sus integrantes y preservación del ambiente;

q. Propiciar el fortalecimiento de la estructura familiar como principal núcleo social y educativo de la sociedad a través de planes, programas y proyectos, enfocados en el desarrollo de potencialidades y creatividades humanas de la familia, niños, niñas, adolescentes, jóvenes, adultos mayores, personas con discapacidad como estrategia de exigibilidad de derechos ciudadanos; y,

r. Fomentar y fortalecer los sistemas de Administración Micro empresarial de las redes de productores, socios basados en procesos de gestión, autogestión y negociación eficientes y apropiadas para mejorar los niveles de ingresos de los socios.

**Art. 4.-** La Organización Comunitaria tiene completa autonomía para la administración de su patrimonio; sin embargo, deberá rendir cuentas e informar de sus gestiones, por lo menos una vez al año, a las comunidades de la parroquia de Salinas en la máxima instancia de participación ciudadana y difusión en todos los medios de comunicación del territorio ancestral y de Imbabura.

## **CAPÍTULO SEGUNDO**

### **DE LOS SOCIOS**

**Art. 5.-** La Organización Comunitaria estará conformado por dos delegados/as de cada uno de los organismos socios que suscribieron el acta de constitución y por aquellos delegados/as de nuevas comunas y barrios de Salinas que en el futuro desearan asociarse, previa la aprobación en asamblea general y el cumplimiento de los requisitos especiales que fije el reglamento.

**Art. 6.- SOCIOS HONORÍFICOS.-** Son socios honoríficos, las personas naturales o jurídicas a quienes la Asamblea General les confiere dicha designación en reconocimiento a los servicios prestados a la Organización. Este particular se normará en el reglamento.

**Art.7.-** Para ser socio se requiere estar domiciliado/da en la parroquia de Salinas, cantón Ibarra, provincia Imbabura y cumplir los siguientes requisitos:

- a. Presentar la solicitud por escrito dirigida a la Presidenta/e;
- b. Ser aceptada/o por la Asamblea General de socios/as fundadoras/es;
- c. Pagar la cuota de ingreso fijada por la Asamblea; y,
- d. Los demás requisitos exigidos por la ley y reglamentos pertinentes.

### **DE LAS OBLIGACIONES DE LOS SOCIOS**

**Art.8.-** Son obligaciones de los organismos socios/os:

- a. Asistir a las asambleas ordinarias y extraordinarias de la Organización y reuniones de trabajo a las que se les convoque;
- b. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones estatutarias, reglamentarias y las resoluciones del directorio y de la asamblea general;
- c. Acatar las resoluciones del directorio y asamblea general en la planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de las actividades de la organización;
- d. Aceptar los cargos y/o comisiones que le sean asignados por la asamblea o el directorio;
- e. Prestigiar el buen nombre de la Organización;
- f. Velar por el engrandecimiento de la organización prestándole todo el apoyo que esté a su alcance y fomentando el espíritu de comprensión y solidaridad entre los socios;
- g. Asistir a los trabajos que le señalen los miembros del directorio, asamblea, así como; asumir con responsabilidad las dignidades a las que fueren nombrados;
- h. Guardar el respeto y consideración que se merecen los dirigentes de la organización y sus asociados;
- i. Guardar sigilo sobre las actuaciones internas de la Organización; en caso de que se demuestre fehacientemente que no ha cumplido con esta condición, el infractor será responsable de los daños y perjuicios que le ocasione a la Organización;
- j. Cuidar como propios todos los bienes e infraestructura de la Organización; y,
- k. Las demás señaladas en otros instrumentos que tengan relación con la organización.

## DE LOS DERECHOS DE LOS SOCIOS

**Art. 9.-** Son derechos de los organismos socios/as, que se harán efectivos a través de sus delegadas/os.

- a. Elegir y ser elegidos para el desempeño de las funciones de dirigentes y Comisiones previstas en el presente estatuto, como también cargos administrativos;
- b. Obtener informes relativos a la gestión turística, social, cultural, productiva, económica y, administrativa- financiera;
- c. Beneficiarse de los servicios que creare la organización, en las diferentes actividades en la que esté participando en la Organización Comunitaria o diferentes comisiones;
- d. Participar colectivamente en la toma y ejecución de decisiones; en asambleas y reuniones, con derecho a voz y voto, según el reglamento;
- e. Ejercer control y vigilancia en las actividades económicas, administrativas y financieras de sus órganos, previa delegación o autorización de la asamblea general;
- f. Exigir el cumplimiento de las disposiciones estatutarias y reglamentarias la Organización Comunitaria y solicitar sanciones para cualquier socio o directivo que perjudique a la misma. Este pedido se hará con respaldo de por lo menos la mitad más uno de los votos de los socios y con documentos que justifiquen la sanción.
- g. Percibir, en igualdad y equidad de condiciones, las rentas y beneficios que se generen para el cuidado ambiental y desarrollo turístico comunitario; y,
- h. Las demás que se establezcan posteriormente.

**Art. 10.-**La calidad organismo socio/a se pierde por las siguientes causas:

- a. Por retiro voluntario;
- b. Por no asistir injustificadamente a tres reuniones consecutivas y/o 6 reuniones al año; y,
- c. Por exclusión.

## CAPÍTULO TERCERO

### ÓRGANOS ADMINISTRATIVOS DE LA DIRECCIÓN

**Art. 11.-** El Gobierno y administrativo de la entidad será ejercida por los siguientes órganos:

- a. La Asamblea General;
- b. El Directorio; y,
- c. Las comisiones

### DE LA ASAMBLEA GENERAL:

**Art. 12.-** Es la máxima autoridad de la entidad y se constituye con la mitad más uno de sus delegados/as de sus organismos socios/as, cuando se trata de instalarse a la hora convocada y de no existir quórum se esperará una hora y se instalará con el número de socios presentes, Sus resoluciones son obligatorias para todos los socios, inclusive para los ausentes.

**Art. 13.-** La asambleas generales, puede ser: ordinaria o extraordinaria.

Las asambleas ordinarias se realizarán cada trimestre, en el día, hora y lugar que señale el reglamento. Podrá convocarse a asambleas generales extraordinarias, en cualquier tiempo, para tratar los asuntos específicos de la convocatoria, a petición del/la presidenta/e, de la administradora/ o de quien cumpla estas funciones, o por el 51% (cincuenta y uno por ciento) de representantes o delegados/as de los organismos socios/as.

**Art. 14.-** De la votación en las asambleas

Las resoluciones se tomarán por mayoría de delegados/as presentes en una sesión. Cada representante o delegado/atendrá derecho a un voto. En caso de empate, la presidenta/e tendrá voto dirimente, siempre que no hubiere votado anteriormente a producirse el empate. Las resoluciones pueden ser revisadas por una sola vez y a petición de la tercera parte de las/los representantes o delegados/as de los organismos socios/as que la aprobaron; hasta tanto, se aplicará y ejecutará lo ya resuelto en la asamblea general.

**Art. 15.-** Son atribuciones de la Asamblea General:

- a. Elegir, nombrar y remover a los miembros/as de los organismos directivos;
- b. Aprobar, reformar e interpretar, el estatuto y reglamentos internos de la organización;
- c. Fijar y modificar las cuotas de ingreso, así como las ordinarias y extraordinarias;
- d. Autorizar la celebración de contratos o convenios que sobre pasen a los cinco salarios básicos unificados;
- e. Autorizar a la administración, la suscripción de los documentos de crédito que consideren convenientes y los convenios que demanden inversiones económicas;
- f. Decidir en última y definitiva instancia, el ingreso y exclusión de socios;
- g. Ordenar la implementación de servicios, su ampliación o liquidación de los mismos;
- h. Conocer y aprobar los informes semestrales de los miembros del directorio y las comisiones especiales;
- i. Cumplir y hacer cumplir el presente estatuto, reglamento interno y resoluciones de la Asamblea;
- j. Aprobar el presupuesto anual y el plan de actividades;
- k. Autorizar la compra o enajenación de bienes, como la imposición de gravamen sobre los mismos;
- l. Conocer y aprobar planes, programas, proyectos, convenios y otros a realizar como parte de las actividades de la organización;
- m. Examinar las actuaciones del directorio;
- n. Contratar el administrador/a y fijar las remuneraciones que perciban las personas que laboran en la entidad observando las regulaciones del Ministerio de Relaciones Laborales y otras instancias competentes;
- o. Fijar los montos de subsistencias o dietas que percibirán las/os representantes de los organismos socios/as de la organización por el cumplimiento de reuniones, asambleas y comisiones delegadas.

- p. Decidir sobre estímulos e incentivos de eficiencia al personal y miembros socios/as de la entidad;
- q. Decidir la distribución de las rentas, conforme a las prescripciones generales de este estatuto y de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y sus reglamentos;
- r. Resolver sobre la disolución de la entidad;
- s. Aceptar o rechazar herencias, legados, donaciones de acuerdo con los intereses de la organización, salvaguardando su integridad y prestigio y las de sus socios; y,
- t. Las demás que le faculden el presente estatuto, reglamento interno y Leyes de la República.

### **DEL DIRECTORIO**

**Art. 16.-** Es el órgano ejecutivo y representativo de la Organización y está integrado por:

- a) Un Presidente (a);
- b) Un Vicepresidente (a);
- c) Un Secretario (a);
- d) Administrador (a); y,
- e) Dos vocales principales y sus suplentes quienes presidirán las comisiones que se crearen.

**Art. 17.-** Las/os integrantes del directorio, durarán dos años en sus funciones y no podrán ser reelegidos en forma inmediata para el mismo cargo, excepto el administrador/a quien será contratado. Las dignidades serán elegidas por mayoría simple de votos de los representantes o delegados de los organismos socios/as, en votación secreta, directa y libre, y en asamblea general convocada para el efecto.

**Art. 18.-** El directorio, sesionará ordinariamente cada mes y extra ordinariamente cuando sea necesario y a petición del presidente o de tres de sus miembros. La convocatoria, se hará con 48 horas de anticipación.

**Art. 19.-** El miembro del directorio que faltare a tres sesiones consecutivas del directorio, de asamblea general sin causa justificada, quedará de hecho separado del cargo que desempeña y será sancionado de conformidad con el reglamento.

**Art. 20.-** Para que pueda reunirse válidamente el directorio, es necesaria la concurrencia de la mayoría de sus miembros. Las resoluciones se tomarán por mayoría de votos.

**Art. 21.-** Para ser miembro del directorio se requiere:

- a. Ser socio activo y hallarse en uso y goce de los derechos que le asisten;
- b. Estar al día en el pago de sus obligaciones económicas; y,
- c. No haber incurrido en faltas disciplinarias o procedimientos desleales en contra de la organización o cualquiera de los socios. Deberá demostrar una conducta intachable.

**Art. 22.-** Son funciones y atribuciones del directorio:

- a) Cumplir y hacer cumplir el presente estatuto, reglamento interno y las resoluciones de la asamblea general;
- b) Conocer y resolver en primera instancia, sobre el ingreso o renuncia de los socios y directivos;
- c) Elaborar la proforma presupuestaria y de actividades en concordancia con los objetivos de la organización, para presentarla para su aprobación de la asamblea general.
- d) Elaborar el proyecto de estatuto, el reglamento interno y someterlo a consideración y aprobación de la asamblea general;
- e) El Directorio se reunirá mensualmente con el objeto de realizar el seguimiento de los proyectos y en forma extraordinaria previa convocatoria del presidente;
- f) Entregar mensualmente a los socios los informes de la producción, el comercio y lo económico;
- g) Imponer sanciones disciplinarias y económicas, al socio que se hizo acreedor a las mismas, cuando su comportamiento perjudique a la organización, y si la falta es más grave, solicitar la exclusión del socio a la asamblea general; y,
- h) Cuando se trate de disolver y liquidar la asociación, serán los responsables de tramitarla, contando para ello la autorización de la asamblea general.

## DEL PRESIDENTE (A)

**Art. 23.-** Son atribuciones y obligaciones del Presidente (a).

- a. Representar legal, judicial y extrajudicialmente la organización;
- b. Cumplir y hacer cumplir el estatuto, reglamento interno y las resoluciones de la asamblea;
- c. Convocar y presidir las sesiones del directorio y de asamblea general;
- d. Suscribir, conjuntamente con el/la secretario/a, las actas de las asambleas generales;
- e. Firmar conjuntamente con el Administrador, los documentos fiduciarios y cheques;
- f. Responder solidariamente con el administrador sobre el correcto manejo de los fondos de la Organización Comunitaria, así como autorizar las inversiones financieras;
- g. Suscribir los contratos y convenios que se celebren en nombre de la organización de acuerdo con la Ley y vigilar su estricto cumplimiento;
- h. Suscribir, conjuntamente con el secretario las actas y la correspondencia oficial;
- i. Mantener buenas relaciones administrativas, técnicas y financieras con los organismos de cooperación nacional e internacional;
- j. Poner a consideración y aprobación del directorio los reglamentos para el funcionamiento administrativo, técnico, económico y financiero de la organización;
- k. Poner a consideración y aprobación de la primera asamblea ordinaria de cada año el informe anual de ejercicios del año anterior, los estados financieros y la liquidación del presupuesto correspondiente;
- l. Organizar, orientar y dirigir todas las actividades la organización; así como supervisar y controlar el cumplimiento de las metas anuales de cada una de las áreas de trabajo, establecidas en sus planes operativos.
- m. Aprobar el calendario de actividades de los socios bonificados, precautelando su rotación, a fin de que todos los socios de la organización participen de sus beneficios;
- n. Autorizar o negar justificadamente las peticiones de los socios, tendientes a la revisión de los archivos y documentos de la organización; y,
- o. Las demás atribuciones que le confieran el estatuto y el reglamento interno.

## **DEL VICEPRESIDENTE (A)**

**Art. 24.-** Son atribuciones del Vicepresidente (a):

- a. Reemplazar al Presidente, en caso de ausencia temporal o definitiva;
- b. Cumplir y hacer cumplir el estatuto, reglamento interno y las resoluciones de la asamblea;
- c. Ayudar al directorio y al Organización Comunitaria en la administración de los servicios que esta implemente en beneficio de sus organismos asociados; y,
- d. Las demás que le confiera el estatuto y reglamento Interno.

## **DEL LA SECRETARIO (A)**

**Art. 25.-** Son atribuciones y obligaciones del Secretario (a):

- a. Asistir a las sesiones de la asamblea general y del directorio, tomar notas, redactar los proyectos de actas y boletines de resoluciones correspondientes y suscribirlos conjuntamente con el presidente;
- b. Desempeñar las funciones de secretario de la asamblea y el directorio y mantener actualizados los libros de actas pertinentes, una vez que estas han sido aprobadas;
- c. Recibir la correspondencia oficial y contestarlas, previa autorización del presidente;
- d. Suscribir conjuntamente con el presidente las actas y convocatorias a asamblea general;
- e. Conferir certificaciones y dar fe de los actos la Organización Comunitaria, con autorización del presidente;
- f. Mantener actualizado el registro de comunicaciones y el archivo de documentos la Organización Comunitaria, así como realizar el seguimiento de la correspondencia e informar mensualmente al presidente los asuntos pendientes del trámite;
- g. Organizar y llevar al día la lista de socios;
- h. Elaborar, distribuir y registrar la recepción de las convocatorias para las asambleas generales, del directorio y otras que considere el presidente, para el buen funcionamiento de la organización;
- i. Las demás que le confiera el estatuto y reglamento interno; y,
- j. Llevar ordenadamente el archivo de la organización.

## DEL ADMINISTRADOR (RA)

**Art. 26.-** Son atribuciones y obligaciones de la/el Administradora/ir: Podrá o no ser socia/o de la Organización Comunitaria o de sus organismos socios. Será designada/o por la asamblea general.

Los requisitos para desempeñar este cargo, ser profesional en la rama turística, administrativa o a fines y otros que serán determinados por reglamento, obligatoriamente. Son sus funciones:

- a. Asistir a las sesiones de la asamblea general y del directorio;
- b. Administrar los recursos humanos de acuerdo con las políticas de la organización;
- c. Mantener al día la contabilidad de la Organización Comunitaria conjuntamente con la contadora;
- d. Responder por todos los bienes que estén a su cargo;
- e. Informar de sus gestiones al directorio cuando sea requerida/o y regularmente a la asamblea general, sobre el estado económico, gestión administrativo de la Organización Comunitaria;
- f. Elaborar informes y preparar los documentos que se requieren en la Organización Comunitaria, principalmente respecto al movimiento económico y la gestión administrativa, del capital y patrimonio de la Organización Comunitaria;
- g. Dirigir todo el proceso operativo y administrativo e implementar las medidas que sean necesarias con este fin;
- h. Administrar los fondos conjuntamente con el/la presidente/a,
- i. Tomar decisiones económicas urgentes, autorizadas en el reglamento cuando no exista la posibilidad de contar con la/el presidencia;
- j. Recaudar las cuotas ordinarias y extraordinarias, así como los pagos por concepto de multas;
- k. Pagar las cuentas la Organización Comunitaria, previa autorización del presidente;

- l. Establecer y mantener buenas relaciones con las entidades financieras y gestionar, evaluar y negociar los préstamos, conjuntamente con el presidente;
- m. Cuidar que la contadora lleve en forma actualizada el registro económico y los libros contables de la Organización Comunitaria y presentar un informe cada tres meses, con sus respectivos justificativos;
- n. Firmar conjuntamente con el presidente los cheques y demás documentos de su competencia y realizar los trámites bancarios correspondiente;
- o. Participar en la negociación de los contratos de adquisición de bienes y servicios en que intervenga la organización;
- p. Evaluar cada mes, la gestión económica, financiera de la organización e informar al presidente a fin de optimizar los recursos económicos;
- q. Elaborar conjuntamente con el presidente el presupuesto anual;
- r. Llevar el inventario del patrimonio la Organización Comunitaria;
- s. Elaborar mensualmente la programación de los desembolsos económicos (flujo de caja) y someter a revisión y aprobación por parte del presidente;
- t. Autorizar los ingresos y realizar los pagos o egresos en cheque y de forma emergente en efectivo, de acuerdo con las disposiciones legales; preparar al presidente informes mensuales sobre el movimiento económico de la Organización Comunitaria;
- u. Participar en la elaboración de los informes económicos de la Organización Comunitaria y suscribirlos conjuntamente con el presidente y contador; y,
- v. Las demás que le confiera el estatuto y reglamento interno.

**Art. 27.- De los vocales principales y Suplentes**

Los Vocales principales tienen las siguientes funciones:

Serán responsables de comisiones especiales que nombre la asamblea general.

Ayudarán, cooperarán en todo y cuanto les solicitare el directorio y/o la asamblea general.

## DE LAS COMISIONES

**Art. 28.-** La asamblea general designará las comisiones permanentes o temporales, que se requieran para el cumplimiento de los objetivos prescritos en este estatuto y estarán constituidas por tres personas, presididas de los vocales que integran el directorio.

**Art. 29.-** Se designa en calidad de comisión permanente, la comisión de Veeduría y Vigilancia, constituida por los integrantes que provendrán de las siguientes instituciones:

- a. GAD de SANTA CATALINA DE SALINAS;
- b. FUNDACION SEMBRANDO NUESTRO FUTURO;
- c. FUNDACION PRODECI; y,
- d. ASAMBLEA PARROQUIAL DE SALINAS

## CAPÍTULO CUARTO

### RÉGIMEN ECONÓMICO

**Art. 30.-** La Organización Comunitaria Comunitario cuenta con los siguientes bienes y recursos:

- a. Las contribuciones de capital que determine la asamblea general;
- b. Los valores de cualquier clase que aporten los organismos fundadores/as;
- c. Las donaciones, cesiones y contribuciones a favor de la Organización Comunitaria y los legados y subvenciones que se recibirán con beneficio de inventario;
- d. La rentabilidad de sus actividades e inversiones, y,
- e. Los bienes, muebles o inmuebles, que adquieran a cualquier título.

**Art. 31.-** Constituyen ingresos de la Organización Comunitaria, que se destinarán al cumplimiento de su objeto social, los siguientes;

- a. Las cuotas ordinarias y extraordinarias pagadas por los socios y el valor de las multas y sanciones;

- b. Los aportes y donaciones que se reciban por la gestión de proyectos y celebración de convenios o contratos suscritos con personas naturales o jurídicas, públicas, privadas, nacionales o extranjeras;
- c. Los bienes muebles e inmuebles adquiridos por medios lícitos;
- d. Las utilidades obtenidas por la entidad en el ejercicio de sus actividades;
- e. El producto que se obtenga de la gestión de proyectos;
- f. Los legados y donaciones aprobadas por la asamblea general; y,
- g. Los recursos provenientes de proyectos nacionales e internacionales.

**Art. 32.-** Para efectos tributarios, de conformidad con la ley de régimen tributario Interno y la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, reconoce que la Organización Comunitaria es una persona jurídica que está integrada por representantes de: la Junta Parroquial, Comunas y barrios de la cabecera parroquial de Salinas que ejercen actividades de economía popular y solidaria.

**Art. 33.-** El producto de las rentas generadas en cada ejercicio económico, se distribuirá en el siguiente orden:

- a. Reinversión en el mejoramiento y ampliación de los servicios existentes en el **"BOMBODROMO PALENQUE"**;
- b. Un fondo de Emergencia capitalizando en la caja de ahorro y crédito solidario;
- c. Un fondo para capacitación y formación técnica y profesional permanente;
- d. La inversión en proyectos comunitarios de sus organismos socios/as, calificados de urgentes para mejorar la oferta turística y las condiciones ambientales; y,
- e. La inversión en proyectos que contribuyan al acceso y mejoramiento de la educación de sus organismos socios/as.

## CAPÍTULO QUINTO

### DE LAS SANCIONES

**Art. 34.-** La violación e incumplimiento del estatuto, reglamento interno y las resoluciones de la asamblea general, serán sancionados según la gravedad de las faltas. En todo caso se concederá al inculcado oportuno el derecho a su defensa y se respetare el debido proceso.

**Art. 35.-** La calidad de socio se pierde:

- a. Por renuncia voluntaria, formalmente aceptada por la asamblea general;
- b. Por incumplimiento de las obligaciones establecidas en el presente estatuto y reglamento interno;
- c. Por exclusión debido al abuso de autoridad, malversación de fondos y por cometer hechos que atenten contra la dignidad y prestigio de la organización.

**Art. 36.-** La asamblea puede aplicar las siguientes sanciones:

- a. Amonestación verbal;
- b. Multa;
- c. Suspensión temporal de beneficios; y,
- d. Exclusión.

**Art. 37.-** Las multas no serán mayores al diez por ciento del salario básico unificado vigente a la fecha de la sanción, ni menores del dos por ciento del mismo.

**Art. 38.-** Las suspensiones de los derechos serán de treinta días mínimos y máximo de noventa días, contados desde la fecha de la asamblea que conoció y resolvió la misma.

**Art. 39.-** La sanción temporal impondrá la privación de los derechos del asociado sancionado, más no de sus obligaciones.

La asamblea podrá imponer sanciones disciplinarias al socio cuando su comportamiento perjudique al emprendimiento, y si la falta es más grave solicitar la exclusión del socio.

**Art. 40.-** El socio suspendido por estas causas podrá rehabilitarse ofreciendo la debida justificación, poniéndose al día en sus obligaciones y cancelando la multa impuesta.

**Art. 41.-** Las exclusiones podrán ser planteadas en asamblea general, por faltas graves.

Antes de imponer la sanción de exclusión, el presidente, notificará al inculpado, para que asista a la asamblea general a ejercer su derecho a la defensa.

Para resolver la exclusión de un socio, se requiera el voto de la mitad más uno de los socios presentes en la asamblea.

**Art. 42.-** Se considera causas de exclusión:

- a. Delitos contra la propiedad, la honra o la vida de las personas;
- b. Utilizar los bienes y servicios de la Organización Comunitaria en provecho personal;
- c. Entregar o vender a la organización bienes de procedencia fraudulenta;
- d. Propagar falsos rumores y/o comentarios en contra de la organización;
- e. Utilización indebida de los bienes y buen nombre de la organización;
- f. Realizar desfalco o malversación de fondos en perjuicio de la organización o de sus socios;
- g. Si sus actitudes personales son lo contrario de las buenas costumbres dentro de la Organización Comunitaria;
- h. Incumplimiento del pago de aportes o de cuotas ordinarias o extraordinarias, previstas en el Reglamento Interno o resueltos por la asamblea general;

## **CAPÍTULO SEXTO**

### **DE LA DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN**

**Art. 43.-** Son causas de disolución y liquidación de la Organización Comunitaria:

- a. Por decisión escrita de las  $\frac{3}{4}$  (tres cuartas) partes de sus socios/as en asamblea general convocada para el efecto;
- b. Por quiebra declarada judicialmente;
- c. Por no cumplir con los fines establecidos en el estatuto; y,
- d. Por las causas determinadas en la ley.

**Art. 44.-** Ejecutoriada la resolución de disolución, la última asamblea general designará una Comisión de liquidación, quienes procederán a realizar el inventario, balances y a la distribución de excedentes si fuera pertinente o a la donación a una entidad de la parroquia con fines sociales. La presidencia y la administración serán facilitadoras/es de los documentos e informes que la Comisión requiera.

**Art. 45.-** El haber resultante de la liquidación se distribuirá entre las/os socias/os, excepto los bienes muebles e inmuebles que hayan recibido en donación los que serán entregados al Gobierno Parroquial de Salinas, propietario del inmueble.

### **DISPOSICIONES GENERALES**

**PRIMERA:** La Organización Comunitaria se fundamenta en el ejercicio permanente del derecho de participación de todos/as y cada uno de sus organismos socios/as en gestión turística, social, cultural y productiva de la entidad; en consecuencia, los/as representantes o delegados/as se obligan a aportar con su trabajo y sus recursos, dentro de su ámbito, salvo las horas que deban emplear para cumplir las funciones que le confíe la entidad.

**SEGUNDA:** Los conflictos internos de la Organización Comunitaria deberán ser resueltos por los organismos propios de la organización y con estricta sujeción a las disposiciones del presente estatuto; en caso de no lograr solución de los conflictos, los mismos serán sometidos a la resolución de los Centros de Mediación Comunitario. De igual manera se procederá en caso de existir controversias con otras organizaciones.

### **DISPOSICIONES TRANSITORIAS**

**PRIMERA:** Las/os integrantes del directorio provisional cumplirán las funciones hasta ser legalmente reemplazados/as o ratificados en la asamblea general convocada para el efecto 30 días después de que la organización cuente con el Acuerdo legal respectivo.

**SEGUNDA:** Una vez aprobado el presente estatuto el Directorio presentará a la asamblea general en el plazo de noventa días, el o los proyectos de reglamentos que consideren necesarios para la buena marcha de la organización.

**TERCERA:** El presente estatuto entrará en vigencia desde la fecha de su reconocimiento de la personería jurídica por La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

## **CERTIFICACIÓN:**

En la parroquia de Salinas, cantón Ibarra, Provincia de Imbabura, hoy **22** de **diciembre** del 2013, la suscrita secretaria de la ORGANIZACIÓN COMUNITARIA DE GESTIÓN TURÍSTICA, SOCIAL, CULTURAL Y PRODUCTIVA "BOMBODROMO PALENQUE", de la Parroquia de Salinas. Señorita JOSELYN PATRICIA LARA REA, Secretaria Provisional y Señor LUIS ALFONSO RECALDE BÁEZ, Presidente Provisional.

En forma legal **CERTIFICA:** que el Estatuto de la Organización, fue discutido y aprobado en dos sesiones, celebradas los días 15 y 22 del mes de diciembre del 2013, según consta en las actas respectivas.

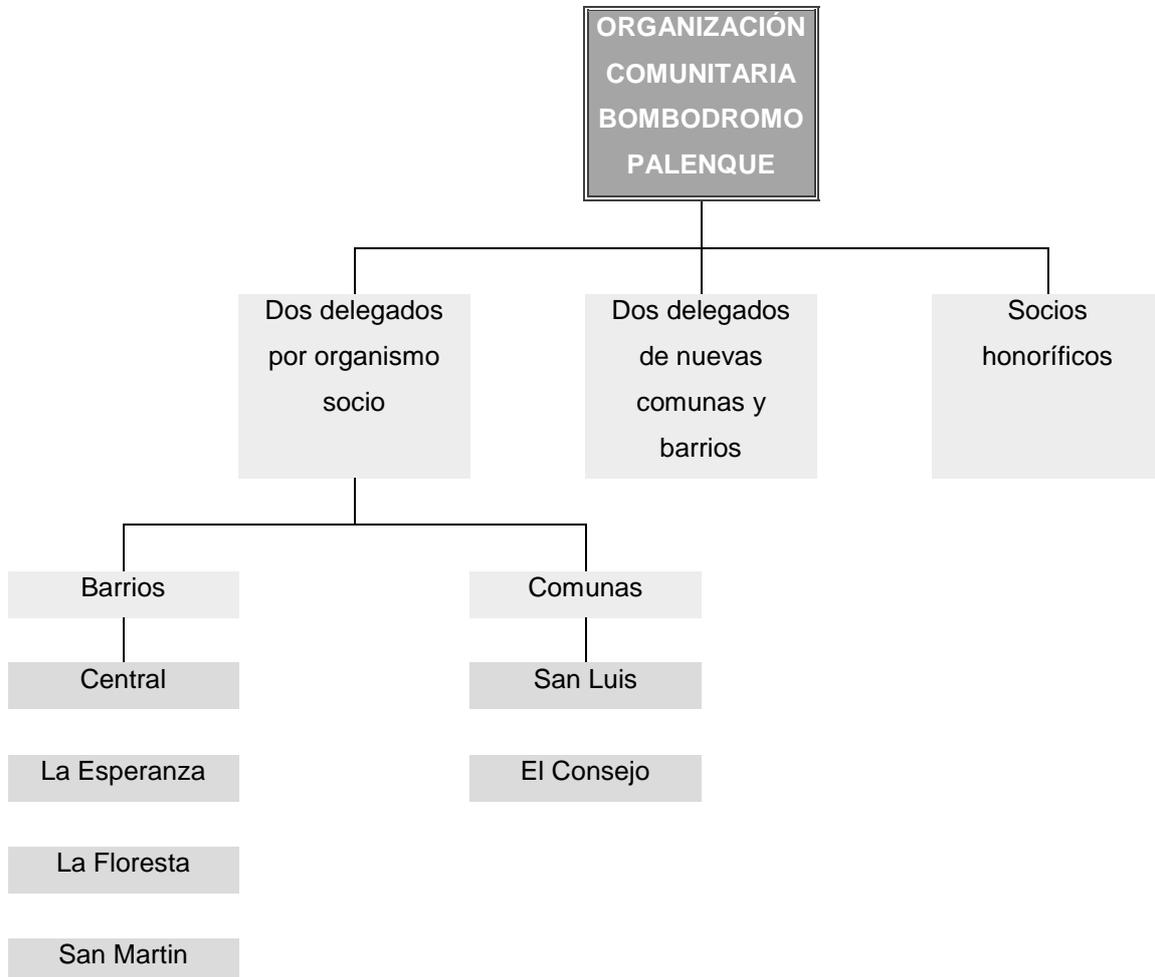
Salinas, a 20 de enero del 2014

SR. LUIS ALFONSO  
RECALDE BÁEZ  
PRESIDENTE PROVISIONAL

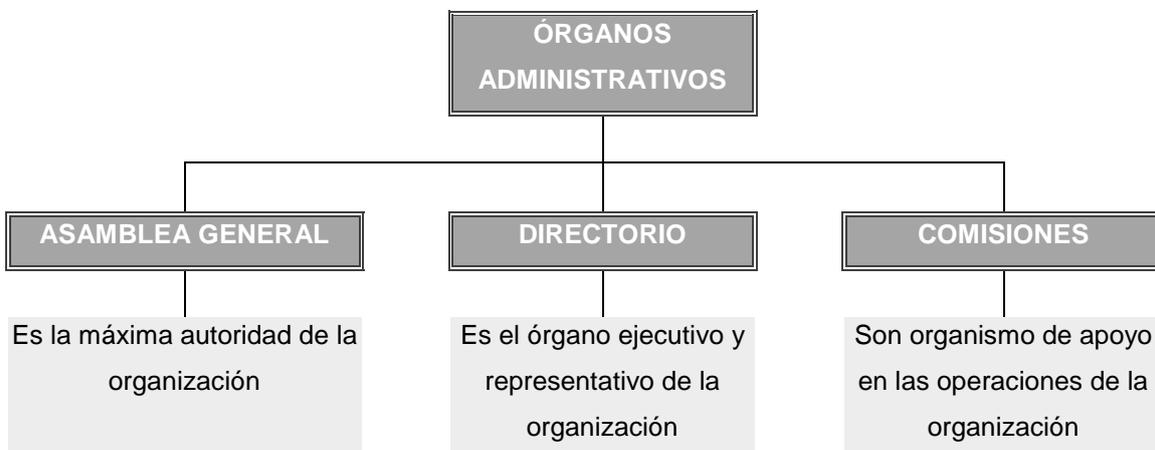
SRTA. JOSELYN PATRICIA  
LARA REA  
SECRETARIA PROVISIONAL.

## 5.2 ANEXO II: ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN COMUNITARIA, SOCIOS Y ÓRGANOS ADMINISTRATIVOS.

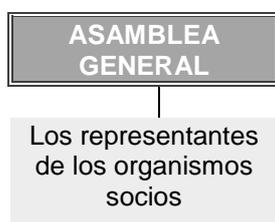
Socios que conforman la Organización Comunitaria Bombodromo Palenque.



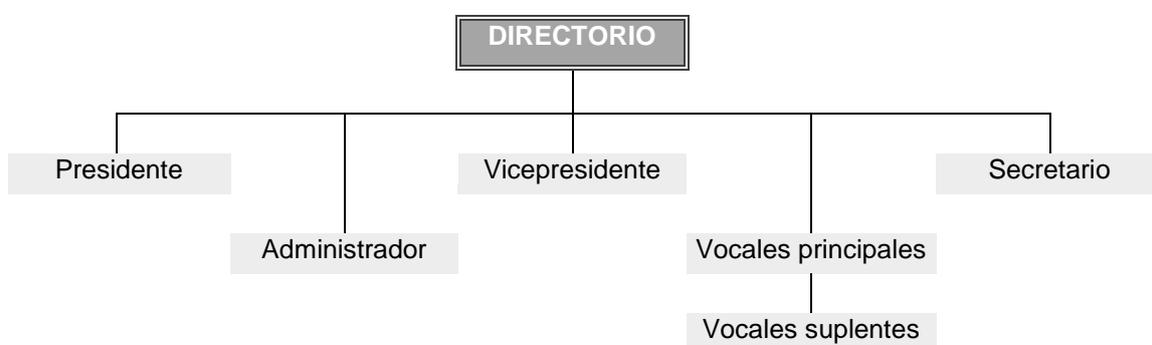
Órganos administrativos de la Organización Comunitaria.



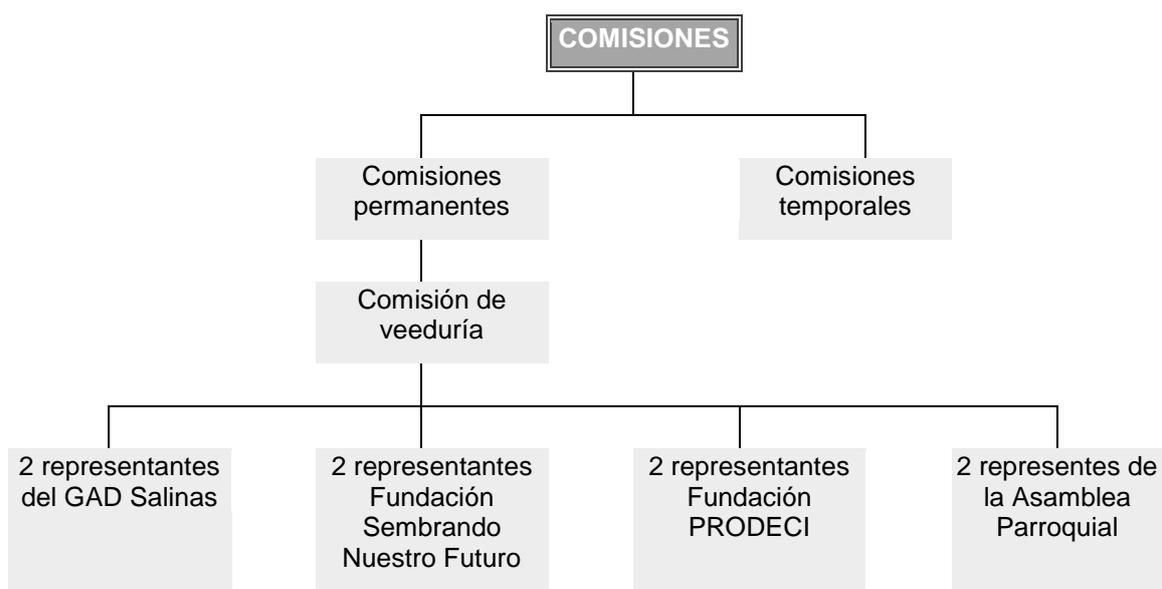
¿Quiénes conforman la asamblea general de la Organización Comunitaria? Todos los delegados de cada organismo socio y las decisiones se toman por la mitad más uno de sus integrantes.



¿Quiénes conforman el directorio? Primero, el directorio es el órgano representativo de la Organización Comunitaria y está integrado por: presidente, vicepresidente, secretario, administrador y dos vocales principales con sus respectivos suplentes.



¿Quiénes conforman las comisiones? Las comisiones son presididas por los vocales principales y sus integrantes serán nombrados de acuerdo a las necesidades de cada comisión.



### 5.3 ANEXO III: RESEÑA HISTÓRICA DE LA PARROQUIA SALINAS DE IMBABURA

GAD Salinas (2011) Las primeras noticias que tenemos sobre el pueblo de Salinas las debemos a Sancho Paz Ponce de León, quien en 1550 refiriéndose al centro de producción de la sal en la zona de Mira, dice: “Hay en el distrito de mi corregimiento un pueblo que es del repartimiento de Otavalo, donde los indios que están en él, cogen la tierra que está como salitre, la cuecen en ollas y hacen grandes cantidades. Con ella tienen grandísima contratación los dichos indios naturales de aquel pueblo, que se la van a mercar de todos los pueblos de esta comarca, y también vienen a mercarla los indios infieles que no están conquistados y viven en tierras cerca de estos pueblos de este corregimiento”. Fray Juan Nepomuceno de Suárez en un informe al comendador del convento de la Merced de Quito, con fecha 15 de septiembre de 1598 le comenta que: “en el antiguo camino del inca que saliendo de Caranqui toma la ruta hacia Mira pero pasa por el pueblo de las Salinas que es un lugar casi desolado por el paisaje agreste pero habitado por indios naturales que sobre todo en los meses de verano extraen el preciado mineral de la sal con la que los indios desde muy antiguo comerciaban con los habitantes de las tierras frías y se dice que el inca las tenía por posesiones muy valiosas, razón por la que ordenó que no sean utilizadas todos los días del año y se hagan extracciones de sal para que los naturales la usen junto con la hoja de coca que se hallaba en abundancia en los montes de un pueblo que llamas Pimampiro”.

Al respecto y para tener una idea más clara sobre el ¿por qué? del nombre del pueblo, ya que hasta nuestros días hay una confusión sobre su designación equivocándose con el apellido del prócer Juan de Salinas, tergiversando la verdadera causa histórica de su nominación. Las noticias que hemos logrado recoger sobre este producto señalan que para la cultura andina este producto era vital. Aunque la recolección la hacían hombres y mujeres, eran estas las últimas que más aportaban porque en la visión indígena; las mujeres están vinculadas a la tierra que es la madre y por este motivo ellas debían realizar esta actividad. Los primeros informes que tenemos sobre la producción de minas de sal natural en la región de Ibarra, los debemos a los Jesuitas, quienes en sus cuentas anuales a los superiores de Quito referían sobre este mineral, señalando que se lo podía encontrar en la cuenca del Río Mira, pero particularmente en el pueblo que tiene el mismo nombre, es decir Salinas. Insistimos que desde tiempos prehistóricos era motivo de un activo comercio de intercambio con ají, algodón y coca. Como resultado de esta gestión, el pueblo al que le conocían como Salinas pasó a convertirse en el más rico de la región. Por su posesión, en el tiempo de la Colonia, fue causa de discordias y peleas entre los encomenderos españoles, quienes anhelaban poseer tierras en esta zona, ya que ello les permitía controlar el negocio de la sal, que de hecho era muy rentable desde el punto de vista económico.

Con seguridad los indios comerciantes llamados Mindalae o Mindalas fueron los responsables de este intercambio el mismo que era trasladado en grandes cantidades a la zona de Quijos por el Oriente y llegaba hasta Pasto, las montañas adyacentes por el Norte. Por el Sur el producto llegaba hasta Quito. La sal era cambiada por oro, ají y algodón. En algunos lugares tales como los de Lita, la sal era considerada una moneda y con ella se podía realizar varias transacciones comerciales. En igual forma, en periodo colonial, la sal de Salinas era un producto de exportación hacia Nueva Granada y Perú, pero este mineral, debido a su baja elaboración y pureza, no era utilizada para las comidas sino como medicina para emplearlo en emplastos y aliviar golpes y dolores musculares. En su producción intervenían grupos familiares y las mujeres eran la piedra angular de los trabajos. Inclusive, cuando una de ellas moría, existía el derecho de sucesión de posesión de madre a hija. La explotación del mineral se la realizaban en las llamadas chacras que eran bien definidas en cuanto a su posición se refiere. En un documento notarial del siglo XVIII se lee: “dejo mi chacra de sal localizada en el sitio Chilmayán a mi hija Juana Tepú para que haga de ella sus derechos que son míos”

El historiador Amílcar Tapia asegura que los encomenderos españoles se disputaban las propiedades en Salinas, con el objetivo de controlar la comercialización de sal, que llegó a ser más apreciado que el oro. *“En 1879 se producían 300 toneladas anuales de sal. Las cargas se llevaban a Quijos, Pasto, Quito, Nueva Granada y Perú. La sal, incluso, era utilizada en Lita en lugar del dinero y se cambiaba por oro, ají y algodón”*, explica el historiador Tapia. En 1935. Nicolás Peña herrera, otro de los historiadores, recuerda que en Salinas existían ocho chacras que producían 20 amarrados por mes. Cada amarrado pesaba tres arrobas. Una libra se denominaba miglla. Sin embargo, el esplendor y el interés por poseer tierras en Salinas decayó en el último medio siglo. Hace dos décadas, relata Termita Araujo, este lugar lo conformaba un puñado de chozas, fabricadas con caña y bahareque, que se levantaba al filo de unas calles polvorientas. Salinas se halla en un punto geográfico estratégico, pues desde allí es fácil trasladarse vía terrestre hacia otros sitios turísticos de interés, como las aguas termales de Chachimbiro, Lita, San Lorenzo y los pueblos afro-ecuatorianos del valle del Chota

## **Salinas una parroquia civil.**

El antiguo pueblo de Salinas consta en varios mapas coloniales. Fue un centro económico de mucha importancia, tal que, cuando el Libertador Simón Bolívar propuso al Congreso de la Gran Colombia, reunido en Bogotá el 25 de junio de 1824, expedir la Ley de División Territorial, cuyos artículos referentes al Departamento del Sur son los que siguen: *“Art II. El Departamento del Ecuador comprende las provincias de: 1.- de Pichincha, su Capital Riobamba. Los cantones de la provincia de Pichincha y sus cabeceras son Quito, Machachi, Latacunga, Quijos y Esmeraldas. Los cantones de la provincia de Imbabura son: Ibarra, Otavalo, Cotacachi y Cayambe”*. En tan dilatada extensión se comprendían las provincias de Caranqui, San Antonio, Salinas, Urcuquí, Tumbabiro, Cahuasquí, Lanchas, Pimampiro, Ambuquí, Intag, Mira, El Ángel, Puntal, Tusa, Tulcán, Imantag, Atuntaqui, San Pablo, Tabacundo, Cangagua, Tocachi y Malchinguí. Desde el punto de vista de autoridades civiles, el caso de la parroquia de Salinas tiene mucha importancia desde una perspectiva administrativa, ya que como hemos señalado este lugar era uno de los lugares más prominentes dentro de la economía regional por la producción de sal, razón por la cual las autoridades de Ibarra le dieron toda la importancia legal. En un juicio por posesión de tierras fechado el 14 de abril de 1715, dice: *“en de esta tierra que le llaman de las Salinas digo y doy fe en mi calidad de Teniente de corregidor cuyo cargo lo ejerzo hace más de treinta años por gracia del señor Corregidor de la Villa dicho que el Don Esteban de la Fuente tiene derechos en el fundo de cuatro caballerías llamado Churbayán que se halla junto al río que le llaman Palacara y pues de mi jurisdicción”*.

## CONCLUSIONES

- a) En el modelo de Gestión Por Procesos (GPP) se diseñó el proceso de diseño de servicios para atacar la debilidad general de las empresas turistas, **“NO SABER LO QUE ESPERAN LOS CLIENTES”** utilizando la Función de Despliegue de la Calidad (QFD).
- b) El plan estratégico diseñado ofrece a la Organización Comunitaria Bombodromo Palenque (OCBP) un abanico de posibilidades enmarcadas en mejorar la calidad de los servicios y agregar valor para el cliente sin descuidar el enfoque cultural y comunitario.
- c) Programas estatales ofertados por el Ministerio de Turismo proporcionan grandes oportunidades de crecimiento institucional, preparación técnica, mejoramiento de la infraestructura, sin embargo las gestiones realizadas hasta hoy por la OCBP demuestran poco interés en aprovecharlas por la ausencia del direccionamiento estratégico con el que ahora cuentan.
- d) El manual de procesos elaborado permitirá organizar las actividades para planificar eficientemente la asignación de recursos y controlar el desempeño de la organización con los indicadores de gestión propuestos.

## RECOMENDACIONES

- a) La organización debería trabajar en el cumplimiento de las estrategias desarrolladas y el procedimiento de diseño de servicios, para consolidar una estrategia competitiva en base a la satisfacción del cliente y la mejora continua.
- b) La organización debería vincularse a las estrategias de turismo a nivel país, ir de lo general a lo particular, es decir, promocionar primero el país, luego la provincia y luego la parroquia Salinas para manejarlo como un todo.
- c) La organización debería crear una imagen turística propia para informar, promocionar y comercializar su producto turístico directamente.
- d) La organización debería promover continuamente espacios de interacción entre el turista y los moradores de la parroquia para mantener un contacto directo con las expresiones culturales, costumbres y tradiciones propias de la parroquia.
- e) La organización debería programar capacitaciones con todos los colaboradores en temas de procesos y QFD para explotar los beneficios de estas herramientas y mejorar los resultados.

## **GLOSARIO DE TÉRMINOS**

**Amenaza:** Escenario externo que la empresa no puede controlar pero le influencia negativamente el desarrollo de actividad comercial, se analiza en base a los factores; económico, tecnológico, cultural social, ecológico ambiental, político legal en algunos casos se incluye el factor demográfico.

**Calidad:** Es el grado en el que un conjunto de características propias de un producto cumple los requerimientos estipulados.

**CEGP:** Centro Etno Gastronómico Palenque

**Cliente:** Organización o persona que recibe un producto

**Cliente externo:** Organización o persona que recibe un producto pero no forma parte de la organización.

**Cliente interno:** Organización o persona que recibe un producto pero forma parte de la organización.

**Competidor:** Organización o persona que se encuentra realizando la misma actividad económica que otra empresa.

**Debilidad:** Ausencia de una característica importante.

**Diagrama de flujo:** Representación gráfica de un proceso.

**EFE:** Evaluación de Factores Externos.

**EFI:** Evaluación de Factores Internos.

**Eficacia:** Grado en el que se realizan las actividades planificadas y cumplen las metas establecidas.

**Eficiencia:** Relación existente entre los resultados alcanzados con los recursos utilizados.

**Estrategia:** Conjunto de actividades planificadas para la consecución de una misión, incluye, objetivos, metas, políticas y cómo alcanzarla.

**FEEP:** Ferrocarriles del Ecuador Empresa Pública.

**FODA:** Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

**GAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado.

**GADPR:** Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural.

**Gestión:** Actividades controladas para dirigir y controlar una organización.

**GPP:** Gestión Por Procesos

**IEPS:** Instituto de Economía Popular y Solidaria.

**Indicador:** Señal que sirve para aportar información sobre el comportamiento de un proceso.

**ISO:** Internacional Organization for Standarization.

**Mejora Continua:** Actividad recurrente para mejorar la capacidad de cumplir con los requerimientos.

**MINTUR:** Ministerio de Turismo

**Misión:** Describe el giro de negocio de una organización y la forma de utilizar sus recursos para competir en su entorno.

**Objetivos:** Algo ambicionado o pretendido.

**OCBP:** Organización Comunitaria Bombodromo Palenque

**Oportunidad:** Escenario externo que la empresa no puede controlar pero influencia positivamente el desarrollo de actividad comercial, se analiza en base a los factores; económico, tecnológico, cultural social, ecológico ambiental, político legal en algunos casos se incluye el factor demográfico.

**Parámetro:** Elemento cuyo conocimiento es necesario para comprender y analizar una problemática.

**PDCA:** Circulo de mejora continua de Deming. Plan, Do, Check, Act.

**PIB:** Producto Interno Bruto.

**Política:** Compromisos globales de la organización para con sus colaboradores referentes a un tema en concreto.

**Proceso:** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas para obtener un resultado.

**Proveedor:** Organización o persona que entrega algo.

**QFD:** Función de Despliegue de la Calidad

**SECAP:** Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional.

**SEPS:** Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

**Visión:** Declaración de como se espera que esté la organización en un futuro establecido.

## BIBLIOGRAFÍA

- Andreu Albarta, E., Martínez, R., & Martínez, V. (2011). *Cómo gestionar una PYME mediante el cuadro de mando*. Madrid: ESIC Editorial.
- Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución del Ecuador*. Montecristi: S/E.
- Caballero & Freijeiro, G. M. (2010). *Dirección Estratégica de la Pyme*. Vigo: Ideas propias S. L.
- Cely, N. (2011). *Agenda para la transformación productiva*. S/E.
- Consultores DTS. (2012). *Creación de estándar de calidad para servicios*. Santiago.
- Coordinación General de Estadística e Investigación. (2014). *Principales indicadores de turismo*. Quito: S/E.
- Dirección Nacional de Normas. (2014). *Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria*. Quito: S/E.
- Fontalvo Herrera & Vergara Schmalbach, T. J. (2010). *La gestión de la calidad en los servicios ISO 9001 - 2008*. Cartagena: Eumed.
- Garzón, C. (14 de Junio de 2014). Ruta turística del conocimiento. (E. Rojas, Entrevistador)
- Gaybor Sotomayor, P. (2014). *Promoción Turística de Quito*. Quito: Quito Turismo.
- González Menorca, L., Gónzales Menorca, C., Pelegrín Borondo, J., & Juaneda Ayensa, E. (2014). *La calidad en las organizaciones turísticas*. Madrid: Ediciones Paraninfo, S.A.
- González, M. E. (2001). *La función despliegue de la calidad*. México: McGraw Hill.
- Heizer & Render, J. &. (2009). *Principios de administración de operaciones*. México: Pearson Educación.
- ISO. (2005). *Sistemas de Gestión de la Calidad - Fundamentos y Vocabulario*. Ginebra: Spanish Translation Task Group.
- ISO. (2008). *Sistemas de gestión de la calidad - Requisitos*. Ginebra: Spanish Translation Task Group.

- La Asamblea Nacional. (2010). *Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones*. Quito: S/E.
- López Eguilaz & Bermejo Ruiz, J. M. (2014). *LA INNOVACIÓN CONTINUA EN EL ÉXITO EMPRESARIAL*. Madrid: Editorial UNED.
- Maldonado, R. (2013). *Estatuto: Organización Comunitaria "BOMBODROMO PALENQUE"*. Salinas - Ibarra: S/Ed.
- Martínez Martíñez & Cegarra Navarro, A. &. (2014). *Gestión por procesos de negocio: Organización horizontal*. Madrid: ECOBOOK.
- Matilla Serrano, K. (2011). *Los modelos de planificación estratégica en la teoría de las Relaciones Públicas*. Barcelona: Editorial UOC.
- Ministerio Coordinador de la Producción, E. y. (2011). *Agendas para la transformación productiva territorial: provincia de Imbabura*. Ibarra.
- Ministerio de Coordinación de la Producción, E. y. (2011). *Agenda para la transformación productiva territorial. Provincia de Imbabura*. Ibarra: S/E.
- Ministerio de Turismo. (2008). *Ley de Turismo*. Quito: Lexis.
- Pais Curto, J. R. (2013). *BPM (Business Process Management)*. BPMteca.com.
- Pavía Sánchez, I. (2014). *Comunicación en las relaciones profesionales. ADGG0408*. Málaga: IC Editorial.
- Perez Fernández de Velasco, J. A. (2013). *Gestión por procesos*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Rivera, J., Bassotti, G., Chías, J., García, F., Quirola, D., Garcés, S., . . . Wiedemann, L. (2007). *Diseño del plan estratégico de desarrollo de turismo sostenible para Ecuador "PLANDETUR 2020"*. Quito: S/E.
- Tamariz Dueñas, P. (02 de Febrero de 2013). Políticas y estrategias de acción del Ministerio de Turismo Ecuador. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Thompson, A. A., Gamble, J. E., Peteraf, M. A., & Strickland III, A. J. (2012). *Administración Estratégica*. México: Mc Graw Hill.

## LINKOGRAFÍA

- Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Sudamérica. (04 de Septiembre de 2014). Divisas por turismo en Ecuador crecieron 28% durante primer trimestre de 2014. *ANDES*, págs. <http://www.andes.info.ec/es/noticias/divisas-turismo-ecuador-crecieron-28-durante-primer-trimestre-2014.html>.
- Andes. (04 de Septiembre de 2014). *Agencia Pública de Noticias de Ecuador y Subamérica (Andes)*. Obtenido de <http://www.andes.info.ec/http://www.andes.info.ec/es/noticias/divisas-turismo-ecuador-crecieron-28-durante-primer-trimestre-2014.html>
- Ferrocarriles del Ecuador Empresa Pública. (14 de Agosto de 2014). *Tren Ecuador*. Obtenido de <http://trenecuador.com/ferrocarrilesdeecuador/>
- Diario El Norte. (04 de Marzo de 2014). Imbabura se proyecta como destino turístico internacional. *El Norte*, pág. A3.
- GAD Municipal de Antonio Ante. (13 de Abril de 2015). *Atuntaqui Turismo*. Obtenido de GAD Antonio Ante: <http://www.atuntaquiturismo.com/>
- GAD Municipal de Cotachi. (13 de Abril de 2015). *Municipio de Cotacachi*. Obtenido de Turismo: <http://cotacachi.gob.ec/index.php/turismo/atractivos-turisticos>
- GAD Municipal de Otavalo. (13 de Abril de 2015). *GAD Municipal del cantón Otavalo*. Obtenido de Otavalo travel: <http://www.otavalo.travel/>
- GAD Municipal de Pimampiro. (13 de Abril de 2015). *Pimampiro, Cambiamos juntos !* Obtenido de Atractivos naturales: <http://www.pimampiro.gob.ec/guia-turistica.html>
- GAD Municipal de Urcuquí. (13 de Abril de 2015). *Gobierno Municipal de Urcuquí*. Obtenido de Turismo: <http://www.municipiourcuqui.gob.ec/munurcuqui/#>
- GAD Municipal Ibarra. (13 de Abril de 2015). *Ibarra cerca de nuestra gente*. Obtenido de Ibarra es turismo: <http://www.touribarra.gob.ec/esp/>
- GAD Parroquial Rural Salinas. (2011). *Plan de desarrollo y ordenamiento territorial de la parroquia Santa Catalina de Salinas*. Salinas - Ibarra: S/E.

- GAD Provincial de Imbabura . (2015). *Actualización del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la Provincia de Imbabura 2015 - 2032*. Ibarra: S/E.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (22 de 04 de 2015). *Ecuador en cifras*. Obtenido de Economía laboral: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>
- Marr, B. (29 de Julio de 2014). *Key Performance indicators*. Obtenido de Slideshare: <http://es.slideshare.net/BernardMarr/25-ntk-key-performance-indicators>
- Martínez Sambrano, O. F. (02 de 03 de 2012). *eumed.net Enciclopedia Virtual*. Obtenido de eumed.net Enciclopedia Virtual: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011e/1091/liderazgo.html>
- Ministerio de Turismo. (31 de Octubre de 2014). *Servicios del Ministerio de Turismo*. Obtenido de Turismo en cifras: <http://servicios.turismo.gob.ec/images/estadisticas/boletin%20octubre2014.compressed.pdf>
- Ministerio de Turismo. (23 de Marzo de 2015). *Ministerio de Turismo*. Obtenido de Ministerio de Turismo: <http://www.turismo.gob.ec/calidadturistica/>
- Naranjo, S. (07 de Agosto de 2014). *Turismo en Ecuador*. (Agencia Andes, Entrevistador)
- Nicolás Marín, E. L. (2014). *Evaluación de inversiones estratégicas*. Bogotá: LID Editorial.
- Organización Mundial de Turismo. (25 de Noviembre de 2011). *Turismo y Atenuación de la Pobreza*. Obtenido de <http://step.unwto.org/es/content/el-turismo-y-la-atenuacion-de-la-pobreza>
- Pública, F. d. (19 de 07 de 2015). *Ferrocarriles del Ecuador*. Obtenido de <http://trenecuador.com/es/galeria-tren-de-la-libertad/>
- Tren Ecuador. (23 de Enero de 2015). *Tren de la Libertad*. Obtenido de Tren de la Libertad: <http://trenecuador.com/es/tren-de-la-libertad/>
- tripadvisor. (19 de 07 de 2015). *tripadvisor ESPAÑA*. Obtenido de [http://www.tripadvisor.es/LocationPhotoDirectLink-g294308-d3220131-i42645593-Tren\\_Ecuador-Quito\\_Pichincha\\_Province.html](http://www.tripadvisor.es/LocationPhotoDirectLink-g294308-d3220131-i42645593-Tren_Ecuador-Quito_Pichincha_Province.html)