UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS

CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO INDUSTRIAL

TEMA:

"DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRADO BASADO EN LA NORMA INEN 2537:2019 PARA FLORAL SHOP"

AUTOR: Bastidas Proaño Erick Yair

DIRECTOR: Ing. Vacas Palacios Santiago Marcelo, MSc.

Ibarra-Ecuador

2026

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
DIRECCIÓN DE BIBLIOTECA

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO	
APELLIDOS Y NOMBRES:	Bastidas Proaño Erick Yair

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	"Diseño de un sistema de gestión integrado basado en la norma INEN 2537:2019 para Floral Shop"
AUTOR:	Bastidas Proaño Erick Yair
FECHA:	04 de septiembre del 2026
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
CARRERA/PROGRAMA:	■ **PREGRADO** □ **POSGRADO**
TITULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniero Industrial
DIRECTOR/ASESOR:	Ing. Santiago Marcelo Vacas Palacios, MSc. / Ing. Karen Alejandra Benavides Flores, MSc.

2. CONSTANCIAS

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 defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 04 días, del mes de septiembre de 2026

EL AUTOR:



Firma
Nombre: Erick Yair Bastidas Proaño

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Ibarra, 04 de septiembre del 2026

Ing. Santiago Marcelo Vacas Palacios, MSc.
DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

CERTIFICA:
Haber revisado el presente informe final del trabajo de Integración Curricular, el mismo que se ajusta a las normas vigentes de la Universidad Técnica del Norte; en consecuencia, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.

Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
SANTIAGO MARCELO VACAS PALACIOS

ING. Santiago Marcelo Vacas Palacios, MSc.
C.C. 0909250615

APROBACIÓN DEL COMITÉ CALIFICADOR

El Comité Calificado del trabajo de Integración Curricular "Diseño de un sistema de gestión basado en la norma INEN 2537:2019 para Floral Shop" elaborado por Erick Yair Bastidas Proaño, previo a la obtención del título de Ingeniero Industrial, aprueba el presente informe de investigación en nombre de la Universidad Técnica del Norte:

Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
SANTIAGO MARCELO VACAS PALACIOS

ING. Santiago Marcelo Vacas Palacios, MSc.
C.C: 0909250615

Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
KAREN ALEJANDRA BENAVIDES FLORES

ING. Karen Alejandra Benavides Flores, MSc.
C.C.: 1003597513

DEDICATORIA

Dedico este logro, en primer lugar, a Dios, por brindarme vida, salud y la fuerza necesaria tanto a mí como a toda mi familia para culminar mi formación profesional.

A mi madre, por ser mi mayor inspiración y ser la persona que nunca dejó de confiar en mí sin importar las adversidades que la vida nos puso, que, a pesar de estar a miles de kilómetros de distancia, sentir la persona que mas cercana estuvo a mí.

A mi padre y mis hermanos, por estar siempre presentes en cada paso de mi vida brindándome su apoyo y sus palabras en los momentos que más lo necesité

A mi familia, por ser la mayor motivación de seguir creciendo y desarrollándome personal y profesionalmente, con su apoyo y amor incondicional, llenando mi vida de alegrías y paz

A mis amigos, por hacer de esta etapa de mi vida única y llena de recuerdos.

Finalmente, a todos quienes aportaron su granito de arena en este especial proceso.

Erick Yair Bastidas Proaño

AGRADECIMIENTO

Expreso mi más sincero agradecimiento a la Universidad Técnica del Norte por abrirme sus puertas y brindarme la oportunidad de formarme académica y profesionalmente.

Agradezco a cada uno de los ingenieros y docentes quienes compartieron sus conocimientos y experiencias, contribuyendo a mi formación profesional.

Mi gratitud infinita a mi familia, por su amor, apoyo y confianza depositada en mí, para lograr salir adelante en cada etapa de este camino.

Finalmente, expreso un agradecimiento especial a mi tutor, ING. Santiago Marcelo Vacas Palacios, MSc, y a mi asesora, ING. Karen Alejandra Benavides Flores, MSc, por su guía, dedicación y valioso acompañamiento durante el desarrollo de este trabajo de titulación.

A todos quienes, de una u otra manera, hicieron posible este logro, mi más sincero agradecimiento.

Erick Yair Bastidas Proaño

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación se fundamenta en la necesidad de fortalecer la gestión organizacional de las MIPYMES del sector florícola, debido a la alta presencia de prácticas empíricas, falta de documentación y limitada estandarización de procesos, lo cual afecta la eficiencia operativa y la calidad del producto, el principal objetivo fue diseñar un Sistema de Gestión Integrado basado en la norma INEN 2537:2019 para la empresa Floral Shop, con el fin de mejorar su desempeño organizacional y asegurar el cumplimiento de requisitos tanto del cliente como normativos, la metodología aplicada fue de enfoque mixto, con un diseño no experimental y de tipo descriptivo y aplicado, utilizando técnicas como observación directa, entrevistas y revisión documental para el levantamiento de información y diagnóstico de la situación actual, los resultados evidenciaron un bajo nivel de cumplimiento de la norma, caracterizado por la ausencia de planificación estratégica formal, falta de indicadores de gestión, inexistencia de documentación estructurada y dependencia de prácticas empíricas en la toma de decisiones, a partir de estos hallazgos se desarrolló la propuesta del Sistema de Gestión Integrado, que incluye el mapa de procesos, caracterización de procesos, establecimiento de políticas, objetivos, indicadores y planes de mejora, concluyendo que la implementación del sistema permitirá mejorar la eficiencia operativa, fortalecer el control de los procesos, reducir riesgos y contribuir al desarrollo sostenible y competitivo de la empresa Floral Shop.

Palabras Clave: Sistema de gestión integrado, INEN 2537:2019, MIPYMES, gestión por procesos, mejora continua, sector florícola.

ABSTRACT

This research is based on the need to strengthen the organizational management of MSMEs in the floriculture sector, due to the prevalence of empirical practices, a lack of documentation, and limited process standardization, which affect operational efficiency and product quality. The overall objective was to design an Integrated Management System based on the INEN 2537:2019 standard for the company Floral Shop, in order to improve its organizational performance and ensure compliance with customer and regulatory requirements, a mixed methods approach was used, with a descriptive and applied non experimental desing that employed various techniques such as direct observation, interviews, and, mainly, a review of Floral Shop's documentation to gather information and assess the current situation, The results revealed a low level of regulatory compliance, largely due to the absence of formal strategic planning, a lack of KPIs, the absence of structured documentation, and an overreliance on empirical practices in decisión making. Base don these findings, a proposal for an integratedd manangment system was developed, which includes a process map, process characterization, policies, objevtives, KPIs, and continuous improvement plans. Iti s concluded that the implementation of this system Will improve operational efficiency, strengthen process control, reduce risks, and contribute to the sustainable anda competitive development of Floral Shop.

Keywords: Integrated management system, INEN 2537:2019, MIPYMES, process management, continuous improvement, flower industry.

LISTA DE SIGLAS

AGROCALIDAD: Agencia de Regulación y Control Fito y Zoosanitario

EPP: Equipo de Protección Personal

FAO: Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura

GAD: Gobiernos Autónomos Descentralizados

INEC: Instituto Nacional de Estadística y Censos

INEN: Servicio Ecuatoriano de Normalización

ISO: Organización Internacional de Normalización

KPI: Indicador Clave de Desempeño

MAG: Ministerio de Agricultura y Ganadería

MAATE: Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica

MIPYME: Micro, Pequeña y Mediana Empresa

ODS: Objetivo de Desarrollo Sostenible

OIT: Organización Internacional del Trabajo

PHVA: Planificar, Hacer, Verificar, Actuar

SGA: Sistema de Gestión Ambiental

SGI: Sistema de Gestión Integrado

SGC: Sistema de Gestión de Calidad

SG SST: Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo

SIPOC: Suppliers (Proveedores), Inputs (Entradas), Process (Proceso), Outputs (Salidas) y Customers (Clientes)

SRI: Servicio de Rentas Internas

SST: Seguridad y Salud en el Trabajo

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I 19
1. INTRODUCCIÓN 19
1.1 Problema de investigación. 19
1.2 Justificación 21
1.3 Objetivos 23
1.3.1 Objetivo General 23
1.3.2 Objetivos Específicos 23
1.4 Alcance y delimitación 23
CAPÍTULO II 24
2. MARCO TEÓRICO 24
2.1 Bases Teóricas 24
2.1.1 Sistema Normativo para las MIPYMES en Ecuador 24
2.1.2 Norma Técnica Ecuatoriana INEN 2537:2019 24
2.1.3 Estructura Norma INEN 2537:2019 24
2.1.4 Gestión de Calidad (ISO 9001:2015) 26
2.1.5 Estructura Norma ISO 9001:2015 26
2.1.6 Gestión de Medio Ambiente (ISO 14001:2015) 28
2.1.7 Estructura Norma ISO 14001:2015 29
2.1.8 Seguridad y Salud Ocupacional (ISO 45001:2018) 30
2.1.9 Estructura Norma ISO 45001:2018 30
2.1.10 Ciclo Deming (PHVA) 32
2.1.11 Enfoque en el cliente 33
2.1.12 Gestión de riesgos 33
2.1.13 Gestión por procesos: 34
2.1.14 Auditorías internas: 34
2.1.15 Matriz de riesgos: 34
2.1.16 Gestión estratégica en MIPYMES 35
2.1.17 Gestión documental 35
2.1.18 Cultura organizacional 35
2.1.19 Gestión del cambio 35
2.1.20 Aplicación de SGI en la floricultura 35
2.1.21 Matriz FODA 36
2.1.22 Lista de Verificación (Checklist) 36

2.1.23 Diagrama de Pareto 37
2.1.24 Mapa de procesos y sus caracterizaciones 37
2.1.25 SIPOC 38
2.1.26 Indicadores de gestión (KPIs) 39
CAPÍTULO III 40
3. MATERIALES Y MÉTODOS 40
3.1 Enfoque de la investigación 40
3.2 Justificación del enfoque mixto 40
3.2.1 Componente cuantitativo 40
3.2.2 Componentes cualitativos 40
3.3 Relación del enfoque con el diseño del Sistema de Gestión Integrado 41
3.4 Tipos de Investigación 41
3.4.1 Investigación descriptiva 41
3.4.2 Investigación explicativa 42
3.5 Herramientas de la fase explicativa 42
3.5.1 Entrevistas semiestructuradas 42
3.5.2 Observación directa 42
3.5.3 Análisis de Ishikawa 43
3.5.4 Investigación aplicada 43
3.6 Diseños y Métodos de la Investigación 43
3.6.1 Diseño No experimental 43
3.6.2 Diseño transversal 43
3.6.3 Diseño documental de campo 43
3.6.4 Diseño propositivo para la elaboración del SGI 44
3.6.5 Método analítico 44
3.6.6 Método Inductivo 44
3.6.7 Método deductivo 44
3.6.8 Método comparativo 44
3.6.9 Método sistémico 44
3.7 Análisis de la situación actual 45
3.7.1 Historia de la empresa 45
3.7.2 Ubicación geográfica 45
3.7.3 Información administrativa general 46
3.7.4 Descripción del producto 47
3.7.5 Descripción del proceso productivo actual 47
3.8 Direccionamiento estratégico 49

3.9 Diagnóstico actual de partes interesadas 50
3.9.1 Partes Interesadas Internas 50
3.9.2 Partes Interesadas Externas 51
3.10 Análisis contextual interno y externo 52
3.10.1 Contexto interno Floral Shop 52
3.10.2 Contexto externo de Floral Shop 53
3.11 Diagnóstico preliminar de oportunidades y riesgos 54
3.12 Análisis de procesos actuales 55
3.12.1 Identificación de Procesos Estratégicos 55
3.12.2 Identificación de los procesos operativos 55
3.12.3 Identificación de Procesos de Apoyo 56
3.13 Identificación de controles y problemas actuales 57
3.13.1 Procesos Operativos 57
3.13.2 Procesos de Apoyo 59
3.13.3 Procesos de Gestión de SST 60
3.14 Diagnóstico Normativo INEN 2537:2019 con estado actual 60
3.15 Priorización de Brechas 65
3.15.1 Identificación de Brechas Operativas 66
3.15.2 Identificación de Brechas Ambientales 67
3.15.3 Identificación de Brechas en Seguridad y Salud Ocupacional 69
3.16 No conformidades y Oportunidades de Mejora 70
3.17 Análisis de Riesgos 72
3.17.1 Priorización de Riesgos 75
CAPÍTULO IV 77
RESULTADOS Y ANÁLISIS 77
4. Planificación Estratégica (CLAÚSULA 4) 77
4.1 Contexto de la Organización 77
4.1.1 Comprensión organizacional y su contexto 77
4.1.2 Comprensión de las expectativas y las necesidades de las partes interesadas 80
4.1.3 Direccionamiento Estratégico 83
4.1.3.1 Política de Gestión 84
4.1.3.2 Objetivos Estratégicos 86
4.1.3.3 Riesgos y Oportunidades 87
4.2 Liderazgo 88
5. Soporte (CLÁUSULA 5) 90
5.1 Procesos de Apoyo 90

5.1.1 Gestión de Talento Humano 90
5.1.2 Gestión de Recursos Físicos 93
5.1.3 Gestión de la Información 95
5.1.4 Gestión de Compras 96
5.1.5 Gestión Financiera 98
5.1.6 Gestión Comercial 102
6. Operación (CLAÚSULA 6) 108
6.1 Planificación de los procesos 108
6.2 Diseño y desarrollo de productos y servicios 109
6.3 Elaboración de productos o prestación del servicio 111
6.4 Control de las salidas no conformes 113
7. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN (CLAÚSULA 7) 114
7.1 Satisfacción del cliente 114
7.2 Autoevaluación 116
7.3 No conformidad y acción correctiva 116
8. Mejora (CLAÚSULA 8) 117
CONCLUSIONES 125
RECOMENDACIONES 126
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 127
ANEXOS 132
Anexo 1: Check List Inicial de Auditoría Interna 132
Anexo 2: Entrevista Floral Shop 135
Anexo 3: Caracterización de Procesos 137
1. Procesos Estratégicos 137
a) Gestión Administrativa 137
b) Planificación Estratégica 140
c) Gestión Comercial 142
2. Procesos Operativos 145
a) Cultivo 145
b) Cosecha 148
c) Clasificación 151
d) Transporte 154
3. Procesos de Apoyo 157
a) Compras 157
b) Gestión Financiera 160
c) Gestión de Residuos 163

Anexo 4: Norma INEN 2537:2019.....166
Anexo 5: Manual de Procedimientos Floral Shop..... - 1 -

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 *Estructura Norma INEN 2537:2019*.....24
Tabla 2 *Estructura Norma ISO 9001:2015*.....26
Tabla 3 *Estructura Norma ISO 14001:2015*.....29
Tabla 4 *Estructura Norma ISO 45001:2018*.....30
Tabla 5 *Información Administrativa de Floral Shop*.....46
Tabla 6 *Descripción del Producto de Floral Shop*.....47
Tabla 7 *Descripción de la Producción de Floral Shop*.....47
Tabla 8 *Prácticas Organizacionales de Floral Shop*.....49
Tabla 9 *Partes Interesadas Internas de Floral Shop*.....50
Tabla 10 *Partes Interesadas Externas de Floral Shop*.....51
Tabla 11 *Contexto Interno de Floral Shop*.....52
Tabla 12 *Contexto Externo Floral Shop*.....53
Tabla 13 *Oportunidades y riesgos preliminares de Floral Shop*.....54
Tabla 14 *Procesos Estratégicos Floral Shop*.....55
Tabla 15 *Procesos operativos Floral Shop*.....55
Tabla 16 *Proceso de Apoyo Floral Shop*.....56
Tabla 17 *Controles en el Cultivo*.....57
Tabla 18 *Controles en la Cosecha*.....57
Tabla 19 *Controles en la Clasificación*.....58
Tabla 20 *Controles en el Transporte*.....58
Tabla 21 *Controles en las Compras*.....59
Tabla 22 *Controles de Mantenimiento*.....59
Tabla 23 *Controles Ambientales*.....59
Tabla 24 *Controles de Seguridad y Saludad en el Trabajo*.....60
Tabla 25 *Controles en la Comunicación y Documentación*.....60
Tabla 26 *Cumplimiento Clausula 4 "PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA" INEN 2537:2019*...61
Tabla 27 *Cumplimiento Clausula 5 "SOPORTE" INEN 2537:2019*.....61
Tabla 28 *Cumplimiento Clausula 6 "OPERACIÓN" INEN 2537:2019*.....62
Tabla 29 *Cumplimiento Clausula 7" SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN" INEN 2537:2019*.....63
Tabla 30 *Cumplimiento Actual de Floral Shop a la Norma INEN 2537:2019*.....64
Tabla 311 *Brechas Operativas Actuales Floral Shop*.....66
Tabla 32. *Matriz de Riesgos*.....75
Tabla 33. *Gestión Administrativa*.....137
Tabla 34. *Planificación Estratégica*.....140
Tabla 35. *Gestión Comercial*.....142

Tabla 36. *Cultivo* 145
Tabla 37. *Cosecha* 148
Tabla 38. *Clasificación* 151
Tabla 39. *Transporte* 154
Tabla 40. *Compras* 157
Tabla 41. *Gestión Financiera* 160
Tabla 42. *Gestión de Residuos* 163

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Ciclo Deming 33
Figura 2. Matriz de Riesgos 35
Figura 3. Estructura FODA 36
Figura 4. Estructura Pareto 37
Figura 5. Estructura Mapa de Procesos 38
Figura 6. Estructura SIPOC 39
Figura 7. Ubicación Geográfica Floral Shop 46
Figura 8. Cumplimiento Actual Clausula 4 INEN 2537:2019 61
Figura 9. Cumplimiento Actual Clausula 5 INEN 2537:2019 62
Figura 10. *Cumplimiento Clausula 6 INEN 2537:2019* 63
Figura 11. Cumplimiento Clausula 7 INEN 2537:2019 64
Figura 12. *Cumplimiento Actual de Floral Shop a la Norma INEN 2537:2019* 65
Figura 13. Ponderación de Brechas 65
Figura 14. *Priorización de Brechas Operativas* 67
Figura 15. *Priorización de Brechas Ambientales* 68
Figura 16. *Priorización Brechas SST Floral Shop* 70
Figura 17. *Ponderación Conformidades y No Conformidades* 70
Figura 18. Clasificación de Conformidades y No Conformidades 71
Figura 19. *Análisis de Riesgos* 72
Figura 20. *Organigrama Propuesto Floral Shop* 84
Figura 21. *Política propuesta Floral Shop* 85
Figura 22. *Objetivos Estratégicos Propuestos Floral Shop* 86
Figura 23. *Ponderación Riesgos y Oportunidades* 87
Figura 24. *Flujograma Gestión Comercial* 106
Figura 25. *Mapa de Procesos Propuesto Floral Shop* 108

CAPÍTULO I

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Problema de investigación.

En la actualidad, la integración de sistemas de gestión de calidad, ambiente y seguridad se ha vuelto un requisito competitivo para las pequeñas y medianas empresas (PYMES) frente a sus clientes que requieren conocer la trazabilidad del producto y su cumplimiento con las normativas establecidas ya que las leyes vigentes son más estrictas y las grandes empresas se van adaptando a estas necesidades. Más del 60 % de los departamentos de compras declara priorizar proveedores con certificaciones integradas, adaptándose rápidamente a la aplicación de estas normas establecidas incluso en sectores agrícolas como la floricultura [1].Adicionalmente, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) calcula que la ausencia de sistemas estructurados de salud y seguridad ocasiona pérdidas superiores al 3,2 % del PIB mundial, lo que resalta la dimensión económica de un problema que trasciende más allá del incumplimiento documental [2].

A nivel mundial, la floricultura evolucionó de ser únicamente una actividad de campo a convertirse en una industria altamente desarrollada que usa tecnologías avanzadas para su producción y comercialización, por ende, se exigen sistemas de gestión integrados para sostener la competitividad y el acceso a mercados regulados con estas normas. En 2023 el comercio internacional de flores cortadas superó los USD 9 000 millones, impulsado por la demanda de certificaciones que garanticen procesos estandarizados y trazables [3]. En esta situación, los lineamientos de la ISO 9001:2015 han servido de base para la integración de nuevas normas sectoriales que reduzcan reprocesos, costos y riesgos reputacionales [4].

En Latinoamérica, principalmente en Colombia y Ecuador se concentra aproximadamente el 75 % de las exportaciones regionales de flores, pero países como México y Brasil han impulsado la implementación de sistemas de gestión integrados para evitar inconvenientes al momento de exportar su producto además de buscar reconocimiento por ofrecer productos de mejor calidad alineados al bienestar del medio ambiente [5]. Al comparar distintos casos similares se llegó a la conclusión que las

empresas que formalizan procesos bajo normas alineadas a ISO reportan reducciones de desperdicio superiores al 15 % y mejoras de productividad de hasta 12 % [6].

En Ecuador, el sector florícola representa el 5 % de las exportaciones no petroleras y genera más de 120 000 empleos directos, pero solo un grupo limitado de medianas empresas opera con sistemas de gestión plenamente documentados y auditados[7]. Para solucionar esta desigualdad, en 2019 el Instituto Ecuatoriano de Normalización publicó la Norma INEN 2537:2019, que integra requisitos de calidad, ambiente y seguridad adaptados a la realidad de las PYMES [8].

En la provincia de Imbabura, particularmente en el cantón Otavalo, la floricultura se ha reconocido como alternativa económica clave; sin embargo, estudios realizados en zonas cercanas demuestran que existen varios casos de retrabajo debido a que el producto no cumplió con las especificaciones requeridas principalmente de calidad, esto se da por la ausencia de procedimientos estandarizados lo que afecta la rentabilidad de pequeñas y medianas empresas como Floral Shop [9]. La empresa no maneja una adecuada organización de sus registros lo que dificulta poder controlar y mejorar sus procesos, esto limita su competitividad frente a clientes internacionales que exigen evidencia de cumplimiento normativo. Estos inconvenientes respaldan la propuesta del diseño de un sistema de gestión integrado que se basa en la norma INEN 2537:2019 [8]. que permita elevar la calidad de trabajo, asegurar la mejora continua y fortalecer la posición de Floral Shop en el mercado.

La información revisada pone en evidencia que la competitividad de Floral Shop depende de su capacidad de organizar de mejor manera sus procesos y que a su vez cumplan con las normas de calidad, ambiente y seguridad en el trabajo. Las mejores prácticas internacionales demuestran que las PYMES que apliquen estas normas establecidas incrementan su participación en mercados de alto valor hasta en un 20 % y reducen sus costos operativos en torno al 10 % gracias a la eliminación de ineficiencias y la mejora continua [10]. De modo que, la ausencia de un Sistema de Gestión Integrado en Floral

Shop no muestra solo el incumplimiento normativo sino también representa una amenaza a su sostenibilidad financiera y reputación, lo que refuerza la necesidad de abordar este problema mediante el diseño propuesto en esta investigación.

1.2 Justificación

El sector florícola ecuatoriano, responsable de cerca del 5 % de las exportaciones no petroleras del país y de la generación de más de 120 000 empleos directos, Las PYMES enfrentan directamente riesgos cada vez más complejos debido a que se requiere cumplir con normas ambientales más exigentes, además deben demostrar la trazabilidad de su producto y garantizar condiciones laborales seguras [11]. Sumando la combinación de factores más la de precios inestables de los insumos y los efectos más frecuentes de fenómenos climáticos extremos compromete la estabilidad y continuidad operativa de las PYMES del sector florícola [12].

Floral Shop, una florícola ubicada en la provincia de Imbabura, muestra deficiencias similares a las que se presentan habitualmente en otras PYMES.: procesos poco estandarizados, registros de calidad incompletos, ausencias de procedimientos ambientales previamente establecidos y una gestión de seguridad y salud ocupacional basada en la reacción antes que en la prevención, lo que se traduce en reprocesos, se corre el riesgo de enfrentar sanciones impuestas por las autoridades pudiendo perder así oportunidades comerciales especialmente en mercados internacionales estrictos con sus requerimientos como lo es la Unión Europea [13].

La Normativa ecuatoriana INEN 2537:2019 integra parámetros de gestión de la calidad, el ambiente y la seguridad y salud ocupacional en un solo modelo de trabajo, adaptándose a las disposiciones legales nacionales y sustentado en las mejores prácticas internacionales establecidas por los marcos ISO 9001, 14001 y 45001[4], [14], [15]. Sin embargo, su implementación en las PYMES del sector florícola se encuentra en una etapa inicial: un estudio de la Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones reveló que solo el 14 % de las explotaciones medianas cuentan con un sistema integrado formal [16]. Lo que muestra una oportunidad clara para demostrar la factibilidad operativa y económica de implementar un Sistema de Gestión Integrado basado en la INEN 2537 en este tipo de organizaciones.

Experiencias exitosas en Colombia, Kenia y Etiopía muestran reducciones de hasta el 18 % en desperdicio de flor fresca y mejoras de 22 % en productividad tras la integración de sistemas de gestión estandarizados [17], [18]. Estudios nacionales evidencian que las PYMES florícolas que trabajan con protocolos integrados obtienen un mejor índice de aceptación en auditorías de sostenibilidad, habilitando primas de precio promedio de 7 centavos por tallo [19]. Estos antecedentes confirman el potencial

de la propuesta para resolver problemas concretos de ineficiencia, desperdicio y restricciones de acceso a nuevos mercados.

Desde la perspectiva académica, la investigación fomentará a la investigación en empresas ecuatorianas y a la adopción de la Norma INEN 2537:2019 en PYMES agroexportadoras, generando KPIs que podrán ser replicadas en estudios posteriores relacionados con optimización de procesos y aprovechamiento de recursos [20].

En el ámbito investigativo, aportará evidencia verificable sobre la eficacia de los SGI en la floricultura, proporcionando datos para la elaboración de estrategias productivas con evidencias científicas. Socialmente, contribuirá a mejorar las condiciones de trabajo de más de empleados directos mediante protocolos de seguridad y salud que reduzcan la tasa de accidentes/incidentes y la exposición a productos químicos. Económicamente, se proyecta un incremento de la rentabilidad operativa de al menos 10 % anual gracias a la reducción de reprocesos y reclamaciones, junto con la posible apertura de nuevos segmentos de mercado [21]. Políticamente, el proyecto se alinea con la Estrategia Nacional de Bioeconomía y con los ODS 8 y 12 [22].Fortaleciendo la imagen del país como exportador responsable. Educativamente, el caso servirá como material didáctico en programas de ingeniería industrial y sectores agrícolas, demostrando la aplicación de la norma INEN 2537 en un contexto real. En términos generales, la tesis se justifica por su potencial para aportar una metodología probada de diseño e implementación de un SGI basado en la INEN 2537, beneficiar directamente a Floral Shop y a sus procesos mediante la mejora de la productividad y el aseguramiento de condiciones dignas de trabajo, ayudar a cumplir con regulaciones nacionales e internacionales, resolver problemas concretos de documentación y control, contribuir técnicamente conocimiento de la ingeniería en gestión integrada y generar aprendizajes prácticos replicables en el sector florícola y en otras PYMES agroexportadoras del país.

El desarrollo de este trabajo responde a la necesidad urgente de garantizar la competitividad y sostenibilidad de la floricultura ecuatoriana en un escenario global cada vez más exigente, que a su vez ofrece una base sólida para futuras investigaciones y políticas públicas que promuevan la integración de normas de gestión en las pequeñas empresas del Ecuador.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Diseñar un Sistema de Gestión Integrado basado en la Norma INEN 2537:2019, mediante el análisis de sus procesos y registros para elevar la calidad de trabajo en Floral Shop

1.3.2 Objetivos Específicos

- Analizar el marco teórico para el levantamiento de información mediante la recopilación de datos internos aplicando los lineamientos de la norma INEN 2537:2019 para el diseño de un Sistema de Gestión Integrado
- Diagnosticar el grado de cumplimiento actual de Floral Shop con la norma INEN 2537:2019 mediante una evaluación comparativa de sus prácticas actuales detectando así oportunidades de mejora
- Proponer un Sistema de Gestión Integrado basado en la norma INEN 2537:2019 de acuerdo a los resultados del análisis en Floral Shop elevando el nivel de competitividad a través de la mejora continua

1.4 Alcance y delimitación

La presente investigación se desarrollará dentro de la PYME Floral Shop, ubicada en la parroquia Eugenio Espejo, sector Calpaquí, cantón Otavalo, provincia de Imbabura, Ecuador. Floral Shop es una florícola dedicada al cultivo y comercialización de rosas. El estudio se centrará en sus áreas productivas y de apoyo, debido a la concentración de los procesos que deben integrarse para obtener un mejor desempeño sostenible conforme a la Norma INEN 2537:2019.

El alcance abarca desde la identificación del contexto y de los requisitos internos y externos que afectan a Floral Shop, hasta la elaboración de un diseño de Sistema de Gestión Integrado (SGI). Para lograrlo, se analizarán los riesgos operacionales, ambientales y de seguridad laboral que pueden perjudicar en la calidad del producto y en la protección de los trabajadores, así como los registros y controles vigentes.

Con esta investigación se propone a Floral Shop según sus criterios la puesta en marcha total del SGI, la auditoría de certificación por tercera parte y la medición de desempeño a largo plazo; estas fases se sugieren como etapas futuras que dependerán de recursos y tiempos de la empresa. Se abordarán de manera leve los aspectos financieros y estrategias comerciales fuera del área productiva.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Bases Teóricas

2.1.1 Sistema Normativo para las MIPYMES en Ecuador

La normalización en el contexto ecuatoriano cumple un papel estratégico en la mejora de la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES). El Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN) es el ente rector encargado de emitir normas técnicas que permiten establecer los lineamientos que contribuyen a la calidad, seguridad y sostenibilidad de los productos y servicios nacionales [28].

2.1.2 Norma Técnica Ecuatoriana INEN 2537:2019

Es un documento que integra los requerimientos de la gestión tanto como de calidad, como del medio ambiente y de la seguridad y salud en el trabajo. Esta norma está alineada con los estándares internacionales ISO, pero con un enfoque simplificado y contextualizado a las capacidades de las MIPYMES ecuatorianas [29].

2.1.3 Estructura Norma INEN 2537:2019

Tabla 1

Estructura Norma INEN 2537:2019

SISTEMA DE GESTIÓN PARA MICRO PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA			
1. Objeto y Campo de Aplicación			
Establece requisitos fundamentales que deben cumplir las MiPymes			
2. Referencia Normativo			
No requiere			
3. Términos y Definiciones			
3.1	Acción Correctiva	3.14	Mejora continua
3.2	Alta dirección	3.15	Microempresa
3.3	Calidad	3.16	No conformidad
3.4	Característica	3.17	Organización
3.5	Competencia	3.18	Pequeña empresa

3.6	Desempeño	3.19	Procedimiento
3.7	Documento	3.20	Proceso
3.8	Eficacia	3.21	Producto/Salida
3.9	Eficiencia	3.22	Requisito reglamentario
3.10	Estrategia organizacional	3.23	Riesgo
3.11	Gestión	3.24	Salida no conforme
3.12	Mecanismo de control	3.25	Satisfacción del cliente
3.13	Mediana empresa	3.26	Servicio

	4. Planificación Estratégica
4.1	Contexto de la Organización
4.1.1	Comprensión de la organización y de su contexto
4.1.2	Comprensión de necesidades y expectativas de partes interesadas
4.1.3	Direccionamiento Estratégico
4.1.3.1	Política de Gestión
4.1.3.2	Objetivos Estratégicos
4.1.3.3	Riesgos y Oportunidades
4.2	Liderazgo
	5. Soporte
5.1	Procesos de Apoyo
5.1.1	Gestión de Talento Humano
5.1.2	Gestión de Recursos físicos
5.1.3	Gestión de la formación
5.1.3.1	Información Documentada
5.1.4	Gestión de compras
5.1.5	Gestión Financiera
5.1.6	Gestión Comercial
	6. Operación
6.1	Planificación de los procesos
6.2	Diseño y desarrollo de productos o servicios
6.3	Elaboración de productos o prestación del servicio
6.4	Control de las salidas no conformes
	7. Seguimiento y Medición
7.1	Satisfacción del cliente

7.2	Autoevaluación
7.3	No conformidad y acción correctiva
	8. Mejora

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

2.1.4 Gestión de Calidad (ISO 9001:2015)

La norma ISO 9001:2015 determina los lineamientos requeridos para implementar un sistema de gestión de calidad, del cual, su principal objetivo es garantizar que las empresas ofrezcan productos o servicios adecuados con el cumplimiento de los requerimientos de sus clientes y de la normativa que aplican en los mismos, mejorando de esta manera la satisfacción del cliente final por medio de la mejora continua [30].

2.1.5 Estructura Norma ISO 9001:2015

Tabla 2

Estructura Norma ISO 9001:2015

	SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD ISO 9001:2015
	1. Alcance
	2. Referencias Normativas
	3. Términos y Definiciones
	4. Contexto de la organización
4.1	Comprensión de la organización y de su contexto
4.2	Comprensión de necesidades y expectativas de partes interesadas
4.3	Determinar el alcance del SGC
4.4	Sistema de gestión de la calidad y sus procesos
	5. Liderazgo
5.1	Liderazgo y compromiso
5.1.1	Generalidades
5.1.2	Enfoque al cliente
5.2	Política
5.2.1	Establecimiento de la política de calidad
5.2.2	Comunicación de la política de calidad
5.3	Roles, responsabilidades y autoridades en la organización
	6. Planificación

6.1	Acciones para abordar riesgos y oportunidades
6.2	Objetivos de la calidad y planeación para lograrlos
6.3	Planeación de cambios
	7. Soporte
7.1	Recursos
7.1.1	Generalidades
7.1.2	Gente
7.1.3	Infraestructura
7.1.4	Ambiente para la operación de los procesos
7.1.5	Recursos de seguimiento y medición
7.1.6	Conocimiento de la organización
7.2	Competencia
7.3	Conciencia
7.4	Comunicación
7.5	Información documentada
7.5.1	Generalidades
7.5.2	Creación y actualización
7.5.3	Control de la información documentada
	8. Operación
8.1	Planificación y control operacional
8.2	Requerimientos de productos y servicios
8.2.1	Comunicación con sus clientes
8.2.2	Determinar requisitos para productos y servicios
8.2.3	Revisar requisitos para productos y servicios
8.2.4	Modificaciones de requisitos en productos y servicios
8.3	Desarrollar y diseñar productos y servicios
8.3.1	Generalidades
8.3.2	Planeación del diseño y desarrollo
8.3.3	Entradas para el diseño y desarrollo
8.3.4	Controles del diseño y desarrollo
8.3.5	Salidas del diseño y desarrollo
8.3.6	Cambios en el diseño y desarrollo
8.4	Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente

8.4.1	Generalidades
8.4.2	Tipo y alcance de control
8.4.3	Información para proveedores externos
8.5	Producción y prestación del servicio
8.5.1	Controles en prestación y producción del producto o servicio
8.5.2 ><	Trazabilidad e identificación
8.5.3	Titularidad a clientes y/o proveedores externos
8.5.4	Preservación
8.5.5	Actividades posteriores a la entrega
8.5.6	Control de los cambios
8.6	Liberación de productos y servicios
8.7	Control de salidas no conformes
	9. Evaluación del desempeño
9.1	Seguimiento, medición, análisis y evaluación
9.1.1	Generalidades
9.1.2	Satisfacción del cliente
9.1.3	Análisis y evaluación
9.2	Auditoría interna
9.3	Revisión por la dirección
9.3.1	Generalidades
9.3.2	Entradas para la revisión por la dirección
9.3.3	Salida de la revisión por la dirección
	10. Mejora
10.1	Generalidades
10.2	No conformidad y acción correctiva
10.3	Mejora continua

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

2.1.6 Gestión de Medio Ambiente (ISO 14001:2015)

La norma ISO 14001:2015 establece los requisitos para implementar un Sistema de Gestión Ambiental (SGA) permitiendo identificar, controlar y reducir los impactos ambientales que genera una organización. Se enfoca en la mejora ambiental, el cumplimiento legal y la prevención de la contaminación [31].

2.1.7 Estructura Norma ISO 14001:2015

Tabla 3

Estructura Norma ISO 14001:2015

SISTEMAS DE GESTIÓN AMBIENTAL ISO 14001:2015	
1. Objeto y Campo de Aplicación	
2. Normas para Consulta	
3. Términos y Definiciones	
4. Contexto de la organización	
4.1	Conocimiento de la organización y de su contexto
4.2	Comprensión de necesidades y expectativas de partes interesadas
4.3	Determinar el alcance del SGA
4.4	Sistema de gestión ambiental
5. Liderazgo	
5.1	Liderazgo y su compromiso
5.2	Política ambienta
5.3	Roles y responsabilidades con autoridades en las organizaciones
6. Planificación	
6.1	Acciones para tratar riesgos asociados con amenazas y oportunidades
6.1.1	Generalidades
6.1.2	Aspectos ambientales significativos
6.1.3	Obligaciones de cumplimiento
6.1.4	Riesgo asociado con amenazas y oportunidades
6.1.5	Planificación de acciones
6.2	Objetivos ambientales y planificación para lograrlos
6.2.1	Objetivos ambientales
6.2.2	Planificación de acciones para cumplir con los objetivos ambientales
7. Soporte	
7.1	Recursos
7.2	Competencia
7.3	Toma de conciencia
7.4	Comunicación
7.4.1	Generalidades
7.4.2	Comunicación Interna

7.4.3	Comunicación Externa
7.5	Información documentada
7.5.1	Generalidades
7.5.2	Creación y actualización
7.5.3	Control de la información documentada
	8. Operación
8.1	Planificación y control operacional
8.2	Preparación y respuesta ante emergencias
	9. Evaluación del desempeño
9.1	Seguimiento, medición, análisis y evaluación
9.1.1	Generalidades
9.1.2	Evaluación del cumplimiento
9.2	Auditoría interna
9.3	Revisión de la dirección
	10. Mejora
10.1	No conformidades y acciones correctivas
10.2	Mejora continua

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

2.1.8 Seguridad y Salud Ocupacional (ISO 45001:2018)

La norma ISO 45001:2018 de un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo tiene como propósito establecer zonas de trabajo seguro y saludable previniendo cualquier tipo de incidente, accidentes, lesiones o deterioro de la salud de todo el personal de la empresa [32].

2.1.9 Estructura Norma ISO 45001:2018

Tabla 4

Estructura Norma ISO 45001:2018

SISTEMAS DE GESTIÓN EN SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL
1. Alcance
2. Referencias Normativas
3. Términos y Definiciones

	4. Contexto de la organización
4.1	Entendimiento de la organización y su contexto
4.2	Comprensión de necesidades y expectativas de trabajadores y partes interesadas
4.3	Determinar el alcance de sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo
4.4	Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo
	5. Liderazgo y participación de trabajadores
5.1	Liderazgo y su compromiso Liderazgo y compromiso
5.2	Políticas de seguridad y salud en el trabajo
5.3	Roles y responsabilidades de autoridades en las organizaciones
5.4	Consulta y participación de los trabajadores
	6. Planificación
6.1	Acciones para abordar riesgos y oportunidades
6.1.1	Generalidades
6.1.2	Identificar peligros y evaluar riesgos y oportunidades
6.1.3	Determinar requisitos legales y más requerimientos
6.1.4	Planeación de acciones
6.2	Objetivos de SyST y planeación para lograrlos
6.2.1	Objetivos de SyST
6.2.2	Planeación para lograr los objetivos de SyST
	7. Soporte
7.1	Recursos
7.2	Competencia
7.3	Concientización
7.4	Comunicación
7.4.1	Generalidades
7.4.2	Comunicación Interna
7.4.3	Comunicación Externa
7.5	Información documentada
7.5.1	Generalidades
7.5.2	Creación y actualización
7.5.3	Control de la información documentada
	8. Operación

8.1	Planeación y control operacional
8.1.1	Generalidades
8.1.2	Eliminar peligros y reducir riesgos para SyST
8.1.3	Administración/Gestión del cambio
8.1.4	Compras
8.2	Preparación y respuesta para emergencias
	9. Evaluaciones de desempeño
9.1	Seguimiento, medición, análisis y evaluación
9.1.1	Generalidades
9.1.2	Evaluación del cumplimiento
9.2	Auditorías internas
9.2.1	Generalidades
9.2.2	Programa de auditorías internas
9.3	Revisiones directivas
	10. Mejoramiento
10.1	Generalidades
10.2	Incidentes, no conformidades y acciones correctivas
10.3	Mejora continua

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

2.1.10 Ciclo Deming (PHVA)

La mejora continua es un principio fundamental en los sistemas de gestión implicando un esfuerzo constante por incrementar la eficacia y eficiencia en los procesos. Su estructura es cíclica y se conoce como Ciclo PHVA o Ciclo de Deming**,** el cual permite gestionar y optimizar procesos de forma sistemática [33].

Fases del Ciclo Deming:

- **Planificar (P):** Determinar sus objetivos con los procesos clave para alcanzar los resultados esperados alineados a los requerimientos de sus clientes y la política organizacional.

- **Hacer (H):** Implementar los procesos conforme a lo planificado.
- **Verificar (V):** Realizar el respectivo seguimiento y la medición de todos sus procesos, productos o servicios siguiendo los lineamientos respectivos de sus políticas, objetivos y requisitos.
- **Actuar (A):** Implementar soluciones para la mejora continua en el rendimiento de sus procesos con base en los resultados de la verificación.

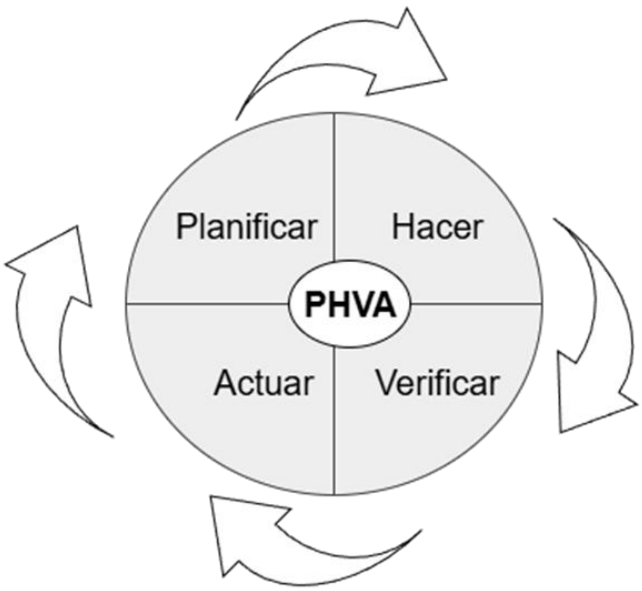


Figura 1. *Ciclo Deming*

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

2.1.11 Enfoque en el cliente

La satisfacción del cliente es la razón principal de las decisiones organizacionales**,** asegurando que los productos o servicios cumplan con sus necesidades y expectativas, así como con los requisitos legales aplicables [34]

2.1.12 Gestión de riesgos

Son procesos sistémicos que autoriza que una organización identifique, analice, evalúe y solucione todos aquellos riesgos que puedan alterar al cumplimiento de metas. Pretende adelantarse a situaciones que puedan generar hechos negativos en calidad, ambiente o en la seguridad y salud en el trabajo, esto para establecer los debidos controles que reduzcan su probabilidad de que ocurra.

Está enfocado en identificar las amenazas internar y externas, analizar sus causas y consecuencias, evaluar el nivel que contiene de riesgo y aplicar las medidas ya sean preventivas o correctivas. Además, no se limita a la prevención de fallos, sino que también identifica oportunidades de mejora en los procesos, asegurando el cumplimiento normativo, protección a los trabajadores y reducción del impacto ambiental [35].

2.1.13 Gestión por procesos:

Consiste en entender las actividades de la organización como procesos interrelacionados que generan valor. Requiere la identificación, documentación, evaluación y mejora continua de los mismos [36].

2.1.14 Auditorías internas:

Son procesos sistemáticos, independientes y documentados para obtener evidencias objetivas y evaluarlas de manera imparcial con el fin de determinar el grado en que se cumplen los requisitos de un sistema de gestión verificando que los procesos se ejecuten conforme a los procedimientos establecidos, identificar desviaciones y proponer acciones correctivas para la mejora continua [37].

2.1.15 Matriz de riesgos:

Es una matriz utilizada como herramienta en la gestión organizacional que permite identificar, clasificar y evaluar los riesgos asociados a los procesos de una empresa. Representa visualmente la probabilidad de ocurrencia de un riesgo frente a su nivel de impacto o consecuencia para poder priorizar acciones de control o su eliminación. Se compone de una tabla en la que se cruzan dos variables: la probabilidad de que ocurra un evento no deseado (baja, media, alta) y el peso de sus consecuencias (leve, moderada, crítica). El resultado es una clasificación del riesgo como aceptable, tolerable, significativo o inaceptable [35].

Nivel de Riesgo	**Color**	**MATRIZ DE RIESGOS**				
Aceptable						
Tolerable						
Alto		**CONSECUENCIA**				
Extremo		**Mínima**	**Menor**	**Moderada**	**Mayor**	**Máxima**
Probabilidad		***1***	***2***	***4***	***8***	***16***
Muy Alta	***5***	5	10	20	40	80
Alta	***4***	4	8	16	32	64

Media	***3***	3	6	12	24	48
Baja	***2***	2	4	8	16	32
Muy Baja	***1***	1	2	4	8	16

Figura 2. Matriz de Riesgos

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

2.1.16 Gestión estratégica en MIPYMES

La estrategia organizacional en MIPYMES debe partir del análisis de entorno, recursos, capacidades internas, formulación de objetivos claros, y ejecución mediante planes de acción medibles que permitan a las pequeñas empresas alinear sus capacidades con las oportunidades del entorno [38].

2.1.17 Gestión documental

Comprende la elaboración, control y actualización de documentos normativos como políticas, procedimientos, instructivos, registros y formatos. La gestión documental asegura trazabilidad, cumplimiento normativo y facilita auditorías [39].

2.1.18 Cultura organizacional

Son aquellos valores, normas y comportamientos compartidos dentro de la organización. Un SGI requiere una cultura proactiva hacia la calidad, el respeto ambiental y la seguridad en donde el liderazgo es el principal factor de modelación de esta cultura [40]

2.1.19 Gestión del cambio

Los principios de gestión del cambio son el diagnóstico de resistencias, comunicación efectiva, capacitación continua y participación activa del personal. Estos son fundamentales para la implementación de cambios estructurales en las MYPIMES [41].

2.1.20 Aplicación de SGI en la floricultura

Según datos obtenidos de la AIPH y FAO [3] , el comercio internacional de flores superó los USD 9 mil millones. Las empresas que implementan SGI obtienen ventajas competitivas como acceso preferente a mercados sostenibles, reducción de desperdicios y mejora de indicadores operativos. Casos exitosos en Colombia y Kenia muestran mejoras del 22% en productividad y reducción del 18% en flor desechada tras

implementar SGI [5]. En Ecuador, solo el 14% de florícolas medianas posee SGI [42], lo que representa una gran oportunidad para Floral Shop.

2.1.21 Matriz FODA

Es una herramienta de diagnóstico estratégico que permite identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que afectan a una organización para facilitar la comprensión de requisitos internos y externos optimizando la toma de decisiones y el desarrollo de estrategias de mejora [43].

Las fortalezas y debilidades pertenecen al entorno interno de la empresa mientras que las oportunidades y amenazas se relacionan directamente con los factores externos. El FODA permite vincular los hallazgos con acciones de mejora continua y facilita la alineación del SGI con sus objetivos.

MATRIZ FODA	
Fortalezas	**Oportunidades**
Aspectos positivos **internos** de la empresa.	Factores **externos positivos** que la empresa puede aprovechar.
Debilidades	**Amenazas**
Aspectos **internos negativos** que limitan a la empresa.	Factores **externos negativos** que pueden afectar a la empresa.

Figura 3. *Estructura FODA*

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

2.1.22 Lista de Verificación (Checklist)

Es una herramienta de control y evaluación que permite registrar de forma preestablecida la existencia, cumplimiento o ejecución de requisitos, condiciones o actividades específicas dentro de un proceso. Es un formato estructurado que contiene una serie de ítems o criterios, los cuales se revisan uno por uno, marcando si se cumplen o no [44].

2.1.23 Diagrama de Pareto

Es una herramienta gráfica de análisis que nos permite que se identifiquen y prioricen cuyos problemas y/o causas que ocasionan un impacto mayor en algún proceso. Se basa en la regla del 80/20, el cual establece que aproximadamente el 80 por ciento de los efectos provienen del 20 por ciento de las causas.

Se presentan los datos en forma de barras ordenadas de mayor a menor frecuencia, acompañadas de una línea acumulativa que permite visualizar qué proporción del total representa cada categoría cuya función es enfocar los esfuerzos de mejora en las pocas causas vitales que generan la mayoría de los problemas, descartando las causas que tienen un impacto menor [45].

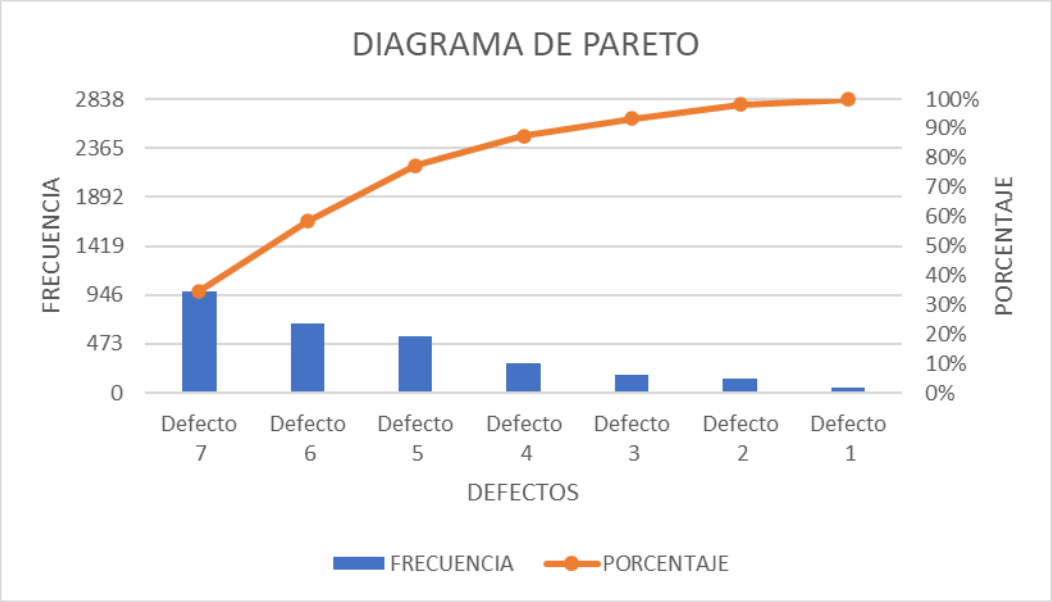


Figura 4. *Estructura Pareto*

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

2.1.24 Mapa de procesos y sus caracterizaciones

Es una representación gráfica que muestra la estructura general de los procesos de una organización, colocándolos según su función en procesos estratégicos, operativos y de apoyo. Permite visualizar cómo se relacionan las actividades esenciales de la empresa para cumplir con sus objetivos. Mientras que la caracterización consiste en documentar de forma detallada todos los objetivos, entradas, salidas, responsables, indicadores de

desempeño, recursos utilizados, métodos de control y riesgos asociados de cada proceso. [46].



Figura 5. *Estructura Mapa de Procesos*

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

2.1.25 SIPOC

Es una herramienta de mapeo de procesos utilizada para representar de forma general y estructurada los principales componentes de un proceso. Busca obtener una visión que permita entender quién interviene en el proceso (proveedores), qué se necesita (entradas), qué se hace (proceso), qué se obtiene (salidas) y a quién va dirigido (clientes) [47].

Cada componente del SIPOC se define de la siguiente manera:

1. ***Supplier (Proveedor):*** entidad que suministra las entradas del proceso.
2. ***Input (Entrada):*** recursos, materiales, datos o información necesarios para ejecutar el proceso.
3. ***Process (Proceso):*** conjunto de actividades que transforman entradas en salidas.
4. ***Output (Salida):*** resultados generados por el proceso.
5. ***Customer (Cliente):*** destinatarios o beneficiarios de las salidas del proceso.

S	I	P	O	C
Supplier Proveedor	Imput Entrada	Process Proceso	Output Salida	Customer Cliente

Figura 6. *Estructura SIPOC*

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

2.1.26 Indicadores de gestión (KPIs)

Los KPIs (Key Performance Indicators), son datos medibles que muestran el desempeño dentro de los procesos, áreas o actividades clave dentro de una organización cuyo objetivo es entregar información objetiva, continua y verificable sobre el cumplimiento de metas, la eficacia de los procesos y la correcta o incorrecta toma de decisiones estratégicas. Se clasifican según el objetivo de medición: eficiencia, eficacia, calidad), productividad, seguridad, entre otros. Cada KPI debe cumplir con distintos parámetros: medible, alcanzable, relevante, específico y con un límite de tiempo [48].

CAPÍTULO III

3. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 Enfoque de la investigación

El presente estudio adoptó un enfoque mixto, al integrar procedimientos y técnicas cuantitativas y cualitativas debido a que la norma INEN 2537:2019 exige el cumplimiento de requisitos medibles, la comprensión del contexto organizacional, la cultura de seguridad, el compromiso ambiental y la calidad en sus productos [8].

3.2 Justificación del enfoque mixto

El objetivo de esta propuesta no es únicamente describir la situación actual de Floral Shop, sino también, diagnosticar, explicar y proponer un diseño integral de sistema de gestión alineado a la INEN 2537:2019. Para ello se requiere:

3.2.1 Componente cuantitativo

- Aplicar checklists alineadas a la norma INEN 2537:2019, clasificando cada numeral en: "*cumple*", "*cumple parcialmente*" o "*no cumple*"
- Cuantificar el porcentaje de cumplimiento de Floral Shop por cada cláusula establecida en la norma INEN 2537:2019
- Medir aspectos operativos relevantes de Floral Shop a través de KPIs
- Utilizar datos numéricos para priorizar brechas y riesgos mediante las herramientas de ingeniería

3.2.2 Componentes cualitativos

- Las entrevistas realizadas en gerencia y al personal operativo para la comprensión de sus procedimientos, la percepción que tienen de los riesgos y el conocimiento normativo que disponen
- Observación en todo el desarrollo de sus actividades productivas, uso adecuado de EPP, cumplimiento en las órdenes de trabajo previamente establecidas, manejo de residuos ambientales e interacción con el personal de la empresa

- Análisis de la cultura organizacional, liderazgo que cuenta el personal a cargo principalmente en la prevención de incidentes y accidentes, función de todo el personal y el nivel de documentación formalizada

Según una investigación, los enfoques mixtos son utilizados mayormente en estudios de mejora organizacional debido que permiten combinar la medición objetiva con la comprensión profunda del contexto. Este enfoque es necesario para implementar SGI en MIPYMES donde su cultura y limitaciones influyen directamente en su éxito organizacional [49].

3.3 Relación del enfoque con el diseño del Sistema de Gestión Integrado

El diseño del SGI basado para Floral Shop se estructuró en varias fases metodológicas. El enfoque mixto cumple un rol específico y actúa de forma concreta con todas las fases de diseño garantizando que la propuesta final responda tanto a los requisitos formales de la norma INEN 2537:2019 como a la realidad operativa y cultural de Floral Shop [50].

3.4 Tipos de Investigación

Se combinaron dos tipos de investigación dentro de este estudio para cumplir con los objetivos planteados. Esta metodología permitió analizar el estado actual de los procesos productivos, ambientales y de seguridad, además, permitió comprender los factores influyentes en el incumplimiento normativo para desarrollar la propuesta [51].

3.4.1 Investigación descriptiva

Detalla específicamente la realidad actual de Floral Shop en los siguientes términos:

- Organización interna y estructura operativa
- Actividades productivas
- Recursos humanos, físicos y documentales

- Procedimientos, registros y controles
- Nivel de cumplimiento de los requisitos de la norma INEN 2537:2019
- Prácticas reales de calidad, ambiente y seguridad laboral

Se utilizó debido a que en las primeras etapas del diseño de un SGI se conoce y se documenta la situación actual de Floral Shop: procesos, actividades, riesgos identificados, controles, niveles de madurez, documentación existente y brechas organizacionales [52].

3.4.2 Investigación explicativa

Se identificaron y analizaron las causas que generan las brechas de cumplimiento entre la situación actual de la empresa y los requisitos establecidos en la norma INEN 2537:2019 y se busca responder distintas cuestiones sobre porque no se aplicó esta normativa como:
–¿Por qué Floral Shop no cuenta con políticas o procedimientos formales?
–¿Por qué existen deficiencias en la gestión de riesgos laborales?
–¿Por qué no se generan ni controlan adecuadamente los registros?
–¿Por qué existe informalidad en los procesos operativos y ambientales?
–¿Qué factores culturales, técnicos o estructurales generan incumplimientos?.
De esta manera se conocen las causas por las que suceden estos inconvenientes dentro de Floral Shop, se analizan y se propone un plan de mejora a través de un SGI [53].

3.5 Herramientas de la fase explicativa

3.5.1 Entrevistas semiestructuradas

Permite obtener información profunda, contextual y directa sobre las causas reales del incumplimiento normativo en Floral Shop a través de preguntas previamente definidas, pero con libertad para profundizar según las respuestas del entrevistado. Posteriormente se identificaron percepciones, prácticas, limitaciones, conocimientos y actitudes del personal que opera los procesos operativos [54].

3.5.2 Observación directa

Permitió examinar directamente las actividades realizadas en Floral Shop, identificando cómo se ejecutan los procesos reales en comparación con los estándares que exige la norma INEN 2537:2019 y se evidenció el flujo de trabajo, las condiciones del entorno, el uso y desuso de EPP, el manejo de agroquímicos, la disposición de residuos, las prácticas de higiene, el orden en zonas críticas, la existencia de riesgos físicos o ergonómicos y la manera en que se documentan o no las operaciones [55].

3.5.3 Análisis de Ishikawa

Permitió identificar la raíz de los problemas detectados en Floral Shop, organizando las posibles causas asociadas a mano de obra, métodos, materiales, maquinaria, ambiente y medición. Con ello, se mostró visualmente por qué Floral Shop incumple controles de calidad, adecuada manipulación del producto, seguridad laboral, criterios de clasificación y trazabilidad del producto [56].

3.5.4 Investigación aplicada

Se generó una solución práctica para Floral Shop documentando los hallazgos del diagnóstico descriptivo y explicativo con una propuesta técnica que responda a las necesidades reales de la empresa [57].

3.6 Diseños y Métodos de la Investigación

Para realizar esta investigación se tomaron en cuenta los siguientes diseños y métodos:

3.6.1 Diseño No experimental

No se manipularon las variables ni se intervino sobre los procesos de Floral Shop; por el contrario, se analizaron tal como funcionan actualmente dentro de su entorno natural de operación. Al trabajar sin manipulación, se evidenciaron las prácticas actuales, los riesgos reales del entorno, la informalidad presente en los procedimientos y los patrones de comportamiento del personal [58]

3.6.2 Diseño transversal

Se aplicó este método en la recolección de información ya que se realizó en un único período de tiempo, permitiendo obtener un diagnóstico actualizado y representativo del estado actual de Floral Shop [59].

3.6.3 Diseño documental de campo

Se utilizó para sustentar el análisis en la revisión de documentos internos de Floral Shop con información recopilada directamente en el lugar de trabajo. Esto incluye la evaluación de registros existentes y el análisis de la estructura documental frente a los requisitos de la INEN 2537:2019

3.6.4 Diseño propositivo para la elaboración del SGI

Se desarrolló una propuesta técnica estructurada de un SGI adaptado a la realidad operativa y económica de Floral Shop.

3.6.5 Método analítico

Se utilizó para descomponer y examinar detalladamente cada uno de los elementos que conforman los procesos, documentos y prácticas operativas de Floral Shop con la finalidad de identificar por qué la empresa no cumple con los requisitos establecidos en la Norma INEN 2537:2019. Se analizaron los procedimientos actuales, los flujos de trabajo, los registros existentes, la política organizacional, la gestión ambiental, el manejo de residuos, los controles de seguridad laboral y la documentación que respalda las actividades de calidad[60].

3.6.6 Método Inductivo

Se empleó para generar conclusiones preliminares a partir de los hallazgos detallados encontrados en las entrevistas, observaciones directas, revisión documental y análisis de procesos dentro de Floral Shop [61]. Se observaron patrones repetitivos y la documentación disponible, y a partir de estas evidencias, se analizó el estado general de cumplimiento de Floral Shop.

3.6.7 Método deductivo

Se utilizó para contrastar la situación encontrada en Floral Shop con los requisitos específicos de la INEN 2537:2019 y se evalúo si la empresa cumple, no cumple o cumple parcialmente con cada sección [61].

3.6.8 Método comparativo

Se realizó el análisis comparativo entre la situación actual de Floral Shop y todas las cláusulas de la norma INEN 2537:2019**.** Se comparó proceso por proceso, control por control y documento por documento, identificando similitudes, diferencias y ausencias respecto a lo exigido por la normativa [62].

3.6.9 Método sistémico

Se utilizó para comprender la empresa como un conjunto de procesos interrelacionados que funcionan como un todo y no como elementos aislados, analizando cómo interactúan todos los que conforma Floral Shop, y cómo algunas fallas pueden afectar la calidad del producto final, el desempeño ambiental y la seguridad laboral [63].

3.7 Análisis de la situación actual

3.7.1 Historia de la empresa

Floral Shop es una empresa florícola familiar registrada formalmente el 14 de enero de 2025, pero tuvo inició de sus actividades varios años atrás como un emprendimiento personal de su fundador, Luis Esteban Campo Campo, quien dedica gran parte de su vida laboral al trabajo en diferentes florícolas de la región. La experiencia obtenida en la industria le motivó a crear su propia organización. Durante el período de confinamiento en marzo de 2020, momento de paralización de actividades laborales para gran parte de la población ecuatoriana, Esteban Campo a inició la construcción de un invernadero en la parroquia Eugenio Espejo, sector Calpaquí, cantón Otavalo, provincia de Imbabura. Con el apoyo de su hermano menor**,** Jhon Jairo Campo Campo, iniciaron la siembra y producción de flores a pequeña escala, destinadas a entregas a florícolas más grandes zonas aledañas, donde eran procesadas para exportación.

Posteriormente, su progresión los llevó a dedicarse por completo a su emprendimiento, consolidando a Floral Shop como una MIPYME generadora de empleo a menor escala. Actualmente, la empresa se encuentra en un proceso de expansión que incluye la construcción de su propia área de poscosecha, infraestructura necesaria para mejorar la calidad de su producto. Debido a su alta inversión, Floral Shop mantiene temporalmente un acuerdo con un socio comercial para utilizar un espacio compartido de cuarto frío, mientras continúa el desarrollo de sus instalaciones propias. Su actividad principal sigue siendo la siembra y cosecha de flores, orientada a satisfacer la demanda de sus clientes. Su visión es expandir su capacidad productiva, incrementar su presencia en el mercado y generar más oportunidades de empleo en la zona rural del cantón Otavalo.

3.7.2 Ubicación geográfica

Floral Shop se encuentra ubicada en la parroquia Eugenio Espejo, sector Calpaquí, cantón Otavalo, provincia de Imbabura, Ecuador. Correspondiente a las coordenadas 0°12'09.4" N y 78°15'40.1" W (latitud 0.202611, longitud –78.261141) lugar en donde Floral Shop lleva a cabo sus procesos agrícolas y su actual expansión de infraestructura.

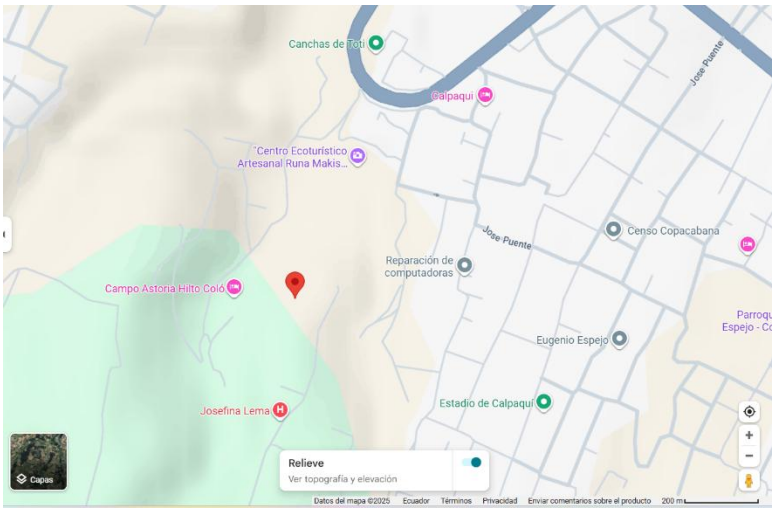


Figura 7. *Ubicación Geográfica Floral Shop*

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

3.7.3 Información administrativa general

Tabla 5

Información Administrativa de Floral Shop

Elemento	Descripción
Nombre de la empresa	Floral Shop
RUC	1725508236001
Fecha de registro oficial	14 de enero de 2025
Tipo de empresa	Microempresa
Actividad económica	Venta al por mayor de flores
Dirección	Imbabura/Otavalo/Eugenio Espejo (Calpaquí)/ Coop. Mojanda Dávila
Representante legal	Luis Esteban Campo Campo
Servicios y actividades principales	Siembra, cuidado y cosecha de flores; entrega a empresas florícolas mayores
Contacto	0963236717
Coordenadas geográficas	0°12'09.4"N, 78°15'40.1"W (0.202611, -78.261141)

Fuente: *Elaboración Propia*, *2026*

3.7.4 Descripción del producto

Tabla 6

Descripción del Producto de Floral Shop

Categoría	Descripción
Producto principal	Flores
Etapas productivas	Siembra, cultivo, riego, fertilización, corte, recolección y preparación para postcosecha
Principales clientes	Medianas y grandes empresas florícolas que se encargan de procesar y exportar el producto
Procesos interno	Mantenimiento, manejo adecuado del cultivo, clasificación, riego y traslado al área de poscosecha
Infraestructura disponible	Invernaderos
Comercialización	Venta mayorista a florícolas medianas y grandes
Valor agregado	Flexibilidad en entrega, calidad y dimensiones del tallo
Objetivo productivo actual	Incrementar la capacidad de producción y consolidar nuevas líneas de cultivo.

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

3.7.5 Descripción del proceso productivo actual

Tabla 7

Descripción de la Producción de Floral Shop

Etapa del proceso	Descripción actual
1. Preparación del invernadero	Se realiza la limpieza, nivelación y adecuación del suelo en donde se va a sembrar
2. Siembra	Se alzan las camas para sembrar los patrones, se limpia hasta que sea momento de injertar la semilla y se espera a los primeros brotes del injerto
3. Manejo agronómico del cultivo	Cuando ya creció 40cm el tallo se realiza el tutorado, deshoje, desbrote, mantenimiento de estructura y cuidados generales manuales.

4. Riego y fertilización	Se riega diariamente y se fertiliza los días lunes, miércoles y viernes mediante goteros y se preparan los tanques de almacenamiento.
5. Control fitosanitario	Semanalmente se realiza una vez un control de plagas, ácaros y demás enfermedades con ayuda de una hoja de monitoreo y placas para trips
6. Monitoreo de crecimiento	Observación periódica del desarrollo de la planta colocando una cinta en el tallo para medir el tamaño adecuado para realizar el corte de forma empírica.
7. Corte y recolección	Una vez visto el botón del tamaño adecuado en el punto de corte tres se realiza el corte y la recolección en un coche que se dirige al área provisional de hidratación.
8. Hidratación inicial	Los tallos recién cortados se colocan en tachos de agua para mantener la frescura antes de su clasificación.
9. Clasificación	Separación manual de tallos basados en criterios empíricos y visuales del trabajador
10. Traslado al área de poscosecha	El producto de traslada a empresas aliadas para que sean procesadas y preparadas para exportación
11. Entrega	El producto se transporta y se entrega a todos los clientes según programación y pedidos
12. Recursos	Mano de obra (familiar y contratos), herramientas de trabajo, químicos, invernadero, vehículos para el transporte interno y externo
13. Limitaciones	Informalidad de procesos, ausencia de procesos, ausencia de registros, infraestructura incompleta, variabilidad en el proceso operativo
Riesgos	Exposición a químicos y pesticidas, alta probabilidad de incidentes y accidentes en el trabajo, disminución en la calidad del producto, falta de trazabilidad del producto, ineficiencia en los controles
Vinculación con el sistema de gestión integrado	El sistema permitirá definir controles en las operaciones y procedimientos, establecer KPIs y determinar acciones de mejora, todas alineadas a la norma INEN 2537:2019

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

3.8 Direccionamiento estratégico

Actualmente, Floral Shop no cuenta con un direccionamiento estratégico establecido, pero si cuenta con lineamientos empíricos que orientan el desarrollo de sus actividades operativas, comerciales y administrativas con el mismo objetivo en común, por lo cual es oportuno proponer la documentación del contexto de su organización.

Tabla 8

Prácticas Organizacionales de Floral Shop

Tipo de Práctica	Descripción
Cumplimiento al cliente	Entregar flores frescas en cantidades y tiempos acordados con los clientes para mantener estable las relaciones comerciales
Ambiente laboral	Fortalecer el ambiente laboral a través de la confianza, contratación de personal de la misma comunidad y familiar
Uso de Recursos	Evitar desperdicios principalmente en agua, fertilizantes y agroquímicos para optimizar los recursos
Seguridad y salud en el trabajo	Prevención de incidentes y accidentes en las actividades operativas o que generen algún tipo de riesgo
Orden y limpieza	Adecuar las áreas de trabajo en buenas condiciones de orden y limpieza
Legalidad	Actualizar documentos y permisos requeridos según la ley para operar la empresa
Economía	Evaluar los recursos disponibles para incrementar la producción e inversión priorizando que el negocio continue normalmente
Aliados comerciales	Establecer acuerdos formales con empresas aliadas para asegurar la venta del producto

Fuente: Elaboración Propia, 2026

3.9 Diagnóstico actual de partes interesadas

Se consideraron los actores internos y externos que se ven afectados por las actividades de Floral Shop actualmente, se identificaron sus principales necesidades, expectativas y formas reales de gestión. Este diagnóstico permitió evidenciar que, aunque Floral Shop no cuenta aún con documentación formal ni políticas estructuradas, sí mantiene relaciones clave que será necesario fortalecer y formalizar dentro del futuro SGI.

3.9.1 Partes Interesadas Internas

Tabla 9

Partes Interesadas Internas de Floral Shop

Parte interesada	Necesidades / Expectativas	Gestión actual de la empresa
Propietarios	Ampliación de infraestructura y aumento de productividad.	Esteban Campo en decisiones gerenciales y supervisión parcial; Jhon Campo en la operación diaria junto con colaboradores.
Familia involucrada	Conservar la estabilidad del negocio y apoyar el emprendimiento familiar.	Apoyo operativo ocasional
Trabajadores estables	Estabilidad, pagos puntuales, continuidad de trabajo.	Contratación informal; acuerdos verbales; pagos semanales o mensuales
Trabajadores eventuales	Oportunidad laboral cuando aumenta la demanda; pagos inmediatos por tarea o jornada.	Se los convoca según necesidad; acuerdos verbales; pagos por día o actividad realizada.

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

3.9.2 Partes Interesadas Externas

Tabla 10

Partes Interesadas Externas de Floral Shop

Parte interesada externa	Necesidades / Expectativas	Gestión actual de la empresa
Florícolas clientes	Frescura, longitud del tallo, continuidad de suministro, volumen mínimo, entregas puntuales.	Acuerdos informales, flexibilidad de pago según criterios establecidos, entrega en lugar acordado
Proveedor de insumos	Regularidad de compras, puntualidad de pago, clientes estables	Compra de insumos pagados al contado a tiendas locales y distribuidores
Empresas clientes	Pagos puntuales, uso adecuado de infraestructura, apoyo en la logística	Disminución en la tarifa por acuerdos comerciales, acuerdos verbales, confidencialidad
Comunidad	Área libre de contaminación, generación de empleo en la comunidad	Apoyo comercial en la comunidad, claridad en los posibles impactos ambientales negativos en la zona, mayor oportunidad de generar empleo local
Control y sanidad	Cumplimiento legal, uso prudente de químicos, prácticas seguras, documentación al día	Revisiones aprobadas por AGROCALIDAD, trámites pendientes, cumplimiento legal
Transporte	Horarios previamente coordinados, pago puntual	Transporte por vehículo familiar, acuerdos verbales de tiempos, entregas y pagos
Ambiente	Recursos reutilizables, buen manejo de residuos orgánicos, amigable con el medio ambiente	Los residuos orgánicos son utilizados como abono, los plásticos se reciclan, uso del río mediante bombas de agua sin alterar el entorno

Entidad financiera	Buen historial crediticio y aceptación en entidades financieras	Se trabaja únicamente con capital propio generado de la misma empresa y se busca un financiamiento futuro

Fuente: Elaboración Propia, 2026

3.10 Análisis contextual interno y externo

3.10.1 Contexto interno Floral Shop

Floral shop opera con un modelo productivo familiar, tiene recursos limitados pero que logran sostener su producción mensual establecida.

Sus procesos agrícolas son ejecutados de manera manual, empírica y sin estandarización ni documentos, registros, lo que genera que la calidad del producto final sea variable.

Tabla 11

Contexto Interno de Floral Shop

Aspecto	Descripción
Infraestructura y recursos	Invernaderos de 800 y 3000 metros cuadrados, reservorio de agua con su bomba, sistema de riego mediante goteo, bombas de fumigación, vehículo, herramientas básicas manuales, coche de transporte interno, EPPs
Mano de Obra	Regularmente 7 trabajadores entre fijos y por temporada, estructura laboral informal, trabajo directo de propietarios
Productividad	5000 tallos mensuales
Manejo laboral	Los procesos son empíricos y manuales con ausencia en estandarización, las decisiones de calidad se basan en la experiencia del trabajador
Infraestructura	Construcción del área de poscosecha, el cuarto frío se utiliza de una empresa aliada
Fortalezas	Terrenos amplios con posibilidad de expansión, experiencia en la industria, relación de confianza con clientes, reutilización de residuos orgánicos en la misma empresa, equipo operativo familiar para mayor confianza

Debilidades	Se depende del clima para no afectar la producción, procesos sin estandarización, falta de registros y documentos, personal sin contratos fijos, calidad del producto variable

Fuente: Elaboración Propia, 2026

3.10.2 Contexto externo de Floral Shop

Floral Shop opera en un sector florícola competitivo debido a la cercanía con zonas de alta producción como Cayambe, Tabacundo y Otavalo, donde empresas grandes cuentan con múltiples proveedores y estándares estrictos.

Tabla 12

Contexto Externo Floral Shop

Aspecto	Descripción del contexto externo
Mercado florícola	Alta competencia en la zona, clientes grandes con múltiples proveedores, exigencias estrictas de calidad y continuidad.
Clientes	Exigencia en la calidad, capacitaciones mensuales, pagos variables según los criterios de calidad establecidos
Proveedores	Compras al por mayor con pago en efectivo, precios variables según el mercado local
Clima	La variación del clima puede afectar en la producción, cuando es verano el caudal del río disminuye dificultando la llegada del agua para el riego
Factor ambiental	Uso del río como fuente principal de agua, los residuos orgánicos se utilizan como abono mientras que los plásticos son reciclados y reutilizados
Control y regulación	Trámites aprobados por AGROCALIDAD, cumplimiento normativo legal según MIPYME
Comunidad	Mayor expectativa en generación de empleo, relaciones pacíficas y colaborativas con la comunidad
Competencia	Pequeñas y medianas florícolas cercanas con mayor estandarización en los procesos y mayor infraestructura

Fuente: Elaboración Propia, 2026

3.11 Diagnóstico preliminar de oportunidades y riesgos

Las oportunidades y riesgos que afectan principalmente a Floral Shop en su actualidad son los siguientes:

Tabla 13

Oportunidades y riesgos preliminares de Floral Shop

Tipo	Riesgos	Oportunidades
SST	Caídas por áreas resbalosas, fatiga, cortes, exposición a químicos	Mejora de condiciones laborales por medio de capacitaciones, EPP, procesos seguros de trabajo
Calidad	Enfermedades y plagas, variabilidad en resultado final, humedad, control sin estandarización	Mayor calidad tras posibilidad de aumento de infraestructura, visibilidad en un mercado más amplio
Ambiental	Manejo inadecuado de residuos orgánicos y químicos, derrame de agroquímicos, invasión del río, contaminación por humedad y hongos	Río utilizado como recurso hídrico, residuos orgánicos transformados en abono, reciclaje, posicionamiento como empresa ambientalmente amigable
Organizacional	Documentación incompleta, informalidad de procesos, acuerdos sin contrato, dependencia operativa, infraestructura externa	Formalización de procesos mediante un SGI, control documentado, estabilidad organizacional, normas establecidas
Económico	Altos costos operativos, inestabilidad económica al rechazo de productos, variabilidad de precios, capital insuficiente	Demanda elevada en el mercado, posibilidad de incrementar producción, expansión de mercado, diversificación
Mercado	Alta competencia, clientes exigentes, dependencia de acuerdos comerciales	Mayor cantidad de clientes al aumentar calidad en el producto

Fuente: *Elaboración propia, 2026*

3.12 Análisis de procesos actuales

Se identificaron los procesos que conforman su operación diaria. Floral Shop desarrolla sus procesos de manera empírica, sin documentación formal y con planificación verbal entre los propietarios.

3.12.1 Identificación de Procesos Estratégicos

Tabla 14

Procesos Estratégicos Floral Shop

Proceso estratégico	Descripción actual
Planificación de producción	Reuniones verbales entre Esteban Campo y Jhon Campo para definir siembras, volúmenes y programación mensual y lo registran en cuadernos sin formatos
Gestión administrativa	Esteban campo es el responsable de decisiones de compras, ventas, costos y priorización de actividades operativas luego de una observación de la situación actual
Gestión comercial	No existen contratos en los acuerdos, son solo verbales con los clientes según su requerimiento y la negociación es directa proporcionalmente a la calidad del producto

Fuente: *Elaboración propia, 2026*

3.12.2 Identificación de los procesos operativos

Tabla 15

Procesos operativos Floral Shop

Proceso	Descripción
1. Preparación del suelo	Adecuación del suelo previo a la siembra mediante limpieza y nivelación
2. Siembra	Todas las actividades son manuales sin documentación del proceso

3. Manejo del cultivo	Control del desarrollo de la flor y cuidados diarios como tutorado, deshoje, riego
4. Control fitosanitario	Fumigación con equipos de protección personal según lo requiera el operador
5. Monitoreo del crecimiento	Observación empírica para determinar el momento adecuado de corte.
6. Corte y recolección	Actividad manual realizada por trabajadores y supervisada por Jhon Campo.
7. Enmallado	Enmallado del producto para transporte y clasificación.
8. Hidratación inicial	Colocación del producto en agua para preservar la frescura.
9. Clasificación	Separación según destino: venta directa a empresa procesadora o envío a empresa aliada.
10. Transporte interno	Traslado del producto en coche interno o manualmente.
11. Almacenamiento en cuarto frío externo	Uso de infraestructura de empresa aliada bajo acuerdo verbal.
12. Entrega final a empresas compradoras	Realizada por uno o dos trabajadores dependiendo del volumen producido.

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

3.12.3 Identificación de Procesos de Apoyo

Tabla 16

Proceso de Apoyo Floral Shop

Proceso de apoyo	Descripción actual
Gestión de compras e insumos	Compras al contado a proveedores pequeños y casas comerciales.
Mantenimiento	Aplican el mantenimiento correctivo
Gestión de residuos	Convierten los residuos orgánicos en abono, los plásticos son reciclado
Gestión de RRHH	Contratación del personal mediante acuerdos verbales con pagos establecidos por ambas partes según trabajo realizado

Logística	El transporte lo realizan mediante un vehículo familiar previo coordinación de horarios y entregas
Gestión financiera	Los ingresos y egresos se llevan a cabo sin ningún sistema contable
Gestión documental mínima	Registros en cuadernos; trámites legales aún en proceso.

Fuente: *Elaboración Propia,2026*

3.13 Identificación de controles y problemas actuales

Se realizó un levantamiento de los controles existentes en cada proceso, así como de los problemas que afectan su desempeño operativo, calidad, seguridad operativa y sustentabilidad ambiental

3.13.1 Procesos Operativos

Tabla 17

Controles en el Cultivo

Elemento	Descripción
Control actual	Riego dos veces al día (7am y 1pm); monitoreo de plagas todos los miércoles con formato de registro; mantenimiento visual del cultivo.
Tipo de control	Informal / parcialmente documentado (solo registro de plagas).
Problema identificado	Variabilidad en el estado del cultivo por clima, falta de planificación técnica, riesgo de plagas.
Evidencia	Formato de monitoreo semanal; prácticas verbales.
Riesgo asociado	Caída de productividad, incremento de plagas, pérdida de calidad.

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Tabla 18

Controles en la Cosecha

Elemento	Descripción
Control actual	Corte visual basado en tamaño de botón (punto 3); revisión de calidad antes del enmallado.

Tipo de control	Informal.
Problema identificado	Variabilidad en uniformidad del tallo; cortes incorrectos por criterios empíricos.
Evidencia	Supervisión de Jhon Campo; instrucciones verbales.
Riesgo asociado	Rechazos del cliente, pérdida económica.

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Tabla 19

Controles en la Clasificación

Elemento	Descripción
Control actual	Uso de cinta métrica para medir tallos; separación en "bueno" y "rechazo".
Tipo de control	Informal.
Problema identificado	No existen categorías formales; falta estandarización entre trabajadores.
Evidencia	Actividad guiada por Jhon; sin registros.
Riesgo asociado	Falta de uniformidad del producto; inconformidad del cliente.

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Tabla 20

Controles en el Transporte

Elemento	Descripción
Control actual	Registro de cantidad entregada y total de tallos en un cuaderno; control de temperatura únicamente en poscosecha.
Tipo de control	Informal.
Problema identificado	No existen horarios definidos; no se controla condiciones de transporte.
Evidencia	Cuaderno de entregas.
Riesgo asociado	Demoras; deterioro del producto; inconsistencias de entrega.

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

3.13.2 Procesos de Apoyo

Tabla 21

Controles en las Compras

Elemento	Descripción
Control actual	Compras cuando se detecta necesidad; control visual de insumos.
Tipo de control	Informal.
Problema identificado	Falta de planificación; riesgo de desabastecimiento.
Evidencia	Prácticas verbales.
Riesgo asociado	Retrasos operativos; aumento de costos.

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Tabla 22

Controles de Mantenimiento

Elemento	Descripción
Control actual	Control visual del estado de bombas (aceite, ruido, fallas), mantenimiento cada 80 horas aproximado.
Tipo de control	Informal.
Problema identificado	No existe programa formal; riesgo de fallas inesperadas.
Evidencia	Prácticas empíricas.
Riesgo asociado	Interrupción de labores; afectación al riego y fumigación.

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Tabla 23

Controles Ambientales

Elemento	Descripción
Control actual	Separación de residuos orgánicos (para abono) y plásticos (almacenados en cuarto pequeño).
Tipo de control	Informal.
Problema identificado	El plástico puede acumularse sin control de volumen o periodicidad.
Evidencia	Observación en campo.

Riesgo asociado	Riesgo ambiental; incumplimiento futuro de normativa ambiental.

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

3.13.3 Procesos de Gestión de SST

Tabla 24

Controles de Seguridad y Saludad en el Trabajo

Elemento	Descripción
Control actual	Uso de EPP: traje de fumigación, mascarilla, casco, guantes, botas. Capacitación básica al ingreso.
Tipo de control	Informal; sin matriz de riesgos.
Problema identificado	Falta de procedimientos SST y evaluación de riesgos.
Evidencia	Observación; entrevistas.
Riesgo asociado	Accidentes laborales; exposición a químicos.

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Tabla 25

Controles en la Comunicación y Documentación

Elemento	Descripción
Control actual	Comunicación vía WhatsApp; procedimientos verbales; sin documentación formal.
Tipo de control	Informal.
Problema identificado	No hay trazabilidad; dificultad para estandarizar.
Evidencia	Conversaciones y observación.
Riesgo asociado	Pérdida de información; errores operativos; falta de evidencia para auditorías.

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

3.14 Diagnóstico Normativo INEN 2537:2019 con estado actual

Se desarrolló un diagnóstico normativo basado en la comparación punto por punto entre el estado actual de Floral Shop y los lineamientos de la norma INEN 2537:2019.

Los requisitos por cada cláusula están detallados en el Anexo 1: *Check List Inicial de Auditoría Interna*

Tabla 26

Cumplimiento Clausula 4 "PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA" INEN 2537:2019

Nivel de cumplimiento	Cantidad de requisitos	Porcentaje aproximado
Cumple	0	**0%**
Cumple parcialmente	2	**28,57%**
No cumple	5	**71,43 %**

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

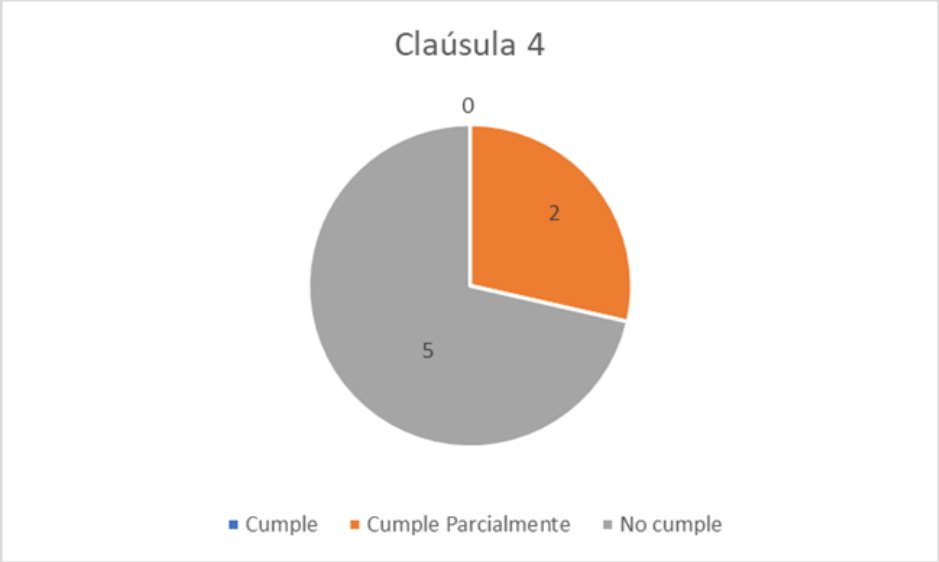


Figura 8. *Cumplimiento Actual Clausula 4" Planificación Estratégica" INEN 2537:2019*

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Tabla 27

Cumplimiento Clausula 5 "SOPORTE" INEN 2537:2019

Nivel de cumplimiento	Cantidad de requisitos	Porcentaje aproximado
Cumple	0	**0%**
Cumple parcialmente	1	**16,67%**
No cumple	5	**83,33 %**

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

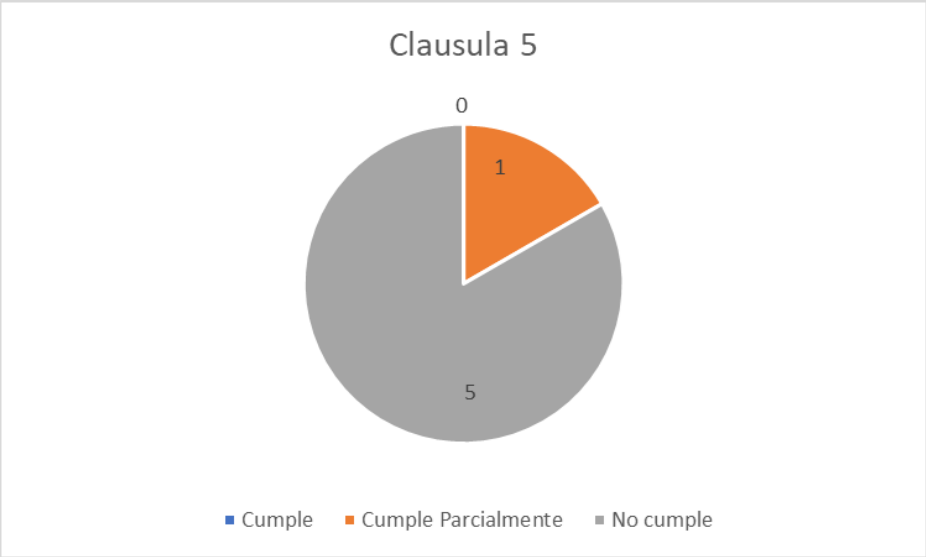


Figura 9. *Cumplimiento Actual Clausula 5 "Soporte" INEN 2537:2019*

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Tabla 28

Cumplimiento Clausula 6 "OPERACIÓN" INEN 2537:2019

Nivel de cumplimiento	Cantidad de requisitos	Porcentaje aproximado
Cumple	0	**0%**
Cumple parcialmente	2	**50%**
No cumple	2	**50%**

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

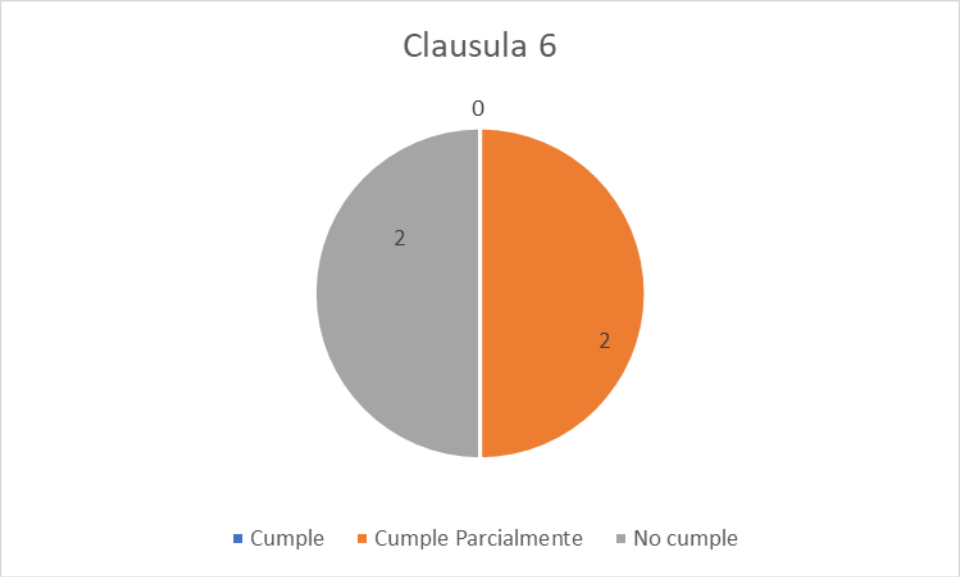


Figura 10. *Cumplimiento Clausula 6 "Operación" INEN 2537:2019*

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Tabla 29

Cumplimiento Clausula 7" SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN" INEN 2537:2019

Nivel de cumplimiento	Cantidad de requisitos	Porcentaje aproximado
Cumple	0	**0%**
Cumple parcialmente	0	**0%**
No cumple	3	**100%**

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

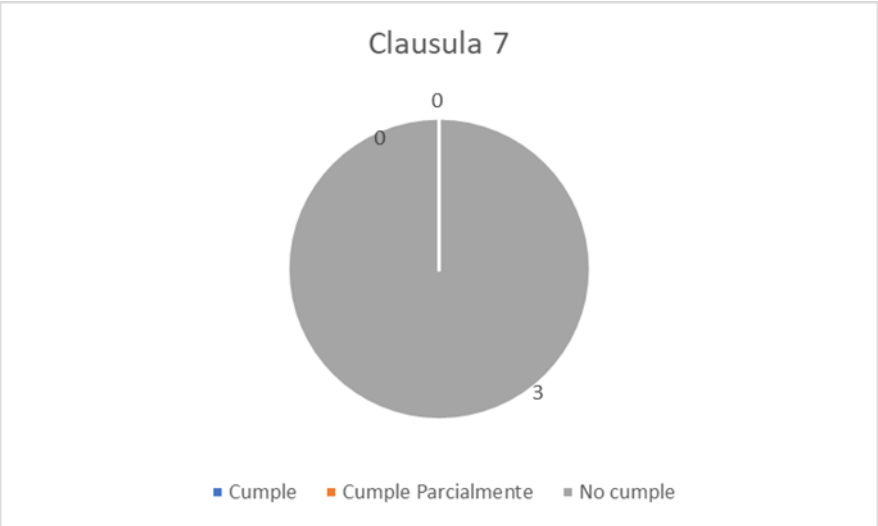


Figura 11. *Cumplimiento Clausula 7 "Seguimiento y Medición" INEN 2537:2019*

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Tabla 30

Cumplimiento Actual de Floral Shop a la Norma INEN 2537:2019

Nivel de cumplimiento	Cantidad de requisitos	Porcentaje aproximado
Cumple	0	**0%**
Cumple parcialmente	5	**25%**
No cumple	15	**75%**

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

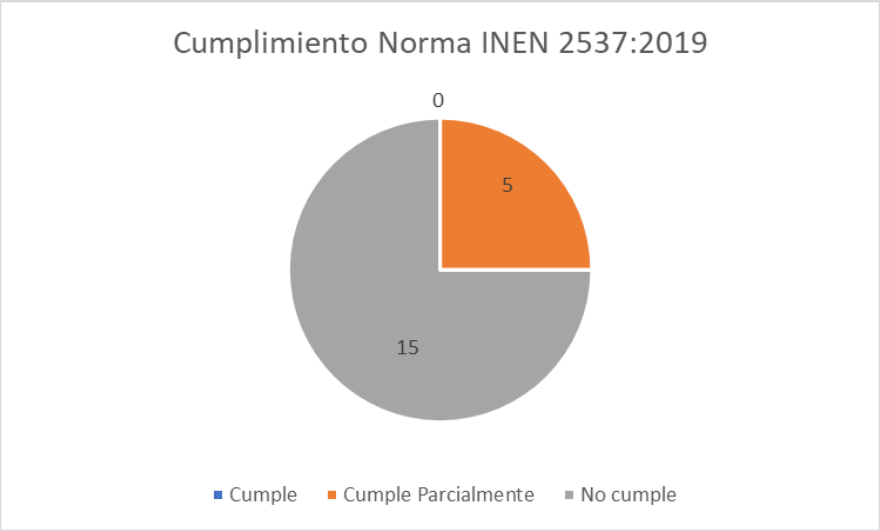


Figura 12. *Cumplimiento Actual de Floral Shop a la Norma INEN 2537:2019*

Fuente: *Elaboración Propia,2026*

3.15 Priorización de Brechas

Se determinaron las principales brechas operativas, ambientales y de seguridad y salud ocupacional que afectan directa o indirectamente en la calidad final del producto y, por ende, en la satisfacción del cliente.

Se clasificaron bajo el siguiente método de ponderación de riesgo y se evaluó el porcentaje a través de diagramas de Pareto según su frecuencia y relevancia.

Alto	Medio	Bajo
3	2	1

Figura 13. *Ponderación de Brechas*

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

3.15.1 Identificación de Brechas Operativas

Tabla 311

Brechas Operativas Actuales Floral Shop

Código	Brecha operativa	Frecuencia	Puntaje riesgo	% participación	% acumulado
B2	Corte sin criterios técnicos formales	35	3	29.2%	29.2%
B3	Clasificación solo “bueno/rechazo”	28	3	23.3%	52.5%
B4	Sin registros de producción	14	3	11.7%	64.2%
B10	Comunicación informal	14	2	11.7%	75.9%
B1	Sin planificación formal	7	3	5.8%	81.7%
B11	Sin indicadores	7	3	5.8%	87.5%
B5	Transporte sin control	5	2	4.2%	91.7%
B9	SST sin matriz de riesgos	4	3	3.3%	95.0%
B8	Gestión de residuos sin registros	3	1	2.5%	97.5%
B6	Compras reactivas	2	1	1.7%	99.2%
B7	Mantenimiento no planificado	1	1	0.8%	100%

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

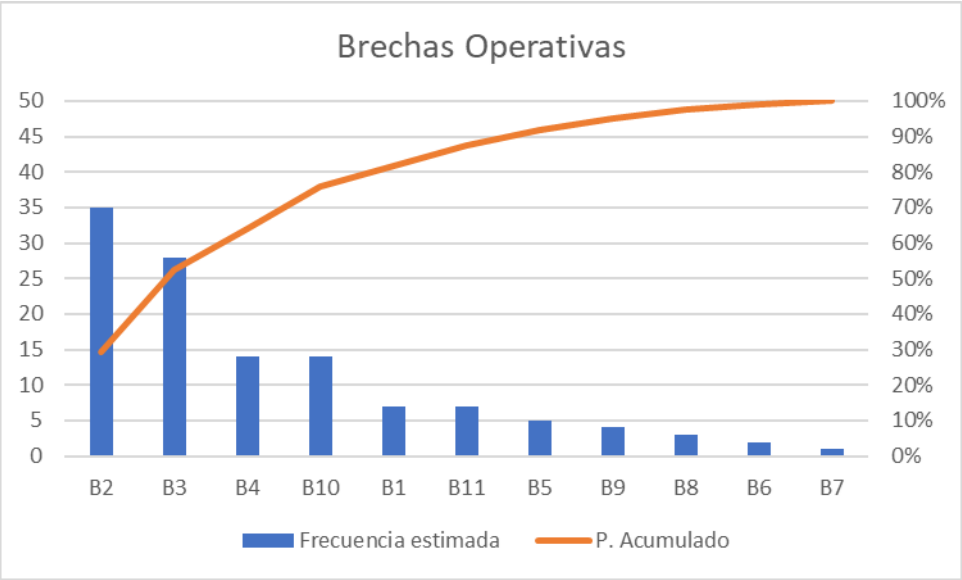


Figura 14. *Priorización de Brechas Operativas*

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Debido a que Floral Shop no dispone de registros operativos, se utilizó una frecuencia estimada construida a partir del análisis de procesos, entrevistas y la valoración del impacto operativo observado en campo para determinar la frecuencia de las brechas

3.15.2 Identificación de Brechas Ambientales

Tabla 32

Brechas Ambientales Actuales Floral Shop

Código	Brecha ambiental	Frecuencia	Puntaje	% participación	% acumulado
BA1	Sin matriz de aspectos/impactos	7	3	13.7%	13.7%
BA7	Sin monitoreo de consumo de agua	7	3	13.7%	27.4%
BA9	Sin capacitación ambiental	7	3	13.7%	41.1%
BA10	Sin indicadores ambientales	7	3	13.7%	54.8%

BA3	Manejo incompleto de residuos orgánicos	6	2	11.7%	66.5%
BA5	Uso de químicos sin control ambiental	5	3	9.8%	76.3%
BA2	Manejo inadecuado de residuos plásticos	4	3	7.8%	84.1%
BA4	Falta de plan para manejo de aguas	3	2	5.8%	89.9%
BA6	Almacenamiento de químicos sin señalización	3	2	5.8%	95.7%
BA8	Emisiones/ruido sin control	2	1	4.2%	100%

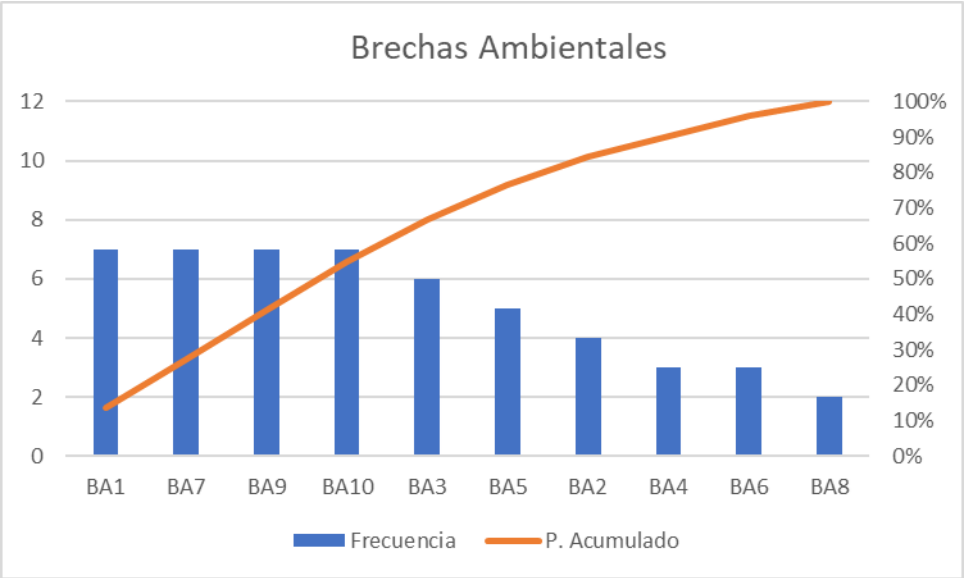


Figura 15. *Priorización de Brechas Ambientales*

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

3.15.3 Identificación de Brechas en Seguridad y Salud Ocupacional

Tabla 33

Brechas de SST Actuales de Floral Shop

Código	Brecha en SST	Frecuencia	Gravedad (1–3)	% participación	% acumulado
S5	Riesgo ergonómico por tareas repetitivas	18	3	22.2%	22.2%
S2	Uso de EPP sin control	12	2	14.8%	37.0%
S1	No existe matriz de riesgos laborales	10	3	12.3%	49.4%
S6	Sin registros de incidentes/accidentes	10	3	12.3%	61.7%
S7	Sin capacitación en SST	7	3	8.6%	70.4%
S10	Sin indicadores de SST	7	3	8.6%	78.9%
S4	Riesgo por clima (resbalones, humedad)	6	2	7.4%	86.3%
S9	Sin plan de emergencias	5	3	6.2%	92.5%
S3	Fumigación sin procedimiento	4	3	4.9%	97.5%
S8	Almacenamiento inadecuado de químicos	2	2	2.5%	100%

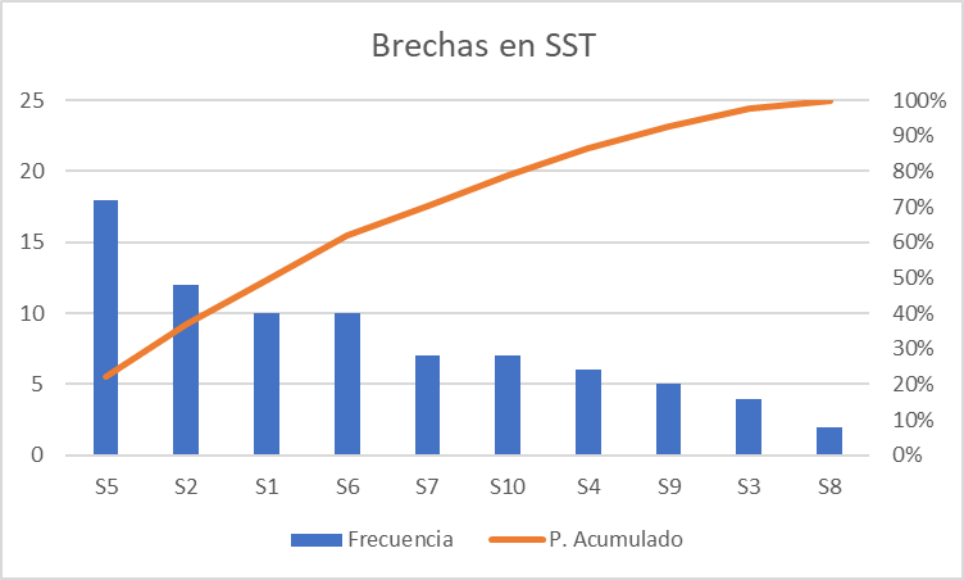


Figura 16. *Priorización Brechas SST Floral Shop*

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

3.16 No conformidades y Oportunidades de Mejora

Se identificaron y posteriormente se clasificaron en base a la siguiente tabla:

No Conformidades (NC)	Incumplimientos directos de los requisitos de la Norma INEN 2537:2019
Oportunidad de Mejora (OM)	Cumplimiento parcial o trabaja de forma empírica
Buena Práctica (BP)	Actividades que la empresa realiza adecuadamente y que aportan valor.

Figura 17. *NC, OM y BP*

Código	Hallazgo	Tipo	Área	Impacto	Prioridad	INEN
NC01	No existe SGI documentado	NC	Documental	Alto	1	4–8
NC02	No existe política de gestión	NC	Documental	Alto	1	4.1.3.1
NC03	No existen objetivos estratégicos	NC	Documental	Alto	1	4.1.3.2
NC04	No existe análisis del contexto	NC	Documental	Alto	1	4.1.1
NC05	No existe matriz de partes interesadas	NC	Documental	Alto	1	4.1.2
NC06	No existe matriz de riesgos y oportunidades	NC	Documental	Alto	1	4.1.3.3
NC07	No existe organigrama	NC	Administrativo	Medio	2	5.1.1
NC08	No existen perfiles de puesto	NC	Administrativo	Medio	2	5.1.1
NC09	No existe control documental	NC	Documental	Alto	1	5.1.3
NC10	No existen indicadores del SGI	NC	Documental	Alto	1	7 y 8
NC11	No existen registros formales	NC	Documental	Alto	1	7
NC12	No hay planificación operativa formal	NC	Operativa	Alto	1	6.1
NC13	Corte sin criterios técnicos	NC	Operativa	Alto	1	6.3
NC14	Clasificación empírica	NC	Operativa	Alto	1	6.3
NC15	No existen registros de producción	NC	Operativa	Alto	1	6.3
NC16	No existe trazabilidad del producto	NC	Operativa	Alto	1	6.3
NC17	No se gestionan salidas no conformes	NC	Operativa	Alto	1	6.4
NC18	Transporte sin control de horarios/condiciones	NC	Operativa	Medio	2	6.3
NC19	Compras reactivas sin procedimiento	NC	Operativa	Medio	2	5.1.4
NC20	No existen procedimientos operativos escritos	NC	Operativa	Alto	1	6
NC21	No existe matriz de riesgos laborales	NC	SST	Alto	1	6.2
NC22	Fumigación sin procedimiento de seguridad	NC	SST	Alto	1	6.2
NC23	No existe plan de emergencias	NC	SST	Alto	1	6.2
NC24	No existen registros de incidentes/accidentes	NC	SST	Alto	1	7.3
NC25	No existen indicadores de SST	NC	SST	Alto	1	7.2
NC26	Almacenamiento inadecuado de químicos	NC	SST/Amb.	Medio	2	5.1.2
NC27	No existe matriz de aspectos e impactos ambientales	NC	Ambiental	Alto	1	4.1.2
NC28	Manejo inadecuado de residuos plásticos	NC	Ambiental	Alto	1	6.3
NC29	Uso de químicos sin control ambiental	NC	Ambiental	Alto	1	6.3
NC30	No existe control del uso del agua	NC	Ambiental	Alto	1	6.3
NC31	No existen indicadores ambientales	NC	Ambiental	Alto	1	7
NC32	No existe monitoreo de satisfacción del cliente	NC	Comercial	Alto	1	7.1
OM01	Compostaje básico sin control	OM	Ambiental	Medio	3	6.3
OM02	Comunicación verbal informal	OM	Operativa	Medio	3	5.1.3
OM03	Mantenimiento solo correctivo	OM	Operativa	Medio	2	5.1.2
OM04	Almacenamiento básico de químicos	OM	SST/Amb.	Medio	2	5.1.2
OM05	Relación comunitaria positiva sin formalización	OM	Social	Bajo	3	4.1.2
BP01	Manejo adecuado del residuo orgánico mediante compostaje natural, reutilizando materia vegetal y reduciendo desechos	BP	Ambiental	Bajo	3	6.3

Figura 18. *Clasificación de Conformidades y No Conformidades*

3.17 Análisis de Riesgos

Se utilizó una metodología semicuantitativa basada en la valoración de probabilidad × impacto para calcular el nivel de riesgo de cada evento. Esto permitió priorizar riesgos.

LEYENDA							
			IMPACTO				
			MUY BAJO **1**	BAJO **2**	MEDIO **3**	ALTO **4**	MUY ALTO **5**
PROBABILIDAD	MUY ALTA	**5**	5	10	15	20	25
	ALTA	**4**	4	8	12	16	20
	MEDIA	**3**	3	6	9	12	15
	BAJA	**2**	2	4	6	8	12
	MUY BAJA	**1**	1	2	3	4	5

	Riesgo muy grave. Requiere medidas preventivas urgentes. No se debe iniciar el proyecto sin la aplicación de medidas preventivas urgentes y sin acotar sólidamente el riesgo.
	Riesgo importante. Medidas preventivas obligatorias. Se deben controlar fuertemente llas variables de riesgo durante el proyecto.
	Riesgo apreciable. Estudiar económicamente ai es posible introducir medidas preventivas para reducir el nivel de riesgo. Si no fuera posible, mantener las variables controladas.
	Riesgo marginal.Se vigilará aunque no requiere medidas preventivas de partida.

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Tabla 34.
Riesgos Actuales Floral Shop

Código	Tipo de Riesgo	Evento de Riesgo	Causa	Consecuencia

RQ1	Calidad	Corte incorrecto	Falta de criterios técnicos	Rechazos, pérdida de calidad
RQ2	Calidad	Clasificación incorrecta	Evaluación visual empírica	Producto no conforme
RQ3	Calidad	Daño por variaciones climáticas	Lluvia–soles bruscos	Menor calidad y volumen
RQ4	Calidad	Daño por plagas o enfermedades	Manejo empírico	Pérdida de producción
RO1	Operativo	Registros inexistentes	Ausencia de control	Sin datos para decisiones
RO2	Operativo	Compras reactivas	Falta de procedimiento	Paro por falta de insumos
RO3	Operativo	Transporte sin control	Falta de planificación	Retrasos, daño en flores
RO4	Operativo	Mantenimiento solo correctivo	Falta de programación	Fallas de bombas/equipos
RO5	Operativo	Confusión en comunicación interna	Comunicación verbal	Error en cosecha/entregas
RO6	Operativo	Falta de trazabilidad	No existen registros	Reclamos no gestionables
RA1	Ambiental	Manejo inadecuado de químicos	Sin protocolo	Contaminación y sanciones
RA2	Ambiental	Uso no controlado del agua	Sin medición	Riesgo ecológico
RA3	Ambiental	Residuos plásticos sin gestión	Almacenamiento informal	Acumulación contaminante
RA4	Ambiental	Derrames de agroquímicos	Bodega sin contención	Contaminación del suelo

RSST1	SST	Exposición a químicos	Fumigación sin protocolo	Intoxicación
RSST2	SST	Lesiones por trabajo repetitivo	Actividad manual intensa	Incapacidad temporal
RSST3	SST	Caídas por humedad	Lluvia y barro	Lesiones leves
RSST4	SST	Ausencia de plan de emergencias	Falta de capacitación	Respuesta deficiente
RSST6	SST	Uso inadecuado de EPP	Falta de control	Lesiones, exposición
ADM1	Administrativo	Ausencia de roles y responsabilidades	No hay organigrama	Confusión operativa
ADM2	Administrativo	Falta de perfiles de puesto	Trabajo empírico	Baja eficiencia
COM2	Comercial	Errores en entregas	Comunicación verbal	Reclamos comerciales
EQ1	Equipos	Fallas en bomba de riego/fumigación	Mantenimiento deficiente	Paro del proceso
LOG1	Logístico	Retrasos por rutas no planificadas	Falta de programación	Entregas tardías

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

3.17.1 Priorización de Riesgos

Tabla 32.

Matriz de Riesgos

			MATRIZ DE RIESGOS					1.0
			FLORAL SHOP:		Esteban Campo	15/1/2026		
CÓDIGO	**RIESGO**	**TIPO**	**CAUSA**	**EFECTO**	**PROBABILIDAD**	**CONSECUENCIA**	**TOTAL**	**NIVEL DE RIESGO**
RQ1	Corte incorrecto	Calidad	Falta de criterios técnicos	Rechazos, pérdida de calidad	4	16	64	Extremo
RQ2	Clasificación incorrecta	Calidad	Evaluación visual empírica	Producto no conforme	4	8	32	Extremo
RQ3	Daño por variaciones climáticas	Calidad	Lluvia–soles bruscos	Menor calidad y volumen	4	8	32	Extremo
RQ4	Daño por plagas o enfermedades	Calidad	Manejo empírico	Pérdida de producción	3	16	48	Extremo
RO1	Registros inexistentes	Operativo	Ausencia de control	Sin datos para decisiones	4	16	64	Extremo
RO2	Compras reactivas	Operativo	Falta de procedimiento	Paro por falta de insumos	3	8	24	Alto
RO3	Transporte sin control	Operativo	Falta de planificación	Retrasos, daño en flores	3	8	24	Alto
RO4	Mantenimiento solo correctivo	Operativo	Falta de programación	Fallas de bombas/equipos	3	8	24	Alto
RO5	Confusión en comunicación interna	Operativo	Comunicación verbal	Error en cosecha/entregas	4	4	16	Alto
RO6	Falta de trazabilidad	Operativo	No existen registros	Reclamos no gestionables	4	16	64	Extremo
RA1	Manejo inadecuado de químicos	Ambiental	Sin protocolo	Contaminación y sanciones	4	16	64	Extremo

RA2	Uso no controlado del agua	Ambiental	Sin medición	Riesgo ecológico	4	8	32	Extremo
RA3	Residuos plásticos sin gestión	Ambiental	Almacenamiento informal	Acumulación contaminante	3	4	12	Tolerable
RA4	Derrames de agroquímicos	Ambiental	Bodega sin contención	Contaminación del suelo	3	8	24	Alto
RSST1	Exposición a químicos	SST	Fumigación sin protocolo	Intoxicación	5	16	80	Extremo
RSST2	Lesiones por trabajo repetitivo	SST	Actividad manual intensa	Incapacidad temporal	4	8	32	Extremo
RSST3	Caídas por humedad	SST	Lluvia y barro	Lesiones leves	3	4	12	Tolerable
RSST4	Ausencia de plan de emergencias	SST	Falta de capacitación	Respuesta deficiente	3	16	48	Extremo
RSST6	Uso inadecuado de EPP	SST	Falta de control	Lesiones, exposición	4	4	16	Alto
ADM1	Ausencia de roles y responsabilidades	Administrativo	No hay organigrama	Confusión operativa	3	8	24	Alto
ADM2	Falta de perfiles de puesto	Administrativo	Trabajo empírico	Baja eficiencia	2	4	8	Tolerable
COM2	Errores en entregas	Comercial	Comunicación verbal	Reclamos comerciales	3	4	12	Tolerable
EQ1	Fallas en bomba de riego/fumigación	Equipos	Mantenimiento deficiente	Paro del proceso	4	8	32	Extremo
LOG1	Retrasos por rutas no planificadas	Logístico	Falta de programación	Entregas tardías	3	4	12	Tolerable

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Los riesgos más altos se concentran principalmente en SST y calidad debido a procesos empíricos y ausencia de controles formales.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y ANÁLISIS

Propuesta del Sistema de Gestión Integrado basado en la Norma INEN 2537:2019 para Floral Shop

La propuesta de diseño del SGI busca estandarizar los procesos de Floral Shop, con el fin de elevar su desempeño y capacidad operativa, alineándose a los requisitos establecidos en la Norma INEN 2537:2019. En este capítulo se propone la implementación de este sistema fundamentado en los resultados obtenidos del diagnóstico y análisis realizado.

Los documentos, matrices y herramientas propuestas en este capítulo se elaboraron en concordancia con los requisitos establecidos en la Norma INEN 2537:2019, dando inicio desde el numeral 4. "Planificación Estratégica", hasta el numeral 8. "Mejora". Los numerales 1, 2 y 3 no se toman en cuenta debido a que son aspectos generales y definiciones que sustentan la aplicación de la Normativa.

4. Planificación Estratégica (CLAÚSULA 4)

4.1 Contexto de la Organización

4.1.1 Comprensión organizacional y su contexto

La alta dirección debe identificar y analizar los factores internos y externos que influyen en el cumplimiento de los objetivos organizacionales y asegurar una revisión periódica postaplicación.

a) Cuestiones Internas y Externas de Floral Shop

Tabla 36.

Matriz FODA

Matriz FODA FLORAL SHOP				
ÁMBITO	**INT**	**FORTALEZAS**	**EXT**	**OPORTUNIDADES**
Político	F1	Toma de decisiones sin burocracia interna	O1	Programas gubernamentales de apoyo a MIPYMES agrícolas
Económico	F2	Bajos costos operativos	O2	Acceso a financiamiento para MIPYMES.
Social	F3	Generación de empleo local	O3	Programas de capacitación agrícola
Cultural	F4	Cultura de trabajo basada en experiencia	O4	Implementación de cultura de calidad y mejora continua
Tecnológico	F5	Infraestructura funcional de invernaderos	O5	Digitalización de procesos administrativos
Ambiental	F6	Uso de recursos naturales dentro de la operación agrícola	O6	Acceso a certificaciones ambientales

Legal	F7	Cumplimiento básico de normativas laborales y tributarias	O7	Acceso a asesoría legal y normativa
ÁMBITO	**INT**	**DEBILIDADES**	**EXT**	**AMENAZAS**
Político	D1	Ausencia de planificación estratégica frente a cambios políticos	A1	Inestabilidad política que afecte la producción o comercialización
Económico	D2	Ausencia de análisis de costos y rentabilidad	A2	Incremento en costos de insumos agrícolas
Social	D3	Roles y responsabilidades no establecidas	A3	Riesgos laborales por falta de estandarización
Cultural	D4	Predominio de prácticas empíricas	A4	Variación en los procedimientos
Tecnológico	D5	No usan softwares para control	A5	Competencia con empresas tecnificadas
Ambiental	D6	Manejo empírico de agroquímicos	A6	Contaminación por manejo inadecuado de químicos
Legal	D7	Falta de documentación legal estructurada	A7	Sanciones por incumplimiento normativo

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

b) Matriz de Estrategias FO, FA, DO y DA para Floral Shop

A partir de los resultados obtenidos en la matriz FODA, se desarrollaron las nuevas estrategias de Floral Shop fundamentadas en la relación entre los factores internos y externos de la misma. Esto permitió aprovechar las fortalezas y oportunidades mientras que las debilidades y amenazas fueron minoradas facilitando así la toma de decisiones en Floral Shop.

Tabla 37.

Estrategias FO, FA, DO, DA

ESTRATEGIAS FO Y FA FLORAL SHOP			
OFENSIVAS		**DEFENSIVAS**	
FO1	Impulsar la implementación del SGI por medio de programas gubernamentales agrícolas con una toma de decisiones interna efectiva	FA1	Adoptar un mecanismo estructurado de toma de decisiones ágiles mediante la creación de un comité operativo asegurando la continuidad operativa
FO2	Invertir en mejoras de infraestructura, control documental y fortalecimiento del sistema de gestión.	FA2	Optimizar los costos operativos por medio del control del consumo de insumos, planificación y mejora continua
FO3	Elevar competencias del personal mediante programas de capacitación e implementación de incentivos laborales	FA3	Fortalecimiento de estabilidad laboral y disminución de riesgos debido a la ausencia de estandarización

FO4	Establecer una cultura organizacional basada en calidad y mejora continua proporcional a la estandarización de sus procesos	FA4	Formalización de procesos dentro del SGI con apoyo del trabajo empírico del personal
FO5	Digitalización de procesos administrativos y controles de producción en la infraestructura funcional	FA5	Fortalecer el uso de la infraestructura manteniendo condiciones de producción competitivas
FO6	Fortalecer la imagen de Floral Shop como empresa sostenible y ecológica	FA6	Aprovechamiento de recursos para minimizar la contaminación ambiental
FO7	Consolidar un sistema formal de cumplimiento legal dentro del SGI	FA7	Fortalecimiento del cumplimiento normativo mediante la formalización y control sistemático de los requisitos legales laborales y tributarios

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

ESTRATEGIAS DO Y DA FLORAL SHOP			
REORIENTACIÓN		**SUPERVIVENCIA**	
DO1	Orientar a Floral Shop hacia la gestión de una planificación formal para superar los cambios políticos	DA1	Fortalecimiento de la planificación estratégica ante entornos inestables
DO2	Incorporar herramientas de control financiero y presupuestario con apoyo de financiamiento	DA2	Implementar controles de costos, presupuestos y análisis financiero disminuyendo el impacto de rentabilidad frente al incremento en costos
DO3	Designación de roles y responsabilidades dentro de todo el personal en Floral Shop	DA3	Utilizar herramientas de Ingeniería para la estandarización de procesos
DO4	Documentación de procesos con controles periódicos de variabilidad operativa	DA4	Capacitar al personal para la utilización de softwares de control de su productividad
DO5	Fortalecer la trazabilidad y disponibilidad de información incorporando herramientas tecnológicas de gestión	DA5	Incorporar herramientas tecnológicas básicas de control para mejorar la competitividad empresarial
DO6	Promover prácticas controladas, responsables y ecológicas accediendo a certificaciones ambientales para mejorar la imagen	DA6	Diseñar controles operacionales y ambientales para minimizar el manejo empírico de agroquímicos y prevenir la contaminación

DO7	Fortalecer el cumplimiento reglamentario mediante estructuración del cumplimiento legal con control documental	DA7	Adoptar matrices y un sistema documental formal para prevención de sanciones por incumplimiento normativo

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Estas estrategias permitieron orientar la propuesta del SGI de Floral Shop hacia acciones de mejora y reducir las condiciones que afectan su desempeño organizacional.

4.1.2 Comprensión de las expectativas y las necesidades de las partes interesadas

Se identificaron las partes interesadas de Floral Shop, sus necesidades y expectativas, las cuales influyen en el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Esto permitió establecer los requisitos que se deben considerar para el cumplimiento de lo establecido en la Norma INEN 2537:2019.

Para la priorización de las partes interesadas se utilizó el siguiente método de ponderación basado en los siguientes criterios:

Tabla 38.

Valoración de Impacto

Valoración de Impacto			
Nivel	**Rango (Puntaje total)**	**Descripción**	**Color**
Muy alto	9 – 10	Impacto crítico en el SGI, requiere gestión inmediata y continua	Rojo
Alto	7 – 8	Impacto significativo, requiere control frecuente	Naranja
Medio	5 – 6	Impacto moderado, requiere seguimiento periódico	Amarillo
Bajo	3 – 4	Impacto limitado, control básico	Verde claro
Muy bajo	1 – 2	Impacto mínimo, monitoreo ocasional	Verde

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Parte interesada	Influencia 1-5	Justificación	Interés 1-5	Justificación	Total
Clientes	5	Afectan directamente ingresos y ventas	5	Exigen calidad y cumplimiento	10
Gerencia General	5	Toma decisiones estratégicas	5	Responsable del SGI	10
MAATE	5	Puede sancionar o cerrar operaciones	4	Control ambiental permanente	9
Ministerio de Trabajo	5	Regula condiciones laborales	4	Supervisa cumplimiento laboral	9
SRI	5	Control tributario obligatorio	4	Interés en cumplimiento fiscal	9
Trabajadores	4	Ejecutan los procesos productivos	4	Interés en estabilidad y seguridad	8
Administrador	4	Controla información y gestión	4	Interés en eficiencia administrativa	8
AGROCALIDAD	4	Control fitosanitario obligatorio	4	Interés técnico en producción	8
Proveedores	3	Afectan disponibilidad de insumos	3	Interés en pagos y continuidad	6
Empresas aliadas	3	Apoyo en postcosecha	3	Interés en coordinación	6
Entidades financieras	3	Influyen en liquidez	3	Interés en pagos y solvencia	6
Transportistas	2	Apoyo logístico	3	Interés en coordinación	5
Comunidad	2	Impacto indirecto	3	Interés en empleo y ambiente	5

Tabla 39.

Matriz Partes Interesadas

		FLORAL SHOP				
		MATRIZ DE PARTES INTERESADAS			Versión:	1
					Fecha:	5/1/2026
Parte interesada	**Tipo**	**Necesidades**	**Expectativas**	**Impacto en el SGI**	**Acción a tomar**	
Gerencia General	Interna	Información para toma de decisiones	Cumplimiento de objetivos y rentabilidad	Alto	Establecimiento de planificación estratégica y seguimiento de indicadores	
Trabajadores	Interna	Condiciones seguras de trabajo	Estabilidad laboral y capacitación	Alto	Implementación de programa de seguridad y control del uso de EPP	
Administrador	Interna	Información organizada y controlada	Eficiencia administrativa	Alto	Gestión documental y control de registros del SGI	
Clientes	Externa	Productos de calidad	Entregas oportunas y cumplimiento de especificaciones	Muy alto	Control de calidad y verificación del cumplimiento de pedidos	
Proveedores de insumos	Externa	Pagos oportunos	Relación comercial estable	Medio	Evaluación, selección y control de proveedores	
MAATE	Externa	Manejo adecuado de residuos	Cumplimiento ambiental	Muy alto	Implementación de plan de manejo ambiental y control de residuos	
Ministerio de Trabajo	Externa	Cumplimiento laboral	Condiciones laborales adecuadas	Alto	Aplicación de normativa laboral y control de condiciones de trabajo	
SRI	Externa	Declaraciones tributarias correctas	Cumplimiento fiscal	Alto	Registro y control de obligaciones tributarias	
Comunidad local	Externa	Generación de empleo	Bajo impacto ambiental	Medio	Implementación de prácticas de responsabilidad social y ambiental	
Empresas aliadas	Externa	Producto adecuado	Coordinación logística	Medio	Control de calidad y coordinación de entregas	
Transportistas	Externa	Organización de entregas	Puntualidad en despacho	Medio	Planificación logística y control de despachos	

Entidades financieras	Extern a	Cumplimiento de pagos	Solvencia económica	Medio	Control financiero y gestión de flujo de caja
Organismo s de control	Extern a	Cumplimiento fitosanitario	Control sanitario	Alto	Aplicación de controles fitosanitarios y seguimiento técnico

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Una vez identificadas permitió a Floral Shop establecer mecanismos de control y seguimiento dentro del SGI, asegurando el cumplimiento de los requisitos aplicables y la mejora continua de sus procesos.

4.1.3 Direccionamiento Estratégico

a) Misión

Producir flores de alta calidad mediante prácticas agrícolas responsables, sostenibles y seguras, fomentando el desarrollo local y ofreciendo a nuestros clientes un producto fresco, confiable y cultivado con dedicación familiar debido a un trabajo con compromiso hacia la mejora continua y el bienestar de nuestro equipo

b) Visión

Ser una empresa Florícola referente en Imbabura por la excelencia de nuestra producción, el crecimiento sostenible y la expansión de nuestra capacidad productiva generando mayores oportunidades para la comunidad.

c) Valores

- Responsabilidad
- Calidad
- Trabajo en equipo
- Sostenibilidad.
- Innovación

d) Organigrama estructural de Floral Shop

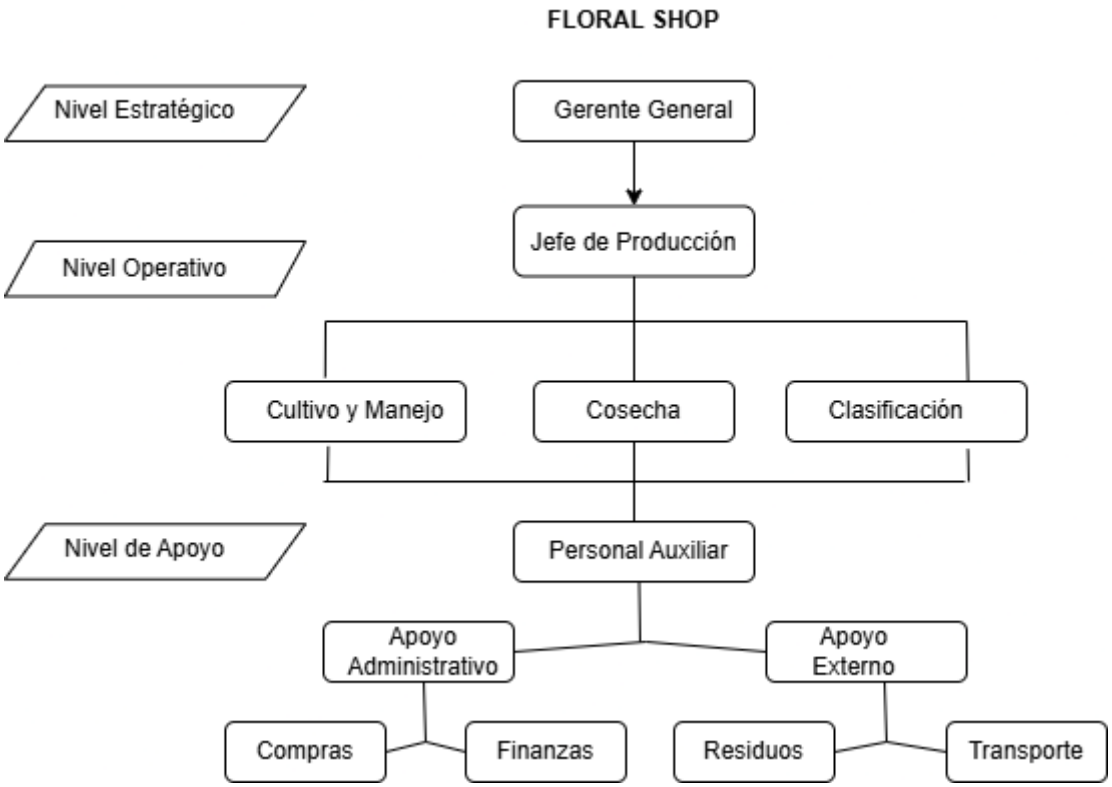


Figura 20. *Organigrama Propuesto Floral Shop*

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

4.1.3.1 Política de Gestión

Se estableció la política de gestión de Floral Shop como un lineamiento estratégico orientado al SGI. Se definieron los compromisos de Floral Shop en relación a los parámetros establecidos en el Norma INEN 2537:2019.

POLÍTICA DE GESTIÓN FLORAL SHOP

Floral Shop es una florícola ecuatoriana dedicada a la producción y comercialización de rosas, comprometida con la calidad de sus productos y la satisfacción de sus clientes.

Floral Shop orienta sus actividades hacia el desarrollo de una gestión organizada y controlada, basada en la estandarización de sus procesos con el propósito de garantizar productos que satisfagan las necesidades de sus clientes.

Floral Shop asume el compromiso de cumplir con la legislación vigente laboral, ambiental y tributaria, así como con los requisitos establecidos por las entidades de control y demás partes interesadas, asegurando una operación responsable y alineada a las normativas del sector florícola.

Promueve la protección del medio ambiente mediante el manejo adecuado de insumos agrícolas, el control de residuos y el uso responsable de los recursos naturales

Floral Shop se compromete a brindar condiciones de trabajo seguras a sus colaboradores reduciendo riesgos asociados a las actividades agrícolas.

La presente política será difundida y aplicada en todos los niveles de la organización, con el compromiso de su cumplimiento por parte de todo el personal.

Figura 21. *Política propuesta Floral Shop*

4.1.3.2 Objetivos Estratégicos

Se establecieron los objetivos estratégicos del SGI de Floral Shop para garantizar la calidad del producto, el cumplimiento de requisitos legales y la mejora continua de los procesos alineados a los parámetros implantados en la Norma INEN 2537:2019

PLANIFICACIÓN DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS FLORAL SHOP							
Objetivo estratégico	**KPI**	**Fórmula**	**Meta**	**Responsable**	**Recursos**	**Seguimiento**	**Método de evaluación**
Mejorar la calidad del producto mediante la estandarización y control de procesos garantizando así la satisfacción del cliente	% de flores conformes	$\frac{\text{Flores Aceptadas}}{\text{Flores Totales}} \times 100$	≥ 95%	Jefe de Producción	Mano de obra, insumos, control de calidad	Mensual	Análisis de registros de calidad
Asegurar el cumplimiento de la normativa legal mediante la identificación, control y seguimiento de los requisitos laborales, ambientales y tributarios previniendo sanciones	% cumplimiento legal	$\frac{\text{Requisitos Cumplidos}}{\text{Requisitos Totales}} \times 100$	100%	Gerente General y Apoyo Administrativo	Matriz legal, documentos normativos	Trimestral	Auditoría interna / revisión documental
Reducir los riesgos laborales mediante la implementación de medidas de seguridad y control en las actividades operativas para la adopción de condiciones de trabajo seguro	Nº de incidentes laborales	Conteo mensual de incidentes	0 incidentes	Jefe de Producción	EPP, capacitaciones	Mensual	Registro de incidentes
Optimizar el uso de insumos agrícolas mediante el control y registro del consumo en los procesos a través de la estandarización de dosificaciones y planificación de su utilización reduciendo costos	Consumo de insumos por producción	$\frac{\text{Insumos Utilizados}}{\text{Producción Total}}$	Reducir 10%	Jefe de Producción	Fertilizantes, agroquímicos, registros	Mensual	Análisis de consumo
Mejorar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de los requisitos de calidad fortaleciendo la relación comercial y la competitividad de la empresa	% satisfacción del cliente	$\frac{\text{Clientes Satisfechos}}{\text{Total Encuestados}} \times 100$	≥ 90%	Gerente General	Encuestas, registros de ventas	Trimestral	Encuestas de satisfacción
Fortalecer la gestión ambiental a través del control de actividades ambientales y cumplimiento de normativa aplicable disminuyendo impactos ambientales	% cumplimiento ambiental	$\frac{\text{Actividades Cumplidas}}{\text{Plan Ambiental}} \times 100$	≥ 95%	Jefe de Producción	Plan ambiental, registros	Trimestral	Verificación de cumplimiento
Fortalecer la gestión administrativa mediante la implementación de registros y herramientas de control optimizando la toma de decisiones y el desempeño de la empresa	% cumplimiento del plan administrativo	$\frac{\text{Actividades Ejecutadas}}{\text{Actividades Planificadas}} \times 100$	≥ 90%	Gerente General y Apoyo Administrativo	Documentos, registros	Mensual	Revisión de cumplimiento

Figura 22. *Objetivos Estratégicos Propuestos Floral Shop*

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

4.1.3.3 Riesgos y Oportunidades

Se identificaron los riesgos y oportunidades que afectan al cumplimiento de los objetivos organizacionales de Floral Shop. Estos fueron evaluados en función de su impacto y probabilidad y se establecieron acciones para su tratamiento contribuyendo a la mejora continua del SGI.

Los riesgos identificados fueron evaluados mediante la siguiente metodología que permitió clasificar los riesgos en niveles de criticidad facilitando su priorización y definición de acciones correctivas:

Probabilidad	Impacto	Valor (P×I)	Nivel de riesgo	Color	Descripción
5	5	20 – 25	Muy alto	Rojo	Requiere acción inmediata
4	4	12 – 19	Alto	Naranja	Requiere control prioritario
3	3	6 – 11	Medio	Amarillo	Requiere seguimiento
2	2	2 – 5	Bajo	Verde claro	Control básico
1	1	1	Muy bajo	Verde	Monitoreo ocasional

Figura 23. *Ponderación Riesgos y Oportunidades*

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Tabla 40.

Riesgos y Oportunidades Floral Shop

RIESGOS Y OPORTUNIDADES FLORAL SHOP										
Tipo	**Descripción**	**Proceso relacionado**	**Causa**	**Impacto**	**Probabilidad**	**Nivel**	**Acción correctiva**	**Responsable**	**Recursos**	**Seguimiento**
Riesgo	Incumplimiento legal	Gestión Administrativa	Falta de control documental	4	4	Alto	Control y seguimiento del cumplimiento legal mediante matriz normativa	Gerente + Apoyo Adm.	Documentos legales	Revisión trimestral del cumplimiento legal
Riesgo	Incremento de costos	Gestión de Compras / Producción	Variación de insumos	4	4	Alto	Optimización de costos mediante control de consumo y planificación de compras	Jefe de Producción	Insumos, registros	Análisis mensual de consumo
Riesgo	Accidentes laborales	Gestión Operativa	Falta de control SST	4	3	Alto	Fortalecimiento de la seguridad laboral mediante control del uso de EPP y capacitación	Jefe de Producción	EPP, capacitaciones	Seguimiento mensual de incidentes
Riesgo	Contaminación ambiental	Gestión de Residuos / Producción	Manejo empírico de químicos	4	3	Alto	Control del manejo de agroquímicos y residuos mediante prácticas ambientales	Jefe de Producción	Insumos, registros	Verificación trimestral ambiental
Oportunidad	Mejora productiva	Gestión Operativa	Capacitación del personal	3	4	Alto	Desarrollo de capacidades del personal mediante programas de capacitación	Gerencia	Recursos humanos	Evaluación trimestral del desempeño
Oportunidad	Optimización de procesos	Gestión Administrativa	Digitalización	3	3	Medio	Digitalización de registros para mejorar el control y la trazabilidad	Apoyo Administrativo	Software básico	Control mensual de registros
Oportunidad	Mejora ambiental	Gestión de Residuos	Buenas prácticas	4	3	Alto	Implementación de prácticas de gestión ambiental sostenible	Jefe de Producción	Plan ambiental	Seguimiento trimestral ambiental

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

4.2 Liderazgo

Se definieron los roles, responsabilidades, niveles de autoridad y mecanismos de rendición de cuentas dentro de Floral Shop, considerando su estructura organizacional para asegurar una gestión eficiente de los procesos, el cumplimiento de los objetivos estratégicos y el funcionamiento del SGI.

Tabla 41.

Matriz de Roles y Responsabilidades

		FLORAL SHOP		CÓDIGO:	RG-RR-01
				VERSIÓN:	1.0
		MATRIZ DE ROLES Y RESPONSABILIDADES		FECHA:	
ROL	CARGO	RESPONSABILIDADES	AUTORIDAD	RENDICIÓN DE CUENTAS	
				¿QUÉ?	¿ A QUIÉN?
Director del SGI	Gerente General	Definir la estrategia organizacional, establecer la política de gestión y objetivos, asegurar cumplimiento legal, asignar recursos y evaluar el desempeño del SGI	Toma de decisiones estratégicas, aprobación de recursos y políticas	Cumplimiento de objetivos estratégicos y desempeño del SGI	Propietario
Responsable de Producción	Jefe de Producción	Planificar y coordinar actividades productivas, controlar calidad, gestionar insumos, aplicar medidas de seguridad y ambientales	Supervisión de procesos productivos y asignación de actividades	Cumplimiento del plan de producción, calidad del producto	Gerente General
Operario	Personal Operativo	Ejecutar labores agrícolas, uso de herramientas y EPP, mantener orden y limpieza	Ejecución de actividades operativas asignadas	Cumplimiento de tareas operativas y condiciones del producto	Jefe de Producción
Responsable de Gestión Administrativa	Personal Administrativo	Gestionar documentación, control de registros, apoyo en planificación, control financiero básico, gestión tributaria y compras	Control documental y administrativo	Cumplimiento de registros y gestión administrativa	Gerente General
Asesor Técnico Financiero	Contador	Asesorar en temas contables, elaborar declaraciones fiscales, apoyar cumplimiento legal financiero	Asesoría especializada	Cumplimiento de obligaciones tributarias	Gerente General
Responsable Logístico	Transportista	Coordinar y ejecutar entregas, asegurar condiciones del producto, planificar rutas	Gestión de transporte y entregas	Cumplimiento de tiempos de entrega y estado del producto	Jefe de Producción

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

5. Soporte (CLÁUSULA 5)

5.1 Procesos de Apoyo

Se determinaron los procesos de apoyo necesarios para la implementación, administración y mantenimiento del SGI, con el fin de asegurar la disponibilidad de recursos y fortalecer el desempeño de Floral Shop.

5.1.1 Gestión de Talento Humano

Se aseguró que Floral Shop cuente con personal competente, comprometido y apto para el desarrollo de sus actividades. Se consideró su estructura organizacional reducida al ser una MYPIME y se propuso el siguiente modelo de gestión del talento humano:

a) Documentación de procedimientos:

Tabla 42.

Documentación de procedimientos

	FLORAL SHOP		
	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO SEGÚN NORMATIVA		
Elemento Normativo Requerido	**Propuesta para Floral Shop**	**Responsable**	**Evidencia / Registro**
Selección de personal	Perfil básico del cargo y necesidad operativa	Gerente General	Registro de selección
Contratación	Conforme a la legislación laboral vigente	Gerente General Apoyo Administrativo	Contratos de trabajo
Retiro	Procedimiento básico de salida y archivo documental	Gerente General Apoyo Administrativo	Acta o registro de retiro
Capacitación	Capacitación en labores agrícolas, seguridad, calidad y ambiente	Jefe de Producción Gerente General	Registro de capacitación
Inducción o reinducción	Inducción al puesto, funciones y medidas de seguridad	Jefe inmediato	Registro de inducción

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

b) Causas de Rotación del personal

Se origina por la temporalidad de las labores productivas, la dependencia de condiciones climáticas que afectan la estabilidad del trabajo, la contratación eventual de mano de obra

para actividades específicas y la ausencia de procesos formales de gestión del talento humano.

c) Competencias según el cargo

Tabla 43.

Competencias por Cargo

	FLORAL SHOP		
	COMPETENCIAS POR CARGO		
Cargo	**Nivel de educación / experiencia requerida**	**Competencias necesarias**	**Necesidad de formación**
Gerente General	Título de tercer nivel en administración o ingeniería	Liderazgo, toma de decisiones, planificación estratégica, control organizacional	Gestión estratégica, mejora continua, SGI
Jefe de Producción	Técnico operativo con experiencia en áreas agrícolas	Supervisión de personal, comunicación efectiva, trabajo en equipo, control de calidad	Producción agrícola, gestión de riesgos
Personal Operativo	Educación básica con experiencia mínima en labores agrícolas	Ejecución de tareas agrícolas, uso adecuado de herramientas	Seguridad laboral, buenas prácticas agrícolas
Personal Administrativo	Técnico en áreas administrativas o contables con experiencia mínima en funciones administrativas	Manejo de Excel, organización documental, gestión administrativa	Gestión documental, control de registros, tributación básica
Transportista	Licencia de conducir tipo C (Profesional)	Puntualidad, responsabilidad, conducción segura	Logística básica, manipulación segura del producto, transporte adecuado
Contador	Título de tercer nivel en contabilidad, finanzas o auditoría con experiencia en gestión contable y tributaria	Análisis financiero, gestión tributaria, control contable, cumplimiento normativo	Actualización normativa tributaria, gestión financiera, normativa contable

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

d) Plan de Capacitación

Tabla 44.

Plan de Capacitación

	FLORAL SHOP			
	PLAN DE CAPACITACIÓN			
Tema de capacitación	**Personal objetivo**	**Frecuencia**	**Responsable**	**Evidencia**

Uso de EPP	Personal operativo	Trimestral	Jefe de Producción	Registro de capacitación
Manejo de agroquímicos	Personal operativo	Trimestral	Jefe de Producción	Lista de asistencia
Calidad del producto	Personal operativo	Semestral	Jefe de Producción	Registro de capacitación
Gestión documental	Personal administrativo	Semestral	Gerente Apoyo administrativo	Registro
Cumplimiento legal básico	Gerencia Apoyo administrativo	Anual	Asesor externo	Evidencia documental

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

e) Evaluación de Desempeño

Tabla 45.

Evaluación de Desempeño

		FLORAL SHOP Evaluación de Desempeño				
Cargo	**KPI (Indicador)**	**Fórmula**	**Meta**	**Frecuencia**	**Responsable de evaluación**	**Evidencia**
Gerente General	Cumplimiento de objetivos estratégicos	$\frac{Objetivos\ Cumplidos}{Objetivos\ Planificados} x\ 100$	≥ 90%	Trimestral	Propietario	Informe de gestión
Jefe de Producción	Cumplimiento del plan de producción	$\frac{Producción\ Real}{Producción\ Planificada} x\ 100$	≥ 90%	Mensual	Gerente General	Registro de producción
Jefe de Producción	Porcentaje de productos conformes	$\frac{Productos\ Conformes}{Total\ de\ Producción} x\ 100$	≥ 95%	Mensual	Gerente General	Registro de calidad
Personal Operativo	Cumplimiento de tareas asignadas	$\frac{Tareas\ Cumplidas}{Tareas\ Asignadas} x\ 100$	≥ 90%	Mensual	Jefe de Producción	Registro diario de labores
Personal Operativo	Uso adecuado de EPP	$\frac{Uso\ Correcto\ Observado}{Total\ de\ Observaciones} x\ 100$	≥ 95%	Mensual	Jefe de Producción	Registro de inspección
Personal Administrativo	Cumplimiento documental	$\frac{Registros\ Actualizados}{Registros\ Requeridos} x\ 100$	≥ 95%	Mensual	Gerente General	Control documental
Personal Administrativo	Cumplimiento de obligaciones	$\frac{Obligaciones\ Cumplidas}{Obligaciones\ Totales} x\ 100$	100%	Mensual	Gerente General	Registros tributarios
Transportista	Cumplimiento de entregas a tiempo	$\frac{Entregas\ Puntuales}{Total\ de\ Entregas} x\ 100$	≥ 95%	Mensual	Jefe de Producción	Registro de entregas
Transportista	Productos entregados sin daños	$\frac{Entregas\ sin\ Daños}{Total\ Entregas} x\ 100$	≥ 98%	Mensual	Jefe de Producción	Registro de entregas
Contador	Cumplimiento tributario	$\frac{Declaraciones\ Presentadas}{Declaraciones\ Requeridas} x\ 100$	100%	Mensual	Gerente General	Declaraciones fiscales

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

5.1.2 Gestión de Recursos Físicos

Floral Shop dispone de la infraestructura, maquinaria, equipos y condiciones necesarias para asegurar el cumplimiento de los requisitos de sus procesos y de la calidad del producto. Se identificaron los recursos físicos disponibles y requeridos por la empresa

a) Infraestructura y Equipos Floral Shop

Floral Shop desarrolla sus actividades en una unidad productiva compuesta por dos invernaderos destinados al cultivo del producto y demás recursos físicos presentados a continuación:

Tabla 46.

Infraestructura y Equipos Floral Shop

FLORAL SHOP				
Recurso físico	**Descripción Cantidad**	**Uso principal**	**Proceso relacionado**	**Estado actual**
Invernadero 1	800 m²	Cultivo de rosas	Cultivo	Operativo
Invernadero 2	3000 m²	Cultivo de rosas	Cultivo	Operativo
Bomba de agua	1 unidad	Riego del cultivo	Cultivo	Operativo
Bomba de fumigación	1 unidad	Aplicación de agroquímicos	Cultivo	Operativo
Tijeras de poda	Varias unidades	Corte y mantenimiento del cultivo	Cultivo Cosecha	Operativo
Tractor pequeño	1 unidad	Apoyo en labores agrícolas	Cultivo	Operativo
Área administrativa	1 espacio	Gestión documental y administrativa	Administrativo	Operativo

Área de clasificación	1 espacio	Selección y clasificación del producto	Clasificación	Operativo
Área de almacenamiento de insumos	1 espacio	Resguardo de fertilizantes y materiales	Compras Producción	Operativo
Zona de despacho	1 espacio	Preparación de entregas	Transporte	Operativo

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Floral Shop requiere mantener condiciones mínimas de trabajo relacionadas con el orden y limpieza de las áreas que permitan ejecutar las actividades agrícolas y administrativas en condiciones aceptables de seguridad y operatividad.

b) Mantenimiento de Infraestructura y Equipos

Tabla 47.

Mantenimiento de Infraestrucura y Equipos

Equipo / infraestructura	Tipo de mantenimiento	Actividad	Frecuencia	Responsable	Registro
Bomba de agua	Preventivo	Revisión de funcionamiento y limpieza	Mensual	Jefe de Producción	Registro de mantenimiento
Bomba de fumigación	Preventivo	Limpieza y revisión de mangueras y boquillas	Mensual	Jefe de Producción	Registro de mantenimiento
Tractor pequeño	Preventivo	Revisión general y lubricación	Trimestral	Jefe de Producción / Apoyo externo	Registro de mantenimiento
Tijeras de poda	Correctivo / preventivo	Limpieza, afilado y reemplazo	Mensual	Personal Operativo	Registro de revisión

Invernaderos	Preventivo	Inspección de estructura y cubierta	Semestral	Jefe de Producción	Registro de inspección
Área de almacenamiento	Preventivo	Verificación de orden, limpieza y condiciones	Mensual	Apoyo Administrativo	Registro de inspección

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

c) Equipos de Medición

En Floral Shop no se identificaron actualmente equipos de medición especializados que requieran calibración metrológica formal; sin embargo, se propone mantener control sobre aquellos instrumentos de verificación que puedan incorporarse a futuro.

5.1.3 Gestión de la Información

Se propuso un sistema documental sencillo y funcional, acorde a la realidad de Floral Shop garantizando que la información se mantenga vigente, disponible, protegida y trazable, evitando el uso de documentos obsoletos.

Actualmente, Floral Shop maneja gran parte de su información de forma empírica, mediante registros manuales, libretas de apuntes y comunicación verbal, lo que limita la trazabilidad y el control de los procesos. Por ello, se planteó la implementación de un sistema de gestión de la información documentada basado en la estandarización de formatos, el control básico de documentos y la asignación de responsables mejorando así la organización de la información:

a) Clasificación Documental

Tabla 48.

Clasificación Documental

Tipo de documento	Ejemplo en Floral Shop	Uso
Políticas	Política de gestión	Orientar la dirección del SGI
Matrices	Partes interesadas, riesgos, roles	Planificación y control

Procedimientos	Compras, no conformidades, control documental	Estandarizar actividades
Instructivos	Uso de agroquímicos, inducción, manejo de EPP	Guiar tareas específicas
Registros	Producción, compras, capacitación, entregas	Evidenciar cumplimiento
Documentos legales	Contratos, declaraciones, normativa aplicable	Cumplimiento legal

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

b) Control de la Información Documentada

Se propuso implementar lineamientos básicos que permitan organizar, controlar y proteger la información dentro de Floral Shop para identificar cuáles son los documentos necesarios para el correcto funcionamiento del SGI.

La durabilidad de la información documentada se definió desde su creación hasta su caducidad, esto para que se asegure la actualización regular de datos.

Se asignó responsables tanto para la elaboración como el control, el uso y actualización de información documental para garantizar que solo el personal autorizado pueda ver esta información y aumentar la confidencialidad de Floral Shop.

Se aseguró la trazabilidad de la información mediante registros que evidencian las actividades realizadas, permitiendo su utilización como base para la evaluación del desempeño y la mejora continua del SGI.

5.1.4 Gestión de Compras

Actualmente, Floral Shop realiza sus compras de manera empírica sin contar con una planificación estructurada ni criterios documentados para la selección y evaluación de los

mismos. Esta situación genera riesgos relacionados con la calidad de los insumos, tiempos de entrega y costos operativos.

Se propuso que Floral Shop establezca un proceso de compras que permita identificar previamente las necesidades de materiales e insumos requeridos para la producción, considerando cantidades, características y tiempos de adquisición.

Se establecieron criterios para la adquisición de bienes y servicios, considerando los siguientes factores:

Tabla 49.

Requisitos de compra de insumos y servicios

Insumo Servicio	Especificaciones técnicas	Cantidad Frecuencia	Criterios de calidad	Criterios de compra	Responsable
Fertilizantes	Tipo, composición química, dosis recomendada, fecha de caducidad	Según plan de producción Mensual	Cumplimiento de composición, producto certificado, no vencido	Precio, disponibilidad, proveedor confiable, tiempo de entrega	Jefe de Producción
Agroquímicos	Tipo autorizado, concentración, registro sanitario, uso específico	Según necesidad Mensual	Cumplimiento normativo, etiquetado, seguridad	Cumplimiento legal, calidad, proveedor autorizado	Jefe de Producción
Material vegetal (plantas)	Variedad, calidad genética, sanidad, tamaño adecuado	Según renovación Eventual	Libre de plagas, uniformidad	Calidad, disponibilidad, proveedor especializado	Gerente Jefe Producción
Herramientas agrícolas	Tipo, resistencia, ergonomía	Según desgaste Eventual	Buen estado, funcionalidad	Precio, durabilidad, disponibilidad	Jefe de Producción
Combustible	Tipo, calidad estándar	Semanal	Calidad adecuada, sin contaminación	Precio, disponibilidad	Gerente
Material de empaque	Resistencia, tamaño, presentación	Según ventas Semanal	Integridad, presentación adecuada	Precio, calidad, disponibilidad	Administrativo
Servicios de mantenimiento	Tipo de servicio, experiencia técnica	Según necesidad	Calidad del servicio, garantía	Experiencia, costo, tiempo de respuesta	Gerente
Servicios contables	Cumplimiento tributario, asesoría normativa	Mensual	Cumplimiento legal, precisión	Experiencia, confiabilidad	Gerente

Transporte (externo si aplica)	Capacidad, condiciones del vehículo	Según demanda	Seguridad del producto, puntualidad	Disponibilidad, costo, cumplimiento	Gerente

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Se definieron criterios para la selección y evaluación de proveedores, considerando su capacidad para cumplir con los requisitos establecidos por Floral Shop

Tabla 50.

Criterios para Selección de Proveedores

Proveedor	Tipo de suministro	Calidad	Precio	Tiempo de entrega	Cumplimiento	Estado
Proveedor A	Fertilizantes	Alto	Medio	Alto	Alto	Aprobado
Proveedor B	Agroquímicos	Alto	Alto	Medio	Alto	Aprobado
Proveedor C	Insumos	Medio	Bajo	Medio	Medio	En evaluación

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Floral Shop deberá verificar que los productos adquiridos cumplan con los requisitos establecidos al momento de la compra asegurando que los insumos sean aptos para su uso en el proceso productivo.

Los insumos adquiridos se almacenarán en condiciones adecuadas que garanticen su conservación, evitando deterioro, contaminación o pérdida de calidad.

5.1.5 Gestión Financiera

Se propuso fortalecer este proceso mediante la organización de la información financiera, el análisis de costos, la identificación de riesgos económicos y la planificación de recursos de Floral Shop

Actualmente, Floral Shop no cuenta con una gestión financiera completamente estructurada ni con herramientas formales que permitan analizar de manera periódica los costos, el punto de equilibrio o la relación costo-beneficio de sus actividades. La información económica se maneja de forma básica, principalmente para atender necesidades operativas inmediatas y obligaciones tributarias, lo que limita la capacidad de anticiparse a riesgos financieros y de apoyar técnicamente la toma de decisiones. Por esta razón, se planteó una propuesta de gestión financiera para una MIPYME.

a) Identificación de riesgos potenciales financieros

Se identificaron los principales riesgos financieros después del análisis de la situación actual y se propuso que estos riesgos sean documentados y revisados periódicamente por la gerencia con apoyo administrativo, a fin de establecer controles preventivos y correctivos.

Tabla 51.

Riesgos Financieros Floral Shop

Riesgo financiero	Posible efecto	Control propuesto
Incremento de costos de insumos	Aumento de gastos operativos	Control de consumo y compras planificadas
Falta de liquidez	Dificultad para operar	Seguimiento de ingresos y egresos
Pagos tardíos de clientes	Desbalance financiero	Control de cuentas por cobrar
Gastos imprevistos	Afectación del presupuesto	Reserva y control básico de contingencias

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

b) Costos de bienes o servicios y registros de cálculo

Actualmente, Floral Shop no dispone de una estructura de costos formalmente documentada que permita determinar con precisión el costo de sus bienes producidos. Por ende, se propuso establecer un registro básico de costos que incluya insumos agrícolas, mano de obra, transporte y otros gastos operativos relacionados con la producción y comercialización de rosas.

Tabla 52.

Costos de Bienes y Servicios Floral Shop

	FLORAL SHOP				
	COSTO DE BIENES O SERVICIOS				
Tipo de costo	**Elemento**	**Descripción**	**Unidad de medida**	**Forma de cálculo**	**Frecuencia**
Costos Directos	Fertilizantes	Insumos para nutrición del cultivo	$/mes	Suma de compras mensuales de fertilizantes	Mensual
	Agroquímicos	Control de plagas y enfermedades	$/mes	Suma de compras mensuales de agroquímicos	Mensual
	Mano de obra directa	Personal de cultivo, cosecha y clasificación	$/mes	Sueldos + pagos por jornal	Mensual
	Agua y riego	Consumo de agua para producción	$/mes	Estimación de consumo o costo de bombeo	Mensual
	Material vegetal	Plantas o reposición de cultivo	$/evento	Costo de adquisición	Eventual
Costos Indirectos	Combustible	Uso para transporte y operación	$/mes	Suma de gastos en combustible	Mensual
	Mantenimiento	Reparación de equipos e infraestructura	$/mes	Costos de mantenimiento realizados	Mensual
	Herramientas	Compra o reposición de herramientas	$/evento	Costo de adquisición	Eventual
	Energía eléctrica	Consumo eléctrico (si aplica)	$/mes	Factura o estimación	Mensual
Costos Administrativos	Servicios contables	Pago a contador	$/mes	Valor del servicio contratado	Mensual
	Papelería y registros	Formatos, impresiones	$/mes	Estimación de gasto	Mensual
	Transporte administrativo	Movilización administrativa	$/mes	Estimación o registro	Mensual
Costos de Comercialización	Transporte de entrega	Distribución del producto	$/mes	Suma de gastos de entrega	Mensual
	Material de empaque	Fundas, cajas, embalaje	$/mes	Suma de compras	Mensual

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

c) Recursos económicos y financieros para la mejora

Se identificaron y asignaron gradualmente recursos económicos orientados a necesidades prioritarias considerando su relación costo-beneficio priorizando inversiones que generen impacto positivo en la operación y competitividad en Floral Shop

Tabla 53.

Recursos económicos para la mejora

Área de mejora	Costo de la inversión	Beneficio esperado	Fórmula aplicada	Criterio de Rentabilidad	
				Rentable	No Rentable
Capacitación del personal	Costo total de capacitación	Reducción de errores y rechazos	(Tallos rechazados antes − después) × precio por tallo	(Beneficio / costo) > 1	(Beneficio / costo) < 1
Control de calidad	Costo de implementación	Incremento de producción vendible	(Producción vendible después − antes) × precio por tallo		
Uso eficiente de insumos	Costo de control (capacitación o supervisión)	Reducción del consumo de insumos	Costo de insumos antes − después		
Mantenimiento de equipos	Costo de mantenimiento	Reducción de paros de producción	Horas de paro evitadas × producción por hora × precio por tallo		
Implementación de EPP	Costo de adquisición de EPP	Reducción de accidentes laborales	Costo de accidentes antes − después		
Gestión documental	Costo de implementación (formatos, tiempo)	Ahorro de tiempo administrativo	Tiempo ahorrado × costo por hora de trabajo		

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

d) Nivel mínimo de operación

Actualmente, Floral Shop no dispone de un cálculo formal del punto de equilibrio ni de un estudio de costos que permita determinar con exactitud el nivel mínimo de operación necesario para evitar pérdidas. Debido a ello, se propuso se incorpore progresivamente herramientas básicas de análisis económico que permitan estimar sus costos fijos, costos variables e ingresos.

e) Informes periódicos de la situación financiera

Se propuso que Floral Shop establezca reportes financieros básicos y periódicos, elaborados con apoyo del contador y revisados por la gerencia, que incluyan información sobre ingresos, egresos, gastos operativos y cumplimiento tributario.

Tabla 54.

Informes Periódicos Financieros

Informe	Frecuencia	Responsable
Registro de ingresos y egresos	Mensual	Apoyo Administrativo
Resumen de gastos operativos	Mensual	Apoyo Administrativo
Reporte tributario	Mensual / según obligación	Contador
Resumen financiero gerencial	Trimestral	Gerente General + Contador

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

5.1.6 Gestión Comercial

Se definieron los elementos necesarios que permiten gestionar de manera eficiente la comercialización del producto, desde la identificación del mercado hasta el seguimiento posterior a la entrega.

a) Identificación del mercado objetivo

Se identificó que el mercado objetivo de Floral Shop está conformado principalmente por lo siguiente:

Tabla 55.

Identificación del Mercado Objetivo

Segmento de cliente	Características	Tipo de compra
Empresas florícolas compradoras	Compras frecuentes, altos volúmenes	Mayorista

Intermediarios	Compras variables, enfoque comercial	Mayorista
Clientes ocasionales	Compras esporádicas	Minorista

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

b) Necesidades y expectativas del mercado

Se determinaron las principales necesidades y expectativas del mercado objetivo que influyen directamente en la aceptación del producto y en la relación comercial con los clientes.

Tabla 56.

Necesidades y Expectativas del Mercado

Necesidad	Expectativa medible
Calidad del producto	% de tallos conformes ≥ 95%
Cumplimiento de entrega	Entregas a tiempo ≥ 95%
Presentación	Producto sin daños visibles
Precio competitivo	Precio acorde al mercado
Disponibilidad	Cumplimiento de volumen solicitado

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

c) Análisis de competencia y ventajas competitivas

Se identificó que Floral Shop compite con otras florícolas de la zona que cuentan con mayor infraestructura y se establecieron las siguientes ventajas competitivas:

Tabla 57.

Competencias y Ventajas Competitivas

Factor	Floral Shop	Competencia
Flexibilidad	Alta	Media
Tiempo de respuesta	Rápido	Variable
Volumen de producción	Medio	Alto

Costos operativos	Bajos	Medios/Altos

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

d) Políticas y estrategias de ventas

Se establecieron políticas y estrategias de ventas orientadas a fortalecer la relación comercial y mejorar la competitividad de la empresa.

Políticas:

- Cumplir con las condiciones acordadas con el cliente
- Priorizar la calidad del producto entregado
- Mantener comunicación directa con el cliente
- Ajustar la producción según la demanda

Estrategias:

- Fidelización de clientes por incentivos en compras
- Adaptación a requerimientos del cliente
- Flexibilidad en tiempos y lugares de entrega
- Diferenciación por calidad de producto y experiencia en su compra

e) Sistema de comercialización

Se definió que Floral Shop comercialice su producto mediante venta directa a clientes, gestionando pedidos a través de medios digitales coordinando la producción y entrega según necesidades del cliente

Tabla 58.

Sistema de Comercialización

Canal	Medio	Tipo de venta
Venta directa	Redes Sociales	Pedido directo

Entrega directa	Transporte propio	Distribución

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

f) Acuerdos y compromisos con los clientes

Se establecieron lineamientos para formalizar los acuerdos comerciales con los clientes definiendo los siguientes parámetros:

Tabla 59.

Acuerdos con los Clientes

Elemento	Descripción
Producto	Tipo y calidad del tallo
Cantidad	Número de tallos
Precio	Valor acordado
Entrega	Fecha y lugar
Pago	Condiciones de pago

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

g) Actividades de venta y distribución

Se estructuró el flujograma de la gestión comercial para asegurar el cumplimiento de la venta y entrega del producto

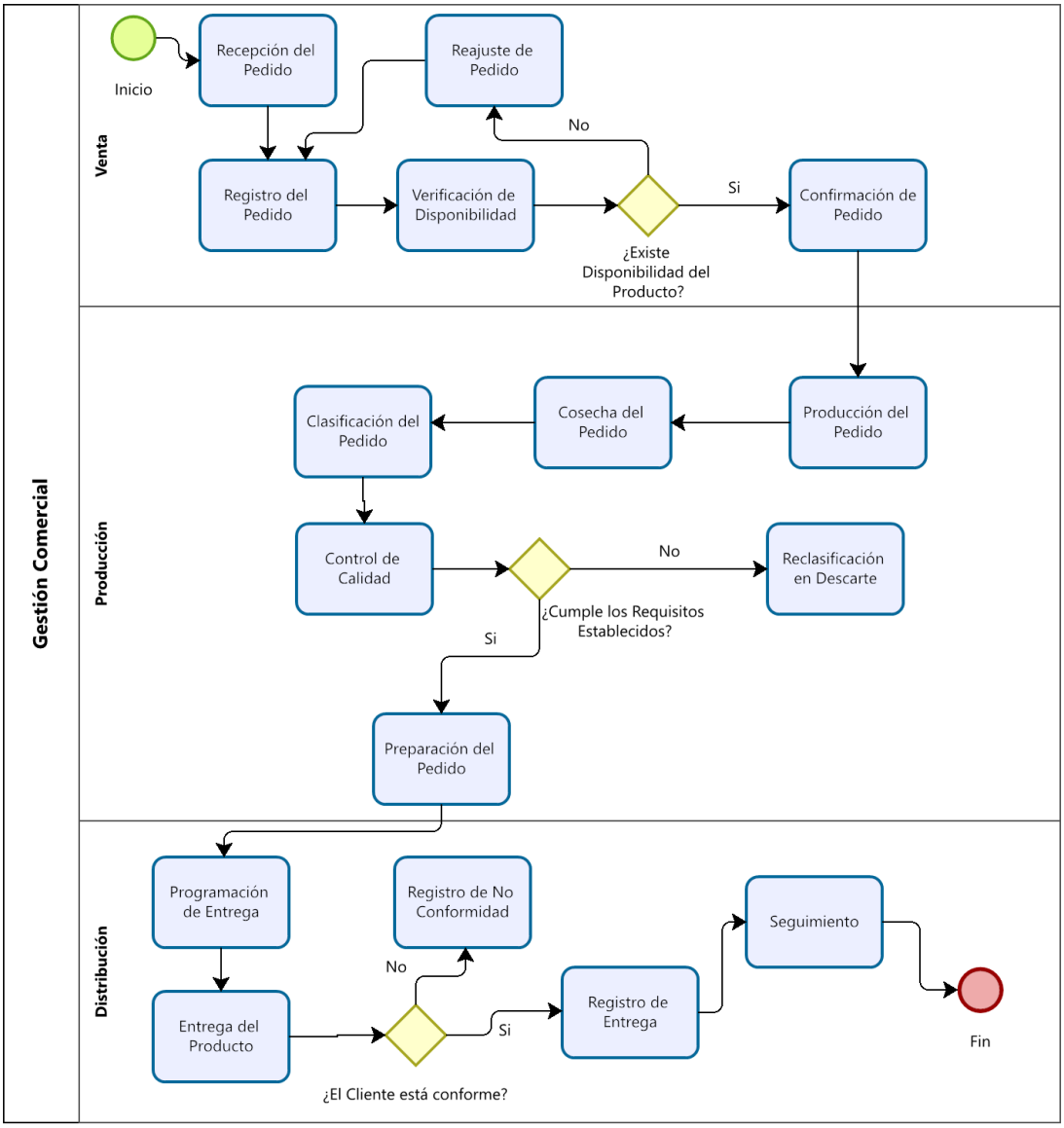


Figura 24. *Flujograma Gestión Comercial*

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

h) Seguimiento y servicio posterior a la entrega

Se estableció un mecanismo de seguimiento posterior a la entrega del producto para identificar posibles inconformidades y fortalecer la relación con el cliente.

Tabla 60.

Seguimiento Posentrega

Actividad	Método	Responsable
Confirmación de entrega	Comunicación directa	Administrativo
Recepción de reclamos	Registro manual	Gerente
Seguimiento de reclamos	Acción correctiva	Producción

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

i) Evaluación de satisfacción del cliente

Se implementó el siguiente formato de evaluación de satisfacción del cliente:

Tabla 61.

Evaluación de Satisfacción del Cliente

FLORAL SHOP						
Código cliente:				**Fecha:**		
Producto entregado:				**Cantidad:**		
Criterios de Evaluación	**Totalmente Satisfecho**	**Satisfecho**	**Regular**	**Insatisfecho**	**Totalmente Insatisfecho**	**Observaciones**
Calidad del producto	5	4	3	2	1	
Tiempo de entrega						
Presentación						
Atención						
Comunicación con el cliente						
Cumplimiento del pedido						
Precio						
Satisfacción general						

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

j) Requisitos del producto y servicio

Se definieron los siguientes requisitos del producto:

Tabla 62.

Requisitos del Producto y Servicio

Característica	Requisito	Método de verificación
Longitud del tallo	Según estándar	Medición
Estado sanitario	Libre de plagas	Inspección visual
Presentación	Sin daños	Inspección
Uniformidad	Homogénea	Clasificación

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

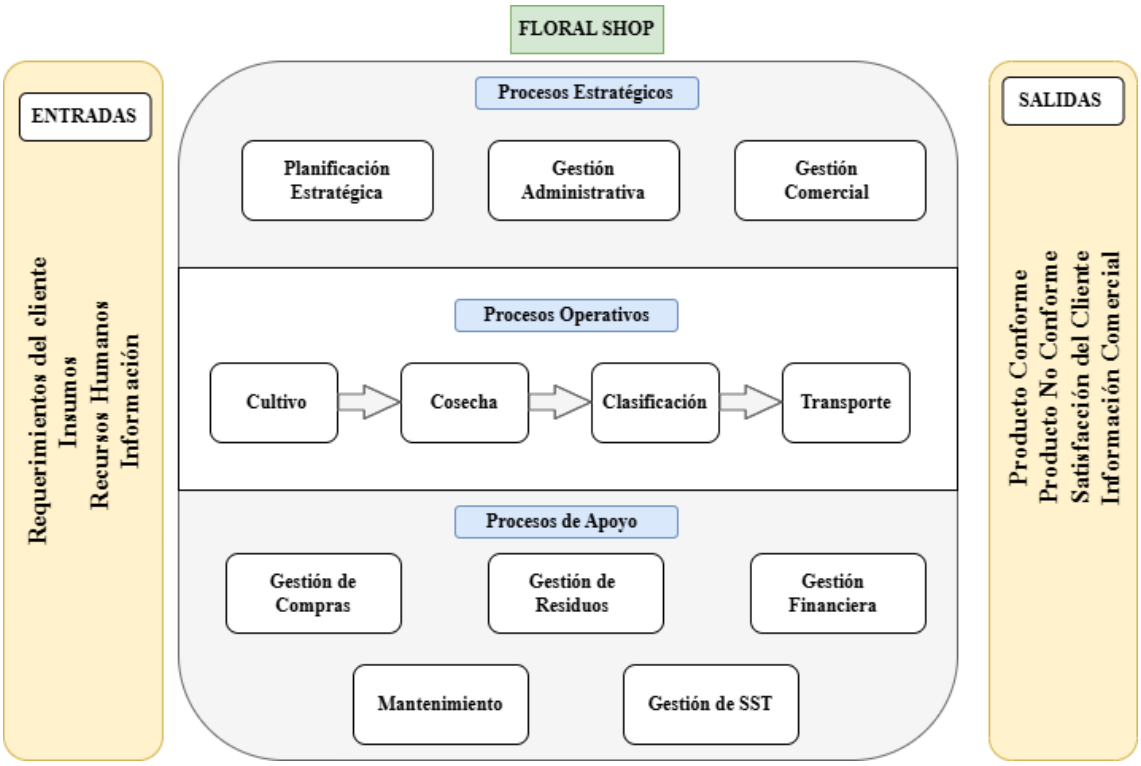
6. Operación (CLAÚSULA 6)

6.1 Planificación de los procesos

Se definieron los procesos y se identificó su estructura, interacción y funcionamiento. Se clasificaron en estratégicos, operativos y de apoyo, estableciendo para cada uno de ellos su objetivo, alcance, responsables, recursos, requisitos y relaciones, con el fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos organizacionales y la satisfacción de las partes interesadas.

a) Mapa de Procesos Propuesto

Se propuso el siguiente mapa de procesos a partir de la identificación de las necesidades de los clientes de Floral Shop



Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

b) Caracterización de Procesos

Se caracterizaron los procesos para documentar de manera detallada cada uno de los mismos.

Las matrices están detalladas en el Anexo 3: Caracterización de Procesos

6.2 Diseño y desarrollo de productos y servicios

Es aplicado al presentarse modificaciones en las especificaciones del producto ya sea por requerimientos del cliente o mejoras internas. Se estableció un plan de diseño que permite definir, controlar y evaluar los cambios realizados en el producto:

Tabla 63.

Plan de Diseño del Producto

		FLORAL SHOP PLAN DE DISEÑO Y DESARROLLO DEL PRODUCTO			
Etapa	**Actividad**	**¿Cómo se realiza?**	**Responsable**	**Evidencia**	**Criterio de control**
Identificación del requerimiento	Detectar necesidad de cambio	Cliente solicita cambio o se identifica mejora interna	Gerente	Registro de pedido	Requerimiento claro del cliente
Análisis del requerimiento	Evaluar viabilidad del cambio	Se analiza si el cultivo puede cumplir con el requerimiento	Jefe de Producción	Anotación	Viabilidad técnica y operativa
Definición del diseño	Establecer características del producto	Se define longitud del tallo, calidad, clasificación, presentación	Gerente / Producción	Especificación del pedido	Parámetros definidos
Planificación	Definir cómo se ejecutará el cambio	Se ajusta producción, tiempos y actividades de cultivo	Producción	Planificación	Cumplimiento del pedido
Implementación	Aplicar el cambio en el proceso	Se ejecuta cultivo, cosecha y clasificación según lo definido	Operarios	Registro de producción	Aplicación correcta del diseño
Verificación	Comprobar cumplimiento del diseño	Se revisa calidad, tamaño, estado del producto antes de entrega	Jefe de producción	Control de calidad	Cumplimiento ≥ requisitos
Validación	Confirmar aceptación del cliente	Cliente acepta el producto entregado	Cliente / Gerente	Confirmación de entrega	Encuesta de Satisfacción del cliente
Resultado	Evaluar resultado del diseño	Se determina si el producto cumplió expectativas	Gerente	Registro	Producto conforme

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

6.3 Elaboración de productos o prestación del servicio

Se establecieron controles operativos que permiten asegurar la conformidad del producto, la eficiencia del proceso y la reducción de riesgos productivos.

a) Presentación y entrega del producto:

Se prepara y entrega el producto de acuerdo con los requisitos establecidos por el cliente, considerando distinta criterios de calidad. Posteriormente, se realiza una revisión final del producto para verificar la conformidad o no conformidad del cliente.

b) Métodos de Verificación

Tabla 64.

Métodos de Verificación

Etapa del proceso	Método de verificación	Responsable	Registro
Cultivo	Inspección visual del estado del cultivo	Operario	Registro manual
Cosecha	Revisión de calidad del tallo	Responsable de producción	Hoja de control
Clasificación	Clasificación por tamaño y calidad	Operario	Registro de clasificación
Despacho	Verificación final del producto	Gerente / Responsable	Registro de entrega

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

c) Control de Inventarios

Se estableció un control de inventarios para registrar y controlar los insumos, el producto en proceso y el producto terminado.

Tabla 65.

Formato Control de Inventarios

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

FORMATO #1		FLORAL SHOP							
		CONTROL DE INVENTARIOS							
Fecha	**Tipo de inventario**	**Producto / Insumo**	**Unidad**	**Stock Inicial**	**Entrada**	**Salida**	**Stock final**	**Responsable**	**Observaciones**
1/4/2026	Materia prima	Fertilizante	Kg	50	20	10	$SI+(E-S)$	Jefe de Producción	Compra semanal
1/4/2026	Producto en proceso	Rosas en cultivo	Tallos	4000	1000	0		Operario	Crecimiento semanal
1/4/2026	Producto terminado	Rosas clasificadas	Tallos	0	500	300		Responsable	Venta parcial

d) Condiciones de Almacenamiento

Floral Shop maneja un almacenamiento temporal previo a su despacho, manteniendo condiciones que eviten daños físicos y deterioro del producto para garantizar al cliente la calidad solicitada.

e) Riesgos del Proceso Productivo

Tabla 66.

Control de Riesgos

	FLORAL SHOP
	CONTROL DE RIESGOS
Riesgo	**Acción de control**
Plagas o enfermedades en el cultivo	Aplicación controlada de agroquímicos y monitoreo periódico del cultivo hasta eliminar la afectación
Variaciones climáticas	Ajuste de riego y protección del cultivo según condiciones climáticas para evitar afectación en la calidad
Uso ineficiente de insumos	Control de dosificación y registro de consumo para optimizar el uso y evitar desperdicios
Corte incorrecto de tallos	Capacitación y supervisión en el proceso de corte para asegurar cumplimiento de criterios técnicos

Error en clasificación del producto	Aplicación de criterios estandarizados de calidad y verificación previa al despacho
Deterioro del producto en almacenamiento	Reducción del tiempo de almacenamiento y manejo adecuado para preservar la calidad
Daño del producto en transporte	Protección y correcta manipulación del producto durante carga y traslado
Retrasos en la entrega	Planificación de rutas y tiempos de entrega para asegurar cumplimiento con el cliente
Accidentes laborales	Uso obligatorio de EPP y supervisión del cumplimiento de normas de seguridad
Falta de trazabilidad del producto	Implementación de registros básicos de producción y entrega para control y seguimiento

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

6.4 Control de las salidas no conformes

Se estableció un procedimiento para el control de las salidas no conformes para poder identificar, separar y tratar los productos que no cumplen con los requisitos de calidad establecidos por el cliente.

a) Identificación y control de salida no conforme

Tabla 67.

Control de Salidas No Conformes

Etapa	¿Qué se hace?	¿Cómo se realiza?	Responsable	Registro
Identificación	Detectar producto no conforme	Inspección visual en cosecha o clasificación	Operario de Calidad	Registro manual
Clasificación	Separar producto defectuoso	Separación física del producto conforme	Operario de Calidad	Control de clasificación

Marcado	Identificar producto no conforme	Ubicación separada o señalización	Operario de Calidad	Observación
Control	Evitar mezcla con producto conforme	Manejo separado del producto	Operario de Calidad	Registro de control

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

b) Tratamiento del producto no conforme

Tabla 68.

Tratamiento de Producto No Conforme

Tipo de no conformidad	Tratamiento aplicado	¿Cómo se ejecuta?	Resultado esperado	Registro
Baja calidad del tallo	Venta en mercado secundario	Comercialización a menor precio	Recuperación parcial	Registro de venta
Daño físico del producto	Descarte del producto	Eliminación del producto no apto	Evitar entrega defectuosa	Registro
Error de clasificación	Reclasificación	Revisión y nueva clasificación	Producto conforme	Registro
Reclamo del cliente	Reposición o ajuste	Entrega nueva o compensación	Satisfacción del cliente	Registro de reclamo

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

7. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN (CLAÚSULA 7)

7.1 Satisfacción del cliente

Se determinó un formato para medir el grado de satisfacción del cliente aplicado en cada pedido garantizando que los requisitos de cada cliente sean

completamente satisfechos, y en caso de alguna irregularidad poder detectar el problema y buscar constantemente mejorar el servicio.

Tabla 69.

Satisfacción del Cliente

	FLORAL SHOP					
	ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE					
Se desarrolla la presente encuesta con el objetivo de conocer el nivel de satisfacción de nuestros clientes respecto a la calidad del producto y del servicio brindado. La información recopilada permitirá identificar oportunidades de mejora y fortalecer nuestro compromiso con los clientes. Agradecemos su colaboración respondiendo las siguientes preguntas, marcando con una (X) la opción que considere adecuada, de acuerdo con la siguiente escala:						
N°	**Pregunta**	**Totalmente Satisfecho**	**Satisfecho**	**Regular**	**Insatisfecho**	**Totalmente Insatisfecho**
1	¿Se encuentra satisfecho con la calidad del producto entregado?					
2	¿El tiempo de entrega se realizó dentro del periodo acordado?					
3	¿Está conforme con la presentación del producto?					
4	¿La atención brindada durante el proceso de compra cumple con sus expectativas?					
5	¿La información y comunicación dada fue clara y oportuna?					
6	¿El producto cumple con los requisitos solicitados previamente?					
7	¿Considera un precio justo del producto relacionado con la calidad del mismo?					
8	En general, ¿se encuentra satisfecho con el servicio brindado por Floral Shop?					
9	**¿Qué aspectos considera que deberían mejorarse en Floral Shop?**					

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

7.2 Autoevaluación

Se estableció un proceso de autoevaluación del SGI, el cual se realiza de forma periódica permitiendo identificar desviaciones, establecer acciones de mejora y asegurar la eficacia del sistema de gestión.

Tabla 70.

Criterios de Autoevaluación

Criterio de evaluación	¿Qué se evalúa?	Método de verificación	Indicador / evidencia	Frecuencia	Responsable
Requisitos del cliente	Cumplimiento de pedidos	Encuesta de satisfacción	% satisfacción del cliente	Mensual	Gerente
Requisitos legales	Cumplimiento normativo	Revisión documental	Cumplimiento legal (%)	Trimestral	Administrativo
Norma INEN 2537	Cumplimiento del SGI	Lista de verificación	% cumplimiento norma	Semestral	Responsable SGI
Procesos	Desempeño operativo	Indicadores de proceso	Cumplimiento de indicadores	Mensual	Producción
Estrategia	Objetivos estratégicos	Evaluación de resultados	% objetivos cumplidos	Trimestral	Gerencia

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

7.3 No conformidad y acción correctiva

Se estableció un proceso para el manejo de las no conformidades y acciones correctivas que tiene nuestro servicio, con el fin de identificar, analizar y eliminar las causas de los incumplimientos detectados en Floral Shop.

Tabla 71.

Registro de No Conformidades

		FLORAL SHOP				
		REGISTRO DE NO CONFORMIDADES Y ACCIONES CORRECTIVAS				
Área		**Fecha de Registro**		**Responsable**		**Fecha de ejecución**
Producción		1/4/2026		Jefe Producción		5/4/2026
Fuente (cliente, proceso, auditoría)	**Descripción de la no conformidad**	**Causa raíz**	**Acción correctiva**	**Seguimiento**	**Resultado (¿efectiva?)**	**Observaciones**
Cliente	Producto con baja calidad	Mala clasificación	Capacitación en clasificación	Verificación en proceso	Sí	Mejora evidenciada

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

8. Mejora (CLAÚSULA 8)

a) Proyectos

Se establecieron proyectos de mejora y fueron estructuraron de manera que permitan su planificación, ejecución y seguimiento, asegurando su implementación efectiva dentro del SGI de Floral Shop.

Tabla 72.

Proyecto 1 de Mejora

		FLORAL SHOP				
		PROYECTOS DE MEJORA				
Proyecto #1	**¿Qué se va a hacer?**	**¿Cómo se va a hacer?**	**Responsable**	**Recursos requeridos**	**Resultado esperado**	**¿Cómo se verificará?**
Estandarización de clasificación del producto	Definir criterios formales de clasificación de rosas	Elaboración de criterios técnicos de calidad, capacitación al personal y supervisión de su aplicación	Jefe de Producción	Formatos, tiempo de capacitación, personal operativo	Reducción de errores de clasificación y mayor uniformidad del producto	Revisión de registros de clasificación y disminución de reclamos por calidad

CRONOGRAMA						
Actividad	**Responsable**	**Semana 1**	**Semana 2**	**Semana 3**	**Semana 4**	**Evidencia / Control**
Definir criterios técnicos de clasificación	Jefe de Producción	X				Documento de criterios
Diseñar formato de registro de clasificación	Gerente	X	X			Formato aprobado
Capacitar al personal en criterios definidos	Jefe de Producción		X			Registro de capacitación
Aplicar criterios en proceso de clasificación	Operarios			X	X	Registros de clasificación
Verificar cumplimiento y reducción de errores	Gerente				X	Control de calidad

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Tabla 73.

Proyecto 2 de Mejora

		FLORAL SHOP				
		PROYECTOS DE MEJORA				
Proyecto #2	**¿Qué se va a hacer?**	**¿Cómo se va a hacer?**	**Responsable**	**Recursos requeridos**	**Resultado esperado**	**¿Cómo se verificará?**
Implementación de registros operativos	Establecer registros para producción, clasificación, entregas y no conformidades	Diseño de formatos, socialización interna y uso obligatorio en actividades operativas	Gerente	Formatos impresos, archivo físico, tiempo de inducción	Mayor trazabilidad y disponibilidad de información para control del proceso	Verificación mensual de registros llenados y archivados

CRONOGRAMA						
Actividad	**Responsable**	**Semana 1**	**Semana 2**	**Semana 3**	**Semana 4**	**Evidencia / Control**
Diseñar formatos de registros (producción, inventario, entrega)	Gerente	X				Formatos diseñados
Revisar y aprobar formatos	Gerente	X	X			Formatos aprobados
Socializar uso de registros con el personal	Gerente		X			Acta de socialización
Implementar uso de registros en operación	Jefe de Producción			X	X	Registros llenados
Verificar cumplimiento del uso de registros	Gerente				X	Auditoría interna de registros

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Tabla 74.

Proyecto 3 de Mejora

		FLORAL SHOP				
		PROYECTOS DE MEJORA				
Proyecto #3	**¿Qué se va a hacer?**	**¿Cómo se va a hacer?**	**Responsable**	**Recursos requeridos**	**Resultado esperado**	**¿Cómo se verificará?**
Control de entregas y seguimiento al cliente	Mejorar el control de despacho y la retroalimentación del cliente	Implementación de registro de entrega, encuesta de satisfacción y revisión periódica de resultados	Responsable Logístico	Formato de entrega, encuesta, teléfono	Mejor cumplimiento de entrega y satisfacción del cliente	Revisión del porcentaje de entregas conformes y resultados de encuestas
CRONOGRAMA						
Actividad		**Responsable**	**Semana 1**	**Semana 2**	**Semana 3**	**Semana 4**	**Evidencia / Control**
Diseñar formato de encuesta de satisfacción		Gerente	X				Encuesta definida
Implementar aplicación de encuesta en entregas		Gerente		X	X	X	Encuestas aplicadas
Registrar resultados de encuestas		Gerente			X		Base de datos
Analizar resultados de satisfacción		Jefe de Producción				X	Informe
Implementar mejoras según resultados		Gerente				X	Acciones implementadas

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Tabla 75.

Proyecto 4 de Mejora

		FLORAL SHOP				
		PROYECTOS DE MEJORA				
Proyecto #4	**¿Qué se va a hacer?**	**¿Cómo se va a hacer?**	**Responsable**	**Recursos requeridos**	**Resultado esperado**	**¿Cómo se verificará?**
Implementación de indicadores de proceso	Definir e implementar indicadores para producción, calidad, entregas y satisfacción	Elaboración de fichas de indicadores, medición periódica y análisis de resultados	Gerente	Formatos, registros de proceso, tiempo de revisión	Seguimiento objetivo del desempeño de los procesos	Revisión mensual de indicadores y comparación con metas definidas
CRONOGRAMA						
Actividad		**Responsable**	**Semana 1**	**Semana 2**	**Semana 3**	**Semana 4**	**Evidencia / Control**
Definir indicadores clave en los procesos		Gerente	X				Lista de indicadores
Diseñar fichas técnicas de indicadores		Administrativo	X	X			Fichas documentadas
Capacitar al personal responsable		Gerente		X			Registro de capacitación
Implementar medición de indicadores		Producción			X	X	Reportes de indicadores
Evaluar resultados y cumplimiento de metas		Gerente				X	Informe de evaluación

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Tabla 76.

Proyecto 5 de Mejora

		FLORAL SHOP				
		PROYECTOS DE MEJORA				
Proyecto #5	**¿Qué se va a hacer?**	**¿Cómo se va a hacer?**	**Responsable**	**Recursos requeridos**	**Resultado esperado**	**¿Cómo se verificará?**
Fortalecimiento documental del SGI	Organizar la documentación mínima requerida del sistema de gestión	Clasificación de documentos, codificación, control de versiones y archivo de registros	Responsable Administrativo	Carpetas, formatos, matriz documental	Mejor control documental y disponibilidad de evidencias del SGI	Check List
CRONOGRAMA						
Actividad		**Responsable**	**Semana 1**	**Semana 2**	**Semana 3**	**Semana 4**	**Evidencia / Control**
Identificar documentos existentes del SGI		Administrativo	X				Listado
Clasificar documentos por tipo y proceso		Administrativo	X	X			Matriz documental
Codificar documentos del sistema		Administrativo		X			Documentos codificados
Implementar uso de documentos en la empresa		Toda la empresa			X	X	Documentos en uso
Verificar control y vigencia documental		Gerente				X	Auditoría Interna

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

b) Acciones contra riesgos y oportunidades

Se estableció acciones específicas orientadas a mejorar el desempeño de sus procesos y reducir los efectos de posibles desviaciones, contribuyendo al fortalecimiento del SGI en Floral Shop.

Tabla 77.

Acciones contra Riesgos y Oportunidades

		FLORAL SHOP			
		Acciones Para Riesgos y Oportunidades			
Riesgo / Oportunidad	**Acción a tomar**	**Responsable**	**Recursos**	**Tiempo**	**Resultado esperado**
R Variabilidad en la calidad del producto	Estandarizar criterios de clasificación y control de calidad	Jefe de Producción	Formatos, personal	1 mes	Reducción de errores y mayor uniformidad del producto
R Falta de trazabilidad	Implementar registros en producción y entrega	Administrativo	Formatos, archivo	2 meses	Control y seguimiento de la información
R Uso ineficiente de insumos	Aplicar control de inventarios y consumo	Producción	Registros	2 meses	Reducción de desperdicios y costos
R Baja satisfacción del cliente	Aplicar encuestas de satisfacción y seguimiento	Administrativo	Formatos	1 mes	Mejora en percepción del cliente
O Mejora de eficiencia operativa	Estandarizar actividades productivas	Producción	Personal	2 meses	Mayor eficiencia en procesos
O Fortalecimiento comercial	Implementar seguimiento postventa	Administrativo	Tiempo	1 mes	Fidelización de clientes
O Mejora en toma de decisiones	Implementar indicadores de gestión	Gerente	Formatos	2 meses	Decisiones basadas en datos

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

c) Acciones correctivas para las No Conformidades

Se establecieron acciones correctivas orientadas a eliminar las causas raíz de los incumplimientos detectados a través de la evaluación del sistema, las quejas de los clientes y el seguimiento de los procesos en Floral Shop.

Tabla 78.

Acciones Correctivas para No Conformidades

		FLORAL SHOP			
		Acciones para No Conformidades			
No conformidad	**Causa raíz**	**Acción correctiva**	**Responsable**	**Tiempo**	**Resultado esperado**
Producto con baja calidad	Mala clasificación	Capacitación y estandarización de criterios de clasificación	Jefe de Producción	1 mes	Reducción de errores de calidad
Errores en entrega de pedidos	Falta de control en despacho	Implementación de verificación previa a la entrega	Responsable Logístico	1 mes	Disminución de reclamos por entrega
Falta de registros operativos	Ausencia de control documental	Implementación de formatos de registro	Administrativo	2 meses	Mejora en trazabilidad
Uso inadecuado de EPP	Falta de supervisión	Control y supervisión del uso de EPP	Jefe de Producción	1 mes	Reducción de riesgos laborales
Manejo inadecuado de insumos	Falta de control	Implementación de control de inventarios	Jefe de Producción	2 meses	Reducción de desperdicio

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

CONCLUSIONES

Con la propuesta de un diseño de gestión integrado se puede establecer una correcta estructura organizacional alineada a la mejora continua, aplicando este sistema en Floral Shop se incrementó el nivel de cumplimiento normativo INEN 2537:2019, que al momento de realizar el diagnóstico inicial cumplía un 25%, se fortaleció a tal punto de alcanzar el 92% de cumplimiento. Este resultado se obtuvo al implementar principalmente procedimientos, controles, roles y responsabilidades documentadas que fueron definidas según cada requisito normativo y a la realidad operativa de la MIPYMES

La implementación de la propuesta del SGI permite incrementar la eficiencia operativa en un 23,4% debido a la estandarización de procesos, al analizar y eliminar actividades que no generaban valor agredadoy al integrar mecanismos de control de calidad para disminuir las pérdidas de calidad del producto, bajando la tasa de productos que van a desecho. Esto se obtuvo reduciendo tiempos en actividades administrativas, reprocesos, los cuales los obtuvimos del análisis preliminar e identificación de brechas operativas, administrativas, ambientales y de control.

El análisis económico evidenció que al implemntar un SGI en Floral Shop se conforma con una inversión viable, ya que proyecta una disminución de sus costos operativos actuales en un 26% y con la posibilidad de ir implementando el sistema gradualmente debido a la facilidad legal que se brinda a este tipo de organizaciones

Al implementar el SGI, Floral Shop facilita la obtención de nuevos clientes debido a la seguridad que esta pueda brindar a las demas instituciones al contar con procesos formales y con los temas legales establecidos ya que actualmente uno de los principales requerimientos de sus clientes eran que su producto pase con una producción estandarizada para asegurar que no exista variabilidad en la calidad y puedan cerrar acuerdos comerciales

RECOMENDACIONES

Implementar el Sistema de Gestión Integrado de manera progresiva, iniciando por los procesos con mayor impacto operativo y normativo, con el propósito de alcanzar un nivel de cumplimiento superior al 90 % de los requisitos establecidos por la Norma INEN 2537:2019. Esta estrategia permitirá distribuir adecuadamente los recursos y verificar el cumplimiento de los objetivos mediante evaluaciones periódicas del sistema.

Mantener un seguimiento permanente del desempeño organizacional mediante indicadores de gestión que permitan medir la eficiencia, eficacia y cumplimiento de los procesos. La comparación continua entre los resultados obtenidos y las metas establecidas facilitará la detección oportuna de desviaciones y la implementación de acciones de mejora antes de que estas afecten el desempeño de la empresa.

Fortalecer continuamente las competencias del talento humano mediante programas de capacitación enfocados en la gestión por procesos, el cumplimiento normativo y la mejora continua. Esta recomendación se fundamenta en que la correcta aplicación de los procedimientos y controles depende directamente del nivel de conocimiento y compromiso del personal responsable de ejecutarlos.

Realizar auditorías internas y revisiones periódicas por la dirección para evaluar la eficacia del Sistema de Gestión Integrado y asegurar su mejora continua. Los resultados obtenidos deberán compararse con los indicadores definidos durante la implementación, permitiendo verificar objetivamente el grado de cumplimiento alcanzado e identificar nuevas oportunidades de optimización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

[1] M. Lucía, C. Muñoz, E. S. A. J. Alexander, and S. Prieto, "Gestión del riesgo como eje articulador de un sistema de gestión integrado en las pymes * Risk management as a hub articulator management system in SMEs," 2015.

[2] OIT, "Los Sindicatos tratan de organizar a los millones de trabajadores marginados en empleos del cada vez más amplio «sector no estructurado» | International Labour Organization." Accessed: Jun. 09, 2025. [Online]. Available: https://www.ilo.org/es/resource/news/los-sindicatos-tratan-de-organizar-los-millones-de-trabajadores-marginados

[3] FAO Fiat Panis, "REGULATIONS ON ANTIMICROBIAL USE FOR TERRESTRIAL ANIMAL PRODUCTION IN VIET NAM," Oct. 2022. [Online]. Available: www.fao.org.vn

[4] ISO, "SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD-REQUISITOS," 2015.

[5] ProColombia, "NUEVOS MERCADOS PARA LA EXPORTACIÓN DE FLORES COLOMBIANAS |." Accessed: Jun. 09, 2025. [Online]. Available: https://procolombia.co/colombiatrade/exportador/articulos/nuevos-mercados-para-la-exportacion-de-flores-colombianas

[6] Ramos Neyra, Solange Angela, Chinchay Wong, and Milena Lidia, "La influencia de la certificación Operador Económico Autorizado (OEA) en el desempeño de la cadena logística de las empresas agroexportadoras certificadas peruanas entre los años 2012 – 2020," Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, 2022.

[7] W. D. Mera, "CUMPLIMIENTO DE NORMATIVAS DE EXPORTACIÓN DE LAS FLORES ECUATORIANAS – EXPOFLORES," Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Manta, 2024.

[8] NTE-ISO, "NTE INEN 2537 SISTEMA DE GESTIÓN PARA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA. REQUISITOS MANAGEMENT SYSTEM FOR MICRO, SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES. REQUIREMENTS," 2019. Accessed: Jun. 22, 2025. [Online]. Available: www.normalizacion.gob.ec

[9] I. Esteban and J. Sandoval, "BORRADOR DEL ESTUDIO DE IMPACTO AMBIENTAL EXPOST Y PLAN DE MANEJO AMBIENTAL DEL PROYECTO 'FINCA GROWFLOWERS SAN PABLO,'" San Pablo, 2018.

[10] M. Gonzáles, "IFC anuncia préstamo verde de US$80 millones a LAAD para apoyar a PyMEs y agronegocios en América Latina." Accessed: Jun. 22, 2025. [Online]. Available: https://www.ifc.org/es/pressroom/2021/26609

[11] AIPH, "Final report AIPH," Amsterdan, 2022.

[12] S. Abigail, V. Aguilar, C. Cristina, M. Ceferino, H. Fabrizzio, and B. Copo, "EVIDENCIAS DEL CAMBIO CLIMÁTICO EN ECUADOR," Apr. 2020, [Online]. Available: https://orcid.org/0000-0003-2632-9616

[13] Unión Europea, "REGLAMENTO DE EJECUCIÓN (UE) 2019/2072 DE LA COMISIÓN de 28 de noviembre de 2019 por el que se establecen condiciones uniformes para la ejecución del Reglamento (UE) 2016/2031 del Parlamento Europeo y del Consejo en lo que se refiere a las medidas de protección contra las plagas de los

vegetales, se deroga el Reglamento (CE) n. o 690/2008 de la Comisión y se modifica el Reglamento de Ejecución (UE) 2018/2019 de la Comisión," Dec. 2019.

[14] ISO, "Sistemas de Gestión Ambiental – Requisitos con orientación para su uso," 2015. [Online]. Available: www.iso.ch

[15] nqa ISO, "ISO 45001:2018 GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMAS DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO," 2018.

[16] A. Filippo, C. Guaipatín, L. Navarro, and F. Wyss, *Las Políticas de Desarrollo Productivo frente a los nuevos imperativos de las Cadenas Globales de Valor*, 2024th ed. 2024. [Online]. Available: www.iadb.org

[17] C. C. Morales, "Informe de prácticas profesionales en la empresa Elite Flower S.A.S: Formulación de acciones preventivas y correctivas en el Sistema de Gestión integral (SIG) y Departamento de Gestión Ambiental (DGA)," Tecnológico de Antioquia, Medellín, 2021.

[18] O. E. Gualoto, "Manual de aplicación de un sistema de gestión socio ambiental internacional fairtrade comercio justo para empresas florícolas," Universidad Internacional SEK, Quito, 2015.

[19] C. Castro, F. Castañeda, K. Ruiz, G. Morán, and G. Burgos, "EL SECTOR FLORÍCOLA ECUATORIANO Y SU AFECTACIÓN EN EL MERCADO INTERNACIONAL PRODUCTO DE LA PANDEMIA CAUSADA POR EL COVID-19," May 2020.

[20] V. Donoso, "ANÁLISIS DE LAS EMPRESAS PROVEEDORAS DEL ESTADO DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN, QUE PARTICIPAN EN EL SERCOP Y QUE APLICAN SGI EN LA CIUDAD DE QUITO EN EL PERIODO 2018-2019," Universidad Politécnica Salesiana, Quito, 2021.

[21] M. Elizabeth *et al.*, *Gestión de la Innovación como agente determinante del cambio Hacia un emprendimiento sostenible*, 1st ed. Tijuana, 2016.

[22] M. Paula, O. Puente, and P. L. Ortuño, "El Camino hacia la Sostenibilidad: Proceso de Construcción del Libro Blanco de BioEconomía Sustentable de Ecuador y su Estrategia de Posicionamiento," 2024. [Online]. Available: https://www.flipsnack.com/Manthra/libro-blanco-de-

[23] D. Benavides, "DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN BASADO EN LA NORMA INEN 2537:2019 DE LA EMPRESA MAYRA-TEX EN LA CIUDAD DE TULCÁN"," Universidad Técnica del Norte, Ibarra, 2023.

[24] J. I. Zambrano Farías, "Planificación de un sistema de gestión integrado para una organización de investigación agropecuaria," *SIGNOS - Investigación en sistemas de gestión*, vol. 11, no. 1, pp. 25–35, Jan. 2019, doi: 10.15332/s2145-1389.2019.0001.01.

[25] Y. Salcedo, M. Moreno, and B. Guisado, "LA GESTIÓN INTEGRADA DE CALIDAD, AMBIENTE Y SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO CON ENFOQUE DE LIDERAZGO," Aug. 2020, [Online]. Available: https://orcid.org/0000-0002-9871-695xBeatrizPupoGuisadoIhttps://orcid.org/0000-3001-8841-4133

[26] M. A. Ibáñez, "PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRADO BAJO LAS NORMAS ISO 9001:2015 E ISO 45001:2018

PARA LA EMPRESA EXPERTICIA POTENCIAL HUMANO EU.," Universidad de América, Bogotá, 2020.

[27] J. C. Lucero, R. Hidalgo, and E. Cueva, "Gestión de calidad en micro y pequeñas empresas de servicio automotriz ecuatoriano," *Estudios de la Gestión. Revista Internacional de Administración*, May 2020, doi: 10.32719/25506641.2020.8.9.

[28] H. Pinargote and J. Díaz, "POLÍTICAS PÚBLICAS ORIENTADAS A IMPULSAR A LAS PYMES ECUATORIANAS," *REVISTA DE ESTUDIOS POLÍTICOS Y ESTRATÉGICOS*, vol. 9, no. 1, pp. 32–53, Jun. 2021, [Online]. Available: https://scholar.google.es/citations?user=-rFtH_8AAAAJ&hl=en

[29] J. J. Bazarán-Rueda, F. A. Pardo-Asanza, and J. A. Campuzano-Vásquez, "Evaluación de la gestión competitiva de la mediana empresa de la provincia de El Oro mediante la NTE INEN 2537," *INNOVA Research Journal*, vol. 8, no. 3.1, pp. 264–282, Nov. 2023, doi: 10.33890/innova.v8.n3.1.2023.2374.

[30] G. L. Gorotiza and E. M. Romero, "El sistema de gestión de calidad con ISO 9001:2015 como estrategia para el mejoramiento de los procesos de la Comercializadora ITM," vol. 6, Apr. 2021, doi: 10.23857/pc.v6i4.2561.

[31] V. Valencia, T. Rodriguez, and M. Á. Rincón, "ISO 14001 una alternativa de gestión ambiental en las empresas colombianas a favor de la calidad del agua, 2013-2019," vol. 4, pp. 7–32, 2021.

[32] P. Minchán and C. L. Fernández, "Beneficios de implementar un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo bajo la norma ISO 45001:2018 en empresas floricultoras para reducir accidentes," Jun. 2022, doi: 10.15381/iigeo.v24i48.21312.

[33] Á. M. Tello Condor, M. Ulloa Enríquez, and F. E. Allayca Guambo, "Metodología Deming (PHVA) en el mejoramiento de procesos productivos en la Empresa ¨Inoxidables Élite¨ de la ciudad de Riobamba – Ecuador," *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, vol. 4, no. 3, Sep. 2023, doi: 10.56712/latam.v4i3.1124.

[34] M. Bustillo-Castillejo and J. Machado-Licona, "Diagnóstico de la efectividad de la comunicación organizacional: desde el enfoque del cliente interno," *Saber, Ciencia y Libertad*, vol. 18, no. 1, pp. 197–214, Mar. 2023, doi: 10.18041/2382-3240/saber.2023v18n1.10015.

[35] Estado De Información No Financiera, "Gestión de Riesgos," 2022.

[36] U. El Bosque Colombia, G. González, L. Rodríguez, M. Caballero, and M. Fonte, "Herramientas para la gestión por procesos.," 2019, [Online]. Available: https://www.redalyc.org/articulo.oa?

[37] M. Panchi, "LA AUDITORÍA INTERNA COMO HERRAMIENTA DE CONTROL Y SEGUIMIENTO DE LA GESTIÓN EN LAS UNIVERSIDADES," May 2021, [Online]. Available: https://orcid.org/0000-0002-9668-5379

[38] E. Noriega, F. Suarez, J. Orozco, and H. Orfale, "Gestión estratégica como agente impulsor en las pymes para el éxito organizacional," Jan. 2018.

[39] A. Ibañez, "Actualización del Sistema Gestión Documental y Actividades de Apoyo al Sistema de Gestión Integral en la Empresa Veolia Aguas de Montería S.A. E.S.P.," Universidad de Córdoba, Córdoba, 2021.

[40] R. A. León, “Cultura organizacional y liderazgo: reflexiones sobre algunos resultados en entidades bancarias,” vol. 17, pp. 155–172, 2001, [Online]. Available: http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231324550002

[41] H. Guevara, L. Huarachi, G. Lozano, and J. Vértiz, “Gestión del Cambio en organizaciones educativas pospandemia,” vol. 26, 2021.

[42] M. A. Cobo Vázquez and D. E. C. Palacios, “Plan de internacionalización de la empresa, Fábrica de Velas Herminio Delgado Cía. Ltda., a través de la Ruta PRO ECUADOR para el Exportador.,” Cuenca, 2018.

[43] M. Méndez Barrera, K. Hernández Hernández, Ma. S. Rodríguez Ibarra, and D. Barrón Villaverde, “Aplicación de la herramienta FODA: Caso de estudio en un negocio de la industria restaurantera,” *Ciencia Nicolaita*, no. 88, Jul. 2023, doi: 10.35830/cn.vi88.639.

[44] A. Concha-Torre, Y. Díaz Alonso, S. Álvarez Blanco, A. Vivanco Allende, J. Mayordomo-Colunga, and B. Fernández Barrio, “The checklists: A help or a hassle?,” *An. Pediatr. (Engl. Ed).*, vol. 93, no. 2, pp. 135.e1-135.e10, Aug. 2020, doi: 10.1016/j.anpedi.2020.05.006.

[45] A. Drouaillet, P. Barrientos, A. De La Cruz, G. Fernández, and A. Garnica Oropeza, “Decisiones gerenciales bajo el Principio de Pareto,” Jun. 2022.

[46] J. Manuel. Pardo Álvarez, *Configuración y usos de un mapa de procesos*. AENOR - Asociación Española de Normalización y Certificación, 2012.

[47] H. González González and C. Alberto Escobar Prado, “Aplicación de la herramienta SIPOC a la cadena de suministro interna de una empresa distribuidora de medicamentos,” Aug. 2021.

[48] A. F. Estrella Quispe, G. P. Segura Núñez, C. E. Martínez Rosas, A. Y. Sánchez Chila, and E. B. Bravo López, “Sistemas de Gestión de Indicadores Clave de Despeño (KPIS) en procesos industriales,” *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, vol. 7, no. 4, pp. 125–141, Jul. 2023, doi: 10.37811/cl_rcm.v7i4.6853.

[49] E. K. Assem-Erhaze and M. M. Archibald, “Reimagining Inquiry: A Transformative Integration of Mixed Methods Action Research and Qualitatively Driven Designs in Disability Research Contexts,” *J. Mix. Methods Res.*, Nov. 2025, doi: 10.1177/15586898251398262.

[50] S. F. Acosta Faneite, “Los enfoques de investigación en las Ciencias Sociales,” *Revista Latinoamericana Ogmios*, vol. 3, no. 8, pp. 82–95, Jul. 2023, doi: 10.53595/rlo.v3.i8.084.

[51] S. Diznarda Álvarez Gómez *et al.*, “SELECCIÓN DEL DOCENTE TUTOR BASADO EN LA CALIDAD DE LA DOCENCIA EN METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN,” May 2021.

[52] J. P. Holguín, D. López, and L. Muñiz, “Sistema de planificación de recursos empresariales: una estrategia que optimiza los procesos de las Mipymes ecuatorianas,” vol. 14, no. 8, pp. 85–97, Aug. 2021, [Online]. Available: http://publicaciones.uci.cu

[53] L. J. Benítez Pincay, “Gestión responsable y organización interna: un análisis de su impacto en la sostenibilidad y en el desempeño de las MIPYMES ecuatorianas,” *Prohominum*, vol. 7, no. 1, Mar. 2025, doi: 10.47606/acven/ph0327.

[54] H. Babativa, P. A. Rubiano, T. Velásquez, J. González, M. Vega, and N. Gaona, “La entrevista semiestructurada: una herramienta pertinente en la percepción de valores sociales para la vida,” May 2024. doi: 10.22507/rli.v21n1a5.

[55] A. Martínez López, “LA ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD Y LA OBSERVACIÓN DIRECTA: OBSERVACIONES CUALITATIVAS PARA UN ENFOQUE HOLÍSTICO,” 2023.

[56] J. I. Almeida and G. E. Pinargote, “EVALUACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE CALIDAD DE LA NORMA ISO 9001:2015 FRENTE A LA CUARTA REVOLUCIÓN INDUSTRIAL DEL SECTOR FLORÍCOLA DE CAYAMBE,” ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ, Manabí, 2022.

[57] J. J. Valle-Pazmiño and M. B. Reinoso-Avecillas, “Revisión bibliográfica de los costos de prevención de riesgos laborales y accidentes de trabajo en las empresas florícolas del Ecuador,” *MQRInvestigar*, vol. 8, no. 4, pp. 4398–4426, Nov. 2024, doi: 10.56048/mqr20225.8.4.2024.4398-4426.

[58] M. D. Tello and D. S. Tello Trillo, “Gestión de calidad y productividad laboral de las empresas en el Perú: Un diseño no experimental y técnicas de machine learning causal.,” Apr. 2024. [Online]. Available: https://www.ibm.com/cloud/learn/machine-learning

[59] C. Manterola *et al.*, “Estudios de Corte Transversal. Un Diseño de Investigación a Considerar en Ciencias Morfológicas,” *International Journal of Morphology*, vol. 41, no. 1, pp. 146–155, Feb. 2023, doi: 10.4067/S0717-95022023000100146.

[60] L. C. Arboleda, “MUTIS Y LA INTRODUCCIÓN DEL MÉTODO ANALÍTICO EN COLOMBIA,” 2020, *Universidad Nacional de Educacion a Distancia*. doi: 10.5944/hme.11.2020.23959.

[61] R. Bermúdez Sarguera, A. R. Casanova Montero, A. Pentón Quinter, R. Bermúdez Sarguera, A. R. Casanova Montero, and A. Pentón Quinter, “El método inductivo-deductivo es solo una entelequia filosófica,” *Revista Cubana de Educación Superior*, vol. 43, no. 2, pp. 261–279, 2024, Accessed: Apr. 20, 2026. [Online]. Available: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142024000200261&lng=es&nrm=iso&tlng=es

[62] C. F. Domínguez Avila, “MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN EN CONTEXTOS DE ALTA VULNERABILIDAD POLÍTICO-SOCIAL VALIDEZ, CONFIABILIDAD, Y PERTINENCIA,” 2024.

[63] W. M. Otte, “El método sistémico: de la trampa de la complejidad a las sociedades diversas,” *Revista Atlántica-Mediterránea de Prehistoria y Arqueología Social*, vol. 26, 2024, doi: 10.25267/rev_atl-mediterr_prehist_arqueol_soc.2024.v26.02.

ANEXOS

Anexo 1: Check List Inicial de Auditoría Interna

Checklist de la Norma INEN 2537:2019 para Floral Shop								
Elemento	Requisito	Situacion Actual	Evidencia	Cumplimiento			Brecha	Acción Requerida
				Cumple	Cumple Parcialmente	No cumple		
4. Planificación Estratégica								
4.1 Contexto de la Organización	4 .1.1 Comprensión de la organización y de su contexto	No cuenta con documentos que describan su contexto interno o externo. se basan únicamente en la experiencia de los propietarios y el conocimiento empírico sobre el entorno productivo, el clima, el mercado florícola, los clientes, y las condiciones operativas. No existe una metodología para analizar capacidades, limitaciones, riesgos del entorno, necesidades de recursos ni factores estratégicos.	No existe un diagnóstico escrito. No se hallaron análisis FODA, PESTEL ni documentación estratégica. Toda la información se obtiene de entrevistas a Esteban y Jhon Campo.			X	La empresa no ha determinado formalmente su contexto, lo cual impide establecer una planificación estratégica efectiva, definir riesgos y oportunidades, y cumplir con el enfoque de gestión requerido por la INEN 2537:2019.	Elaborar un diagnóstico del contexto organizacional, incluyendo factores internos y externos Construir un análisis FODA documentado. Actualizar el análisis de contexto al menos una vez al año.
	4.1.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	Floral Shop no identifica de manera verbal a sus partes interesadas, pero no cuenta con una matriz formal que documente sus requisitos, necesidades o expectativas.	No existen registros documentados. Identificación verbal obtenida en entrevistas.		X		No existe un análisis formal de partes interesadas ni registro de sus requisitos específicos	Elaborar una matriz de partes interesadas que incluya necesidades, expectativas y criterios de seguimiento.
	4.1.3 Direccionamiento estratégico	Floral Shop cuenta con misión, visión, valores no documentados ni con lineamientos estratégicos. Las decisiones se basan en criterios empíricos de los propietarios y en necesidades operativas inmediatas.	No existen documentos estratégicos. No se encontraron declaraciones formales.		X		Ausencia total de direccionamiento estratégico documentado que oriente el SGI.	Definir y documentar formalmente la misión, visión, valores y lineamientos estratégicos alineados a la INEN 2537:2019.
	4.1.3.1 Política de Gestión	Floral Shop no cuenta con una política de gestión formal. Sus compromisos se expresan de manera verbal y no existe un documento que oriente las decisiones organizacionales ni el desempeño del sistema de gestión.	No existe política escrita. No hay comunicación interna o externa sobre una política.			X	Ausencia de una política formal alineada a la norma, comunicada y aplicada en la empresa	Elaborar y documentar una política de gestión; aprobarla, comunicarla y asegurar su aplicación.
	4.1.3.2 Objetivos Estratégicos	Floral Shop no cuenta con objetivos estratégicos definidos, medibles ni documentados. La empresa se guía por metas operativas informales relacionadas con producción, calidad y cumplimiento de entregas	No existen documentos de planificación estratégica. Objetivos expresados verbalmente por los propietarios.			X	No se han establecido objetivos estratégicos formales ni indicadores de seguimiento.	Definir objetivos estratégicos claros, medibles y coherentes con el SGI, junto con sus indicadores.
	4.1.3.3 Riesgos y Oportunidades	La empresa reconoce riesgos de manera empírica, pero no cuenta con un proceso formal para identificarlos, evaluarlos ni gestionarlos. Tampoco existe un registro de oportunidades de mejora.	Observaciones verbales del propietario. No existen matrices de riesgo ni análisis documentados.			X	No se realiza identificación, análisis y tratamiento de riesgos y oportunidades de forma documentada ni sistemática.	Elaborar una matriz de riesgos y oportunidades; definir acciones de prevención, control y mejora.
4.2 Liderazgo		El liderazgo es ejercido de forma empírica por los propietarios, principalmente mediante supervisión directa y toma de decisiones diaria. No existen evidencias de compromiso formal con un sistema de gestión ni acciones específicas para su implementación o seguimiento.	Entrevistas a los propietarios. Ausencia de planes, políticas, roles definidos o documentación del liderazgo.			X	No existe un liderazgo formal orientado al SGI ni mecanismos de comunicación o asignación oficial de responsabilidades.	Establecer el compromiso de la dirección; definir roles, responsabilidades y mecanismos de comunicación del SGI.

Elemento	Requisito	Situacion Actual	Evidencia	Cumplimiento			Brecha	Acción Requerida
				Cumple	Cumple Parcialmente	No cumple		
5. Soporte								
5.1 Procesos de Apoyo	**5 .1.1 Gestión de Talento Humano**	Floral Shop no cuenta con descripciones de puestos, asignación formal de responsabilidades ni registros de competencia. La selección del personal se basa en experiencia previa y recomendaciones. La capacitación es verbal y empírica, sin planificación ni registro documental.	No existe organigrama formal. No hay descripciones de cargos. No se encontraron registros de capacitación o evaluación de competencias.			X	Ausencia de un sistema de gestión del talento humano alineado al SGI.	Definir puestos, roles y responsabilidades; establecer matriz de competencias; planificar y registrar capacitaciones; formalizar procesos de selección e inducción.
	5.1.2 Gestión de recursos físicos	Floral Shop cuenta con invernaderos, bombas de agua, bombas de fumigación, herramientas de corte y un pequeño tractor, pero no existe un inventario formal, ni registro de mantenimiento, ni un programa estructurado de cuidado de infraestructura. El mantenimiento se realiza de forma visual y reactiva, según necesidad.	No existe inventario documentado. No hay plan de mantenimiento preventivo. Mantenimiento realizado de forma empírica cada 80 horas en bombas.			X	No existe un sistema formal para controlar infraestructura, equipos, condiciones de operación ni mantenimiento preventivo.	Elaborar inventario de recursos físicos; establecer plan de mantenimiento; definir responsables; documentar registros de inspección y mantenimiento.
	5.1.3 Gestión de la información	La empresa no maneja documentación formal. La información operativa se registra de manera básica en cuadernos o mediante comunicación por WhatsApp. No existen procedimientos, formatos, control documental, ni almacenamiento estructurado de registros. La trazabilidad es limitada y depende de la memoria del personal.	Registros informales en cuadernos. Información operativa compartida verbalmente o por WhatsApp. No existen procedimientos escritos ni control documental.			X	Falta de sistema formal de gestión de la información: control de documentos, registros, almacenamiento, actualización y disponibilidad.	Implementar un sistema básico de gestión documental: procedimientos, formatos, control de versiones, registros de producción, mantenimiento, SST y seguimiento del SGI.
	5.1.4 Gestión de compras	Las compras se realizan de forma reactiva cuando el personal observa que falta un insumo. No existe planificación de compras, ni lista de proveedores aprobados, ni criterios de evaluación. Los insumos se adquieren principalmente por precio y disponibilidad, lo cual puede generar variabilidad en la calidad. No hay registros formales de pedidos ni recepción.	Compras realizadas sin formatos o procedimientos. Decisiones basadas en experiencia y disponibilidad del proveedor. No se encontraron registros de evaluación de proveedores.			X	No existe un proceso formal de compras: planificación, homologación de proveedores, criterios de aceptación, verificación de insumos ni registros.	Establecer un procedimiento de compras; crear lista de proveedores aprobados; definir criterios de calidad; implementar registros de solicitud, recepción y evaluación de insumos.
	5.1.5 Gestión Financiera	Su gestión es empírica y se maneja de forma básica por los propietarios. No existen presupuestos formales, controles financieros periódicos, ni registros estructurados de costos de producción, gastos operativos o proyecciones económicas. Los pagos a proveedores y trabajadores se realizan según ingresos disponibles, y no existe un sistema financiero documentado que apoye el SGI	Manejo financiero informal. Ausencia de presupuestos, reportes financieros o indicadores económicos. Registros simplificados de ingresos por ventas y pagos semanales/mensuales.			X	No existe un sistema de gestión financiera que permita planificar recursos, evaluar costos, controlar gastos o asegurar la continuidad del negocio.	Establecer un presupuesto anual; documentar ingresos y gastos; crear indicadores financieros básicos ; implementar registros y controles que fortalezcan la toma de decisiones y el SGI.
	5.1.6 Gestión Comercial	La empresa mantiene relaciones comerciales principalmente mediante acuerdos verbales con empresas florícolas compradoras. No existe un procedimiento formal para gestión de ventas, seguimiento de pedidos, control de calidad del producto entregado ni evaluación de la satisfacción del cliente. Los registros comerciales se anotan en un cuaderno y la comunicación se realiza por teléfono o WhatsApp.	Registros simples de entregas. Ausencia de formatos, contratos, fichas de cliente o reportes de no conformidades.		X		Falta formalización del proceso comercial: definición de requisitos del cliente, procedimientos de venta, evaluación de satisfacción y control de devoluciones o rechazos.	Crear procedimiento comercial; documentar requisitos del cliente; establecer registros de entregas, rechazos y satisfacción; formalizar acuerdos comerciales; mejorar trazabilidad.

Elemento	Requisito	Situacion Actual	Evidencia	Cumplimiento			Brecha	Acción Requerida
				Cumple	Cumple Parcialmente	No cumple		
7. Seguimiento y Medición	7.1 Satisfacción del cliente	Floral Shop no cuenta con planificación formal de sus procesos. Las actividades operativas se ejecutan según experiencia y supervisión directa, sin procedimientos documentados, sin criterios técnicos establecidos, sin planificación de capacidades, tiempos o recursos, ha realizado encuestas, registros de quejas, análisis de reclamos ni seguimiento sistemático del cumplimiento de requisitos.	No existen procedimientos escritos. No hay plan operativo ni programación de actividades. Supervisión basada en experiencia y comunicación verbal.			X	Falta de planificación formal de procesos, ausencia de criterios operativos estandarizados, y carencia de herramientas para controlar tiempos, recursos y resultados.	Documentar procedimientos operativos; definir estándares de proceso; establecer planificación semanal/mensual; asignar responsables; implementar registros básicos para seguimiento y retroalimentación periódica
		Floral Shop no realiza actividades de diseño o desarrollo de nuevos productos, su producción se limita a la siembra, cosecha y clasificación de rosas según especificaciones establecidas por los clientes compradores. La empresa no declina características nuevas ni administrativa. Las mejoras se aplican de forma reactiva, basadas en la experiencia y en observaciones del personal, sin registros ni análisis.	Requisitos del cliente definidos por empresas compradoras. No hay indicadores de diseño, prototipos, validaciones ni revisiones estructuradas. La gestión se basa en observaciones empíricas. Actividad productiva basada en cumplimiento de estándares externos.					
	7.2 Autoevaluación	Lo empresa no realiza autoevaluaciones ni auditorías internas. No existen revisiones formales del desempeño, ni se evalúa el cumplimiento de procesos, requisitos del cliente, seguridad, ambiente o gestión de parámetros previamente determinados (longitud de tallo, frescura, punto de corte y continuidad). Por tanto, no existe un proceso formal de diseño y desarrollo documentado.	No existen informes de autoevaluación. No existen documentos de auditorías internas o revisiones validaciones ni estructuradas.		X	X	No se cuenta con un mecanismo para evaluar periódicamente el desempeño del sistema ni identificar oportunidades de mejora documentadas.	Formalizar un procedimiento mínimo para autoevaluación anual, definir criterios e indicadores, documentar resultados, aplicar acciones de mejora según hallazgos.
	7.3 No conformidad y acción correctiva	La empresa identifica las no conformidades únicamente de forma visual durante la clasificación de flores, separando el producto en "bueno" y "rechazo". No existen registros documentados, procedimientos, análisis de causas ni acciones correctivas formales. Las desviaciones se tratan de manera inmediata y empírica, sin seguimiento ni registros trazables del proceso. El seguimiento se realiza visualmente y la supervisión	No existen procedimientos escritos sobre no conformidades. No se registran cantidades rechazadas ni motivos, ni existe análisis de causas ni plan de acciones correctivas. No existen controles operativos definidos ni registros de entregas.			X	Ausencia total de un sistema formal para gestionar no conformidades, determinar causas, aplicar correcciones y verificar la efectividad de las acciones tomadas.	Implementar procedimiento para gestión de no conformidades; registrar cada caso; analizar causas; definir acciones correctivas; documentar seguimiento y verificar resultados; capacitar al personal en el control del proceso; definir puntos de verificación y responsables.
						X	Falta de estandarización y control del proceso productivo, inexistencia de criterios formales de calidad, registros operativos, controles de proceso y documentación de	Desarrollar procedimientos operativos; establecer criterios de calidad; implementar registros de producción y clasificación;

Requisito	Descripción
8. Mejora	Con base en la información obtenida en el Capítulo 7, la organización debe implementar planes de mejora tales como: a) proyectos b) acciones para abordar los riesgos y las oportunidades, y c) acciones correctivas para eliminar las causas de las no conformidades (ver 7.3). Los planes de mejora deben incluir: - qué se va hacer; - responsables; - recursos requeridos; - tiempo de ejecución, y - resultados esperados. Los planes de mejora deben ser comunicados dentro de la organización y se debe conservar información documentada de los mismos.

		La empresa identifica de forma visual las flores que no cumplen con los requisitos de calidad. Estas se separan como "rechazo" y se envían a un mercado alternativo. Sin embargo, no existen criterios documentados de no conformidad, no se registran cantidades rechazadas, ni se analizan las causas que generan estos defectos. Tampoco existe un procedimiento formal para su control.	Clasificación verbal del personal (bueno/rechazo). No existen registros de no conformidades. No se identificaron acciones correctivas documentadas.			X	Falta procedimiento de control de no conformidades, criterios de rechazo, registros asociados y análisis de causas para prevenir reincidencias.	Documentar un procedimiento de control de no conformidades; definir criterios de aceptación/rechazo; establecer registros; analizar causas y definir acciones correctivas.

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Anexo 2: Entrevista Floral Shop

1. ¿Cuál es la trayectoria y origen de la empresa?

   La empresa fue creada por mi hermano mayor, Luis Esteban Campo, quien trabajó toda su vida en floricolas y decidió iniciar su propio proyecto alrededor de la época de la cuarentena por COVID-19. Empezamos con un invernadero pequeño en nuestros terrenos y ahora soy el encargado operativo, Jhon Jairo Campo.

2. ¿Cuándo fue registrada formalmente la empresa?

   14 de enero de 2025

3. ¿Cuál es la actividad principal actual?

   Sembrar y cosechar rosas, entregando la producción a empresas más grandes para su procesamiento o exportación.

4. ¿Dónde está ubicada la empresa?

   Imbabura – Otavalo – Parroquia Eugenio Espejo – Sector Calpaquí.

5. ¿Cuál es la meta a corto y mediano plazo de la empresa?

   Desarrollar más invernaderos para aumentar la productividad, terminar la construcción del área propia de poscosecha y cuarto frío, ser totalmente independientes y generar más empleo.

6. ¿Quiénes toman las decisiones dentro de la empresa?

   Esteban Campo toma decisiones de gerencia y mi persona, Jhon Campo toma decisiones operativas.

7. ¿Existe documentación formal o procesos escritos?

   No, todo es verbal o registrado en cuadernos

8. ¿Cuántos trabajadores tienen actualmente?

   Aproximadamente 7 trabajadores, algunos fijos y otros bajo jornadas específicas.

9. ¿Los trabajadores tienen contrato?

   Algunos trabajadores son familiares sin contrato formal; el resto trabaja con acuerdos verbales.

10. ¿Qué responsabilidades tiene el encargado operativo?

Revisar la flor, organizar a los trabajadores, supervisar el corte, clasificación y envíos.

24. ¿Tienen planificación de compras?

No, las compras se realizan de manera reactiva.

25. ¿Qué residuos generan?

Residuos orgánicos (hojas, tallos) y residuos plásticos (envases de agroquímicos).

26. ¿Cómo gestionan los residuos orgánicos?

Son convertidos en abono

27. .¿Cómo gestionan los residuos plásticos?

Se almacenan hasta llenar los tachos y luego se llevan a una recicladora.

28. ¿Cómo gestionan el agua?

El agua se toma del río cercano mediante una bomba hacia un reservorio.

29. ¿Qué problemas ambientales han enfrentado?

Reducción del caudal del río en verano y aumento en época de lluvias.

30. ¿Cómo controlan el uso de agroquímicos?

Con fumigación manual y equipos te protección para el uso de agroquímicos

31. ¿Qué riesgos han ocurrido en el trabajo?

Caídas leves por superficies resbalosas, dolores musculares y cortes por espinas.

32. ¿Qué actividad es más riesgosa?

Fumigación, debido a exposición a químicos.

33. ¿Qué EPP utilizan?

Guantes, mascarillas, gafas, botas y traje de fumigación.

34. ¿Cómo supervisan la seguridad?

Observamos que todos los procesos y trabajadores estén en orden

35. ¿Existen emergencias previas?

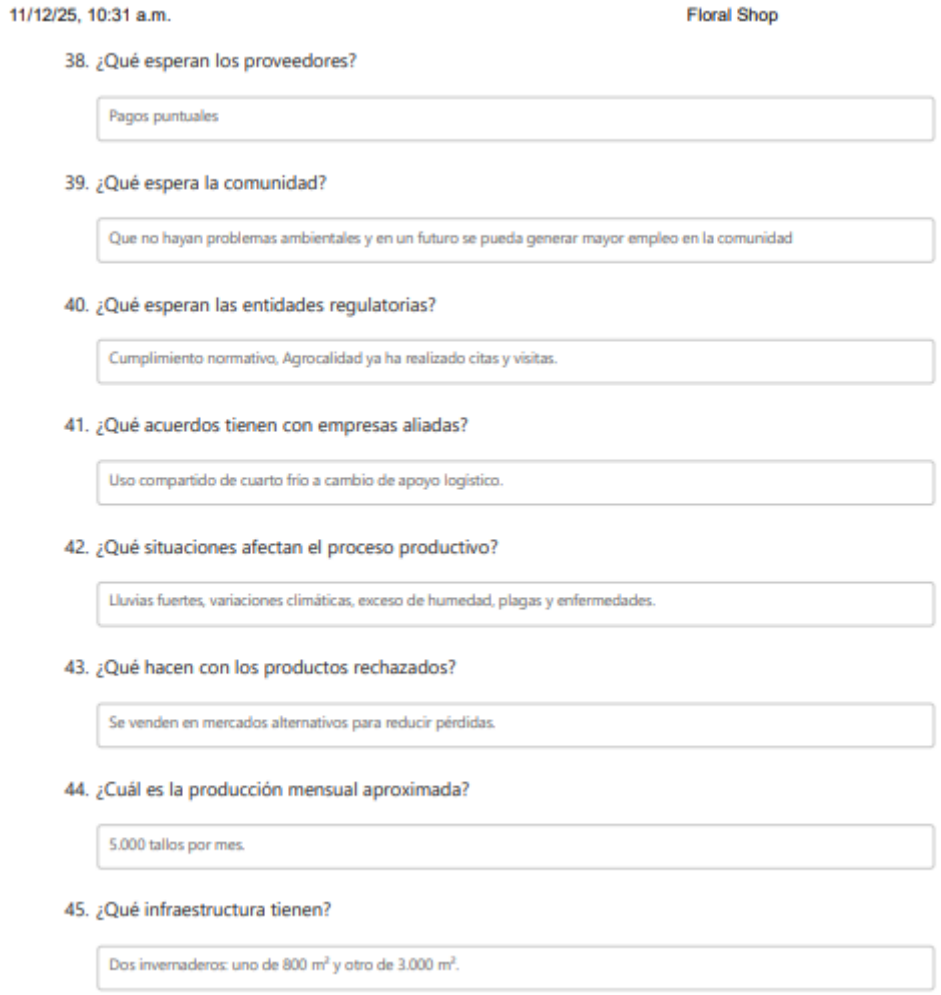
No

36. ¿Qué esperan los clientes (empresas floricolas)?

Calidad en la flor como la longitud del tallo, frescura, continuidad y un volumen mínimo.

37. ¿Qué sucede si no cumplen los requisitos?

Nada, pero si entregamos menos producción el pago disminuirá ya que nos pagan por la cantidad de producto que entregamos



Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Anexo 3: Caracterización de Procesos

1. Procesos Estratégicos

a) Gestión Administrativa

Tabla 33.

Gestión Administrativa

Elaborado por: Erick Bastidas	**FLORAL SHOP**	12/12/2025	**CODIGO:**	PE-01
			VERSIÓN:	1.0
CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS ESTRATÉGICOS				
MACROPROCESO	Procesos Estratégicos	**RESPONSABLE DEL SUBPROCESO:**		Gerente General
PROCESO	Gestión Administrativa	**PARTICIPANTES:**		Gerente General Administrador

			Responsable Financiero
OBJETIVO	Planificar las actividades administrativas de Floral Shop mediante lineamientos establecidos en la norma INEN 2537:2019 para el cumplimiento de los requisitos legales		
ALCANCE	Inicia con la planificación de actividades administrativas, financieras y de recursos, y finaliza con el control y evaluación del cumplimiento de los planes establecidos		

CONTROL				
CODIGO	**DOCUMENTOS**	**CONSIDERACIONES**	**CODIGO**	**REGISTROS**
DOC-ADM-01	Política Integrada del SGI	Documento aprobado por la Gerencia y comunicado al personal	REG-ADM-01	Registro de difusión de la política
DOC-ADM-02	Procedimiento de Gestión Administrativa	Debe alinearse a INEN 2537:2019 y revisarse anualmente	REG-ADM-02	Registro de planificación administrativa
DOC-ADM-03	Matriz de requisitos legales	Actualizar ante cambios normativos	REG-ADM-03	Registro de cumplimiento legal
DOC-ADM-04	Matriz de roles y responsabilidades	Definir claramente responsabilidades	REG-ADM-04	Actas de reuniones administrativas

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Elaborado por: Erick Bastidas	**FLORAL SHOP**	12/12/2025	**CODIGO:**	PE-01
			VERSIÓN:	1.0

CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS ESTRATÉGICOS	
NORMATIVA LEGAL	**NORMATIVA INEN 2537:2019**
– Código de Trabajo del Ecuador – Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo – Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores (Decreto Ejecutivo 2393) – Normativa ambiental aplicable al sector florícola (MAATE) – Obligaciones tributarias (SRI)	– Cláusula 4: Contexto de la organización – Cláusula 5: Liderazgo y compromiso – Cláusula 6: Planificación del sistema de gestión – Cláusula 7: Soporte del sistema de gestión

PROVEEDORES	**ENTRADAS**	**ACTIVIDADES**	**SALIDAS**	**CLIENTES**
Gerencia General	Lineamientos estratégicos	Planificar y coordinar la gestión	Plan administrativo	Procesos internos
Entidades de control	Requisitos legales aplicables	Verificar cumplimiento normativo	Cumplimiento legal documentado	Gerencia General
Procesos internos	Requerimientos administrativos	Asignar y controlar recursos	Recursos controlados	Procesos operativos
Proveedores externos	Documentación administrativa	Gestionar documentación y registros	Documentación controlada	Clientes internos

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Elaborado por: Erick Bastidas	**FLORAL SHOP**	12/12/2025	**CODIGO:**	PE-01
			VERSIÓN:	1.0

CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS ESTRATÉGICOS			
RECURSOS			
MÁQUINAS Y EQUIPOS	**MATERIALES**	**INFRAESTRUCTURA**	**FINANCIERO**
Computadora	Papelería administrativa	Oficina administrativa	Presupuesto operativo anual
Impresora	Formularios y registros impresos	Archivo físico de documentos	Fondos para gestión administrativa
Software básico	Manuales y procedimientos	Área de reuniones	Recursos para capacitación

INDICADORES	**RIESGO**
Porcentaje de cumplimiento del plan administrativo Porcentaje de requisitos legales cumplidos Número de documentos administrativos actualizados Porcentaje de ejecución presupuestaria	Falta de planificación y control administrativo Incumplimiento de normativa legal vigente Desorganización y pérdida de información documental Uso inadecuado de recursos financieros

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Elaborado por: Erick Bastidas	FLORAL SHOP	12/12/2025	CODIGO:	PE-01
			VERSIÓN:	1.0

FICHA DEL INDICADOR			
PROCESO	Gestión Administrativa		
NOMBRE DEL INDICADOR	Cumplimiento de objetivos administrativos		
DEFINICION	Mide el grado de cumplimiento de los objetivos administrativos planificados en un período determinado, con el fin de evaluar la eficacia de la gestión administrativa		
FÓRMULA DE CÁLCULO			
$\left(\frac{\text{Número de objetivos cumplidos}}{\text{Número de objetivos planeados}}\right) * 100$			
DESCRIPCIÓN DE VARIABLES			
VARIABLE	SIGNIFICADO	DEFINICIÓN	
Número de objetivos cumplidos	Objetivos alcanzados	Cantidad de objetivos administrativos ejecutados conforme a lo planificado	
Número de objetivos planeados	Objetivos establecidos	Cantidad total de objetivos administrativos definidos para el período	
	FRECUENCIA	RANGO	CONDICIÓN
PORCENTAJE	Trimestral	70 % – 100 %	Óptimo
FUENTE DE DATOS	Plan administrativo Matriz de objetivos del SGI Informes administrativos	40 % – 70 %	Aceptable
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	Administrador	< 40 %	No aceptable

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

b) Planificación Estratégica

Tabla 34.

Planificación Estratégica

Elaborado por: Erick Bastidas	FLORAL SHOP	12/12/2025	CODIGO:	PE-02
			VERSIÓN:	1.0
CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS ESTRATÉGICOS				
MACROPROCESO	Procesos Estratégicos	RESPONSABLE DEL SUBPROCESO:	Gerente General	
PROCESO	Gestión de Planificación	PARTICIPANTES:	Gerente General Administrador Responsable Financiero	
OBJETIVO	Planificar la producción mensual de Floral Shop mediante la coordinación de actividades agrícolas, considerando la disponibilidad de recursos, el estado del cultivo y la demanda de clientes, con el fin de optimizar la producción y cumplir los compromisos comerciales.			
ALCANCE	Inicia con el análisis del estado del cultivo, la capacidad del invernadero y la previsión de ventas, y finaliza con la elaboración de la planificación mensual documentada y la asignación de actividades productivas al personal operativo.			
CONTROL				
CODIGO	DOCUMENTOS	CONSIDERACIONES	CODIGO	REGISTROS
DOC-PLA-01	Procedimiento de Gestión de Planificación	Debe alinearse a la Norma INEN 2537:2019 y revisarse anualmente	REG-PLA-01	Planificación mensual de producción

DOC-PLA-02	Plan de producción mensual	Elaborarse con base en capacidad y demanda real	REG-PLA-02	Registro de metas productivas
DOC-PLA-03	Matriz de capacidad productiva	Actualizar según estado del cultivo e infraestructura	REG-PLA-03	Registro de asignación de actividades
DOC-PLA-04	Matriz de riesgos de planificación	Considerar riesgos productivos y climáticos	REG-PLA-04	Actas de reuniones de planificación

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Elaborado por: Erick Bastidas	**FLORAL SHOP**	12/12/2025	**CODIGO:**	PE-02
			VERSIÓN:	1.0

CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS ESTRATÉGICOS

NORMATIVA LEGAL	**NORMATIVA INEN 2537:2019**
Código de Trabajo del Ecuador Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores (Decreto Ejecutivo 2393) Normativa ambiental aplicable al sector florícola (MAATE)	Cláusula 4: Contexto de la organización Cláusula 6: Planificación del sistema de gestión Cláusula 7: Soporte del sistema de gestión

PROVEEDORES	**ENTRADAS**	**ACTIVIDADES**	**SALIDAS**	**CLIENTES**
Gerencia General	Lineamientos estratégicos	Planificar la producción mensual	Plan de producción mensual	Procesos internos
Procesos operativos	Estado del cultivo y capacidad productiva	Analizar capacidad y recursos disponibles	Metas productivas definidas	Gerencia General
Área comercial	Previsión de ventas y demanda de clientes	Coordinar planificación con demanda del mercado	Planificación alineada a la demanda	Procesos operativos
Responsables del proceso	Información técnica y experiencia productiva	Asignar actividades productivas al personal	Actividades productivas asignadas	Personal operativo

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Elaborado por: Erick Bastidas	**FLORAL SHOP**	12/12/2025	**CODIGO:**	PE-02
			VERSIÓN:	1.0

CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS ESTRATÉGICOS

RECURSOS

MÁQUINAS Y EQUIPOS	**MATERIALES**	**INFRAESTRUCTURA**	**FINANCIERO**

Computadora	Libreta de planificación	Invernadero	Presupuesto productivo mensual
Impresora	Formularios de planificación	Oficina administrativa	Recursos para insumos agrícolas
Software básico (Excel)	Planes de producción impresos	Área de reuniones	Fondos para planificación

INDICADORES	RIESGO
Porcentaje de cumplimiento del plan de producción Porcentaje de metas productivas alcanzadas Número de planes de producción documentados Variación entre producción planificada y real	Falta de planificación documentada Estimaciones productivas sin análisis técnico Ausencia de trazabilidad en la planificación Incumplimiento de metas por mala estimación de recursos

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Elaborado por: Erick Bastidas	FLORAL SHOP	12/12/2025	CODIGO:	PE-02
			VERSIÓN:	1.0

FICHA DEL INDICADOR	
PROCESO	Gestión de Planificación
NOMBRE DEL INDICADOR	Cumplimiento del plan de producción
DEFINICION	Mide el grado de cumplimiento del plan de producción mensual establecido, con el fin de evaluar la eficacia del proceso de planificación productiva y la correcta coordinación de los recursos agrícolas en Floral Shop.

FÓRMULA DE CÁLCULO

$$\left(\frac{\textbf{Número de metas productivas cumplidas}}{\textbf{Número de metas productivas planificadas}}\right) \textbf{*100}$$

DESCRIPCIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	SIGNIFICADO	DEFINICIÓN	
Número de metas productivas cumplidas	Metas alcanzadas	Cantidad de metas de producción ejecutadas conforme al plan establecido	
Número de metas productivas planificadas	Metas planificadas	Cantidad total de metas de producción definidas para el período	
	FRECUENCIA	RANGO	CONDICIÓN
PORCENTAJE	Mensual	80 % – 100 %	Óptimo
FUENTE DE DATOS	Plan de producción mensual Registro de metas productivas Informes de producción	60 % – 79 %	Aceptable
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	Responsable del proceso de planificación	< 60 %	No aceptable

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

c) Gestión Comercial

Tabla 35.

Gestión Comercial

Elaborado por: Erick Bastidas	FLORAL SHOP	12/12/2025	CODIGO:	PE-03
			VERSIÓN:	1.0

CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS ESTRATÉGICOS			
MACROPROCESO	Procesos Estratégicos	**RESPONSABLE DEL SUBPROCESO:**	Esteban Campo
PROCESO	Gestión Comercial	**PARTICIPANTES:**	Gerente General Administrador Responsable de Producción
OBJETIVO	Coordinar relaciones comerciales con empresas compradoras mediante la negociación y programación de entregas asegurando la comercialización del producto y el cumplimiento de acuerdos con empresas aliadas.		
ALCANCE	Inicia con la recepción de requerimientos de empresas florícolas y la verificación de la disponibilidad de producto, y finaliza con la formalización de acuerdos comerciales, la programación de entregas y el seguimiento a las ventas realizadas.		

CONTROL				
CODIGO	**DOCUMENTOS**	**CONSIDERACIONES**	**CODIGO**	**REGISTROS**
DOC-COM-01	Procedimiento de Gestión Comercial	Debe alinearse a la Norma INEN 2537:2019 y revisarse anualmente	REG-COM-01	Registro de ventas semanales y mensuales
DOC-COM-02	Acuerdos comerciales	Formalizar acuerdos para reducir riesgos comerciales	REG-COM-02	Registro de acuerdos comerciales
DOC-COM-03	Plan de entregas	Coordinar con planificación y producción	REG-COM-03	Registro de programación de entregas
DOC-COM-04	Matriz de clientes	Actualizar según cambios en condiciones comerciales	REG-COM-04	Actas de reuniones comerciales

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Elaborado por: Erick Bastidas	FLORAL SHOP	12/12/2025	CODIGO:	PE-03
			VERSIÓN:	1.0

CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS ESTRATÉGICOS	
NORMATIVA LEGAL	**NORMATIVA INEN 2537:2019**
Código de Trabajo del Ecuador Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo -Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores (Decreto Ejecutivo 2393) -Ley de Régimen Tributario Interno -Normativa del Servicio de Rentas Internas (SRI) -Normativa ambiental aplicable al sector florícola (MAATE)	Cláusula 4: Contexto de la organización Cláusula 6: Planificación del sistema de gestión Cláusula 7: Soporte del sistema de gestión

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTES
Empresas compradoras	Requerimientos comerciales	Negociar condiciones comerciales	Acuerdos comerciales establecidos	Gerencia General

Gerencia General	Lineamientos estratégicos	Coordinar la gestión comercial	Estrategia comercial definida	Procesos internos
Procesos operativos	Disponibilidad de producto	Verificar disponibilidad para la venta	Ventas programadas	Área operativa
Responsables del proceso	Retroalimentación y experiencia comercial	Programar y coordinar entregas	Programación de entregas	Clientes externos

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Elaborado por: Erick Bastidas	**FLORAL SHOP**	12/12/2025	**CODIGO:**	PE-03
			VERSIÓN:	1.0

CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS ESTRATÉGICOS			
RECURSOS			
MÁQUINAS Y EQUIPOS	**MATERIALES**	**INFRAESTRUCTURA**	**FINANCIERO**
Computadora	Libreta de registro comercial	Oficina administrativa	Presupuesto comercial mensual
Teléfono celular	Registros de ventas	Área de reuniones	Recursos para logística de entrega
Software básico (Excel)	Formatos de acuerdos comerciales	Espacio de atención a clientes	Fondos para gestión comercial

INDICADORES	**RIESGO**
Porcentaje de ventas cumplidas según lo acordado Número de acuerdos comerciales formalizados Porcentaje de entregas realizadas a tiempo Variación entre ventas programadas y ventas reales	Riesgo por acuerdos comerciales verbales Falta de contratos o acuerdos documentados Incumplimiento de entregas por mala coordinación Pagos condicionados a calidad o incumplimientos comerciales

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Elaborado por: Erick Bastidas	FLORAL SHOP	12/12/2025	CODIGO:	PE-03
			VERSIÓN:	1.0

FICHA DEL INDICADOR	
PROCESO	Gestión Comercial
NOMBRE DEL INDICADOR	Cumplimiento de acuerdos comerciales
DEFINICION	Mide el grado de cumplimiento de los acuerdos comerciales establecidos con los clientes en un período determinado, con el fin de evaluar la eficacia de la gestión comercial, la confiabilidad en las ventas y el cumplimiento de los compromisos de entrega de Floral Shop.

FÓRMULA DE CÁLCULO

$$\left(\frac{\text{Número de acuerdos comerciales cumplidos}}{\text{Número de acuerdos comerciales establecidos}}\right) * 100$$

DESCRIPCIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	SIGNIFICADO	DEFINICIÓN
Número de acuerdos comerciales cumplidos	Acuerdos cumplidos	Cantidad de acuerdos comerciales ejecutados conforme a lo pactado
Número de acuerdos comerciales establecidos	Acuerdos establecidos	Cantidad total de acuerdos comerciales definidos en el período

	FRECUENCIA	RANGO	CONDICIÓN
PORCENTAJE	Mensual	85 % – 100 %	Óptimo
FUENTE DE DATOS	Registro de acuerdos comerciales Registro de ventas Registro de programación de	65 % – 84 %	Aceptable
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	Responsable del proceso de Gestión Comercial	< 65 %	No aceptable

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

2. Procesos Operativos

a) Cultivo

Tabla 36.

Cultivo

Elaborado por: Erick Bastidas	FLORAL SHOP	12/12/2025	CODIGO:	PO-01
			VERSIÓN:	1.0

CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS OPERATIVOS-GESTIÓN OPERATIVA DE CULTIVO			
MACROPROCESO	Procesos Operativos	RESPONSABLE DEL SUBPROCESO:	Jhon Campo
PROCESO	Gestión Operativa de Cultivo	PARTICIPANTES:	Responsable de cultivo Personal operativo agrícola Administrador
OBJETIVO	Mantener el cultivo de rosas en condiciones óptimas mediante la ejecución de labores agrícolas diarias controladas y estandarizadas, con el fin de garantizar un crecimiento sano del producto y reducir riesgos operativos		

ALCANCE	Inicia con la planificación y ejecución de las labores agrícolas diarias considerando las condiciones climáticas y la disponibilidad de insumos, y finaliza con la verificación del estado sanitario y productivo del cultivo.

CONTROL				
CODIGO	**DOCUMENTOS**	**CONSIDERACIONES**	**CODIGO**	**REGISTROS**
DOC-CUL-01	Procedimiento de Gestión Operativa de Cultivo	Debe alinearse a la Norma INEN 2537:2019 y revisarse periódicamente	REG-CUL-01	Registro diario de labores agrícolas
DOC-CUL-02	Plan de manejo agronómico	Considerar condiciones climáticas y estado del cultivo	REG-CUL-02	Registro de riego y fertilización
DOC-CUL-03	Instructivo de uso de agroquímicos	Cumplir normativa de seguridad y ambiente	REG-CUL-03	Registro de fumigación y control de plagas
DOC-CUL-04	Matriz de riesgos operativos del cultivo	Identificar riesgos físicos, químicos y climáticos	REG-CUL-04	Registro de inspección del estado del cultivo

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Elaborado por: Erick Bastidas	**FLORAL SHOP**	12/12/2025	**CODIGO:**	PO-01
			VERSIÓN:	1.0

CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS OPERATIVOS-GESTIÓN OPERATIVA DE CULTIVO	
NORMATIVA LEGAL	**NORMATIVA INEN 2537:2019**
-Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo -Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores (Decreto Ejecutivo 2393) -Normativa ambiental aplicable al sector florícola (MAATE) -Normativa sobre uso y manejo de agroquímicos (MAG / MAATE)	– Cláusula 4: Contexto de la organización – Cláusula 5: Liderazgo y compromiso – Cláusula 6: Planificación del sistema de gestión – Cláusula 7: Soporte del sistema de gestión

PROVEEDORES	**ENTRADAS**	**ACTIVIDADES**	**SALIDAS**	**CLIENTES**
Proveedores de insumos	Fertilizantes, agroquímicos	Aplicar fertilización y control fitosanitario	Cultivo nutrido y protegido	Procesos operativos
Área de planificación	Programación de labores agrícolas	Ejecutar riego, deshoje, tutorado y limpieza del cultivo	Rosas en crecimiento sano	Gestión de cosecha
Recursos humanos	Mano de obra agrícola	Realizar labores agrícolas diarias	Labores agrícolas ejecutadas	Gerencia General

Condiciones ambientales	Agua y condiciones climáticas	Monitorear estado del cultivo y condiciones ambientales	Disminución de plagas y enfermedades	Área comercial
Proveedores de equipos	Herramientas y equipos agrícolas	Utilizar equipos y herramientas de forma segura	Cultivo preparado para cosecha	Procesos internos

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Elaborado por: Erick Bastidas	**FLORAL SHOP**	12/12/2025	**CODIGO:**	PO-01
			VERSIÓN:	1.0

CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS OPERATIVOS-GESTIÓN OPERATIVA DE CULTIVO			
RECURSOS			
MÁQUINAS Y EQUIPOS	**MATERIALES**	**INFRAESTRUCTURA**	**FINANCIERO**
Bomba de agua	Fertilizantes	Invernadero	Presupuesto operativo agrícola
Bomba de fumigar	Agroquímicos	Área de cultivo	Fondos para insumos agrícolas
Tijeras de poda	Agua	Área de almacenamiento	Recursos para mantenimiento
Tractor pequeño	Equipos de protección personal (EPP)	Zona de mezcla química	Presupuesto para seguridad laboral

INDICADORES	**RIESGO**
Porcentaje de cumplimiento del plan diario de labores agrícolas Porcentaje de incidencias de plagas y enfermedades controladas Número de registros diarios de labores completados Porcentaje de uso adecuado de EPP Porcentaje de afectación del cultivo por condiciones climáticas	Falta de control en la ejecución de labores agrícolas Uso inadecuado de agroquímicos Ausencia de trazabilidad en las actividades del cultivo Riesgo por exposición a agroquímicos Dependencia del clima y eventos climáticos adversos

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Elaborado por: Erick Bastidas	FLORAL SHOP	12/12/2025	CODIGO:	PO-01
			VERSIÓN:	1.0

FICHA DEL INDICADOR	
PROCESO	Gestión Operativa de Cultivo
NOMBRE DEL INDICADOR	Cumplimiento del plan de labores agrícolas
DEFINICION	Mide el grado de cumplimiento de las labores agrícolas planificadas para el cultivo de rosas en un período determinado, con el fin de evaluar la eficacia del proceso operativo de cultivo y asegurar condiciones óptimas para el crecimiento del producto.

FÓRMULA DE CÁLCULO

$$\left(\frac{\text{Número de labores agrícolas ejecutadas}}{\text{Número de labores agrícolas planificadas}}\right) * 100$$

DESCRIPCIÓN DE VARIABLES			
VARIABLE	SIGNIFICADO	DEFINICIÓN	
Número de labores agrícolas ejecutadas	Labores cumplidas	Cantidad de labores agrícolas realizadas conforme al plan establecido	
Número de labores agrícolas planificadas	Labores planificadas	Cantidad total de labores agrícolas definidas para el período	
	FRECUENCIA	RANGO	CONDICIÓN
PORCENTAJE	Diaria / Semanal	85 % – 100 %	Óptimo
FUENTE DE DATOS	Registro diario de labores agrícolas Plan de manejo agronómico Registro de supervisión del cultivo	65 % – 84 %	Aceptable
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	Responsable del proceso de cultivo	< 65 %	No aceptable

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

b) Cosecha

Tabla 37.

Cosecha

Elaborado por: Erick Bastidas	FLORAL SHOP	12/12/2025	CODIGO:	PO-02
			VERSIÓN:	1.0

CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS OPERATIVOS-GESTIÓN OPERATIVA DE COSECHA			
MACROPROCESO	Procesos Operativos	RESPONSABLE DEL SUBPROCESO:	Jhon Campo
PROCESO	Gestión Operativa de Cosecha	PARTICIPANTES:	Responsable de cosecha Personal operativo agrícola Administrado
OBJETIVO	Realizar la cosecha de rosas en el momento óptimo de madurez mediante procedimientos estandarizados garantizando la calidad del producto y reduciendo daños durante el corte asegurando la continuidad del proceso productivo.		
ALCANCE	Inicia con la verificación del estado de madurez del cultivo y la programación de la cosecha, y finaliza con la recolección, traslado interno y registro del producto cosechado para su posterior clasificación.		

CONTROL				
CODIGO	DOCUMENTOS	CONSIDERACIONES	CODIGO	REGISTROS

DOC-COS-01	Procedimiento de Gestión Operativa de Cosecha	Debe alinearse a la Norma INEN 2537:2019 y revisarse periódicamente	REG-COS-01	Registro diario de cosecha
DOC-COS-02	Instructivo de corte y manejo del producto	Realizar corte en el punto adecuado de madurez	REG-COS-02	Registro de cantidad cosechada
DOC-COS-03	Instructivo de seguridad en labores de cosecha	Uso obligatorio de EPP y herramientas adecuadas	REG-COS-03	Registro de uso de EPP
DOC-COS-04	Matriz de riesgos operativos de cosecha	Identificar riesgos físicos, ergonómicos y de manipulación	REG-COS-04	Registro de inspección post-cosecha

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Elaborado por: Erick Bastidas	**FLORAL SHOP**	12/12/2025	**CODIGO:**	PO-02
			VERSIÓN:	1.0

CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS OPERATIVOS-GESTIÓN OPERATIVA DE COSECHA

NORMATIVA LEGAL	**NORMATIVA INEN 2537:2019**
-Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo -Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores (Decreto Ejecutivo 2393) -Normativa ambiental aplicable al sector florícola (MAATE) -Normativa sobre manejo de residuos agrícolas (MAATE)	– Cláusula 4: Contexto de la organización – Cláusula 6: Planificación del sistema de gestión – Cláusula 7: Soporte del sistema de gestión – Cláusula 8: Operación del sistema de gestión

PROVEEDORES	**ENTRADAS**	**ACTIVIDADES**	**SALIDAS**	**CLIENTES**
Área de planificación	Programación de cosecha	Planificar y coordinar la cosecha diaria	Cosecha programada	Procesos operativos
Proceso de cultivo	Rosas en punto óptimo de corte	Verificar estado de madurez del cultivo	Cultivo apto para cosecha	Gestión de cosecha
Recursos humanos	Mano de obra agrícola	Realizar corte de rosas según especificaciones	Rosas cosechadas	Proceso de clasificación
Proveedores de equipos	Herramientas de corte y EPP	Utilizar herramientas y EPP de forma segura	Labores de cosecha seguras	Gerencia General

Condiciones ambientales	Condiciones climáticas	Monitorear condiciones durante la cosecha	Reducción de daños y pérdidas	Área comercial

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Elaborado por: Erick Bastidas	**FLORAL SHOP**	12/12/2025	**CODIGO:**	PO-02
			VERSIÓN:	1.0

CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS OPERATIVOS-GESTIÓN OPERATIVA DE COSECHA			
RECURSOS			
MÁQUINAS Y EQUIPOS	**MATERIALES**	**INFRAESTRUCTURA**	**FINANCIERO**
Tijeras de cosecha	Canastillas de recolección	Área de cultivo	Presupuesto operativo agrícola
Carretillas	Guantes de protección	Área de acopio temporal	Fondos para mano de obra
Mesas móviles	Fundas plásticas	Zona de traslado interno	Recursos para mantenimiento
Equipos de protección personal (EPP)	Material de limpieza	Área de descanso del personal	Presupuesto para seguridad laboral

INDICADORES	**RIESGO**
Porcentaje de cumplimiento del plan diario de cosecha Porcentaje de rosas cosechadas en el punto óptimo de madurez Número de registros diarios de cosecha completados Porcentaje de uso adecuado de EPP en la cosecha Porcentaje de pérdidas por daño mecánico	Falta de control en la ejecución de la cosecha Cosecha en estado inadecuado que afecta la calidad Ausencia de trazabilidad en la cosecha Riesgo de accidentes por cortes o malas posturas Daños en el producto durante la recolección y traslado

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Elaborado por: Erick Bastidas	FLORAL SHOP	12/12/2025	CODIGO:	PE-02
			VERSIÓN:	1.0

FICHA DEL INDICADOR			
PROCESO	Gestión Operativa de Cosecha		
NOMBRE DEL INDICADOR	Cumplimiento del plan de cosecha		
DEFINICION	Mide el grado de cumplimiento del plan de cosecha establecido en un período determinado, con el fin de evaluar la eficacia del proceso de cosecha, asegurar la recolección oportuna del producto y garantizar la calidad de las rosas destinadas a la etapa de clasificación.		
FÓRMULA DE CÁLCULO			
$\left(\frac{\textbf{Número de actividades de cosecha cumplidas}}{\textbf{Número de actividades de cosecha planificadas}}\right)$ ***100**			
DESCRIPCIÓN DE VARIABLES			
VARIABLE	**SIGNIFICADO**	**DEFINICIÓN**	
Número de actividades de cosecha cumplidas	Actividades ejecutadas	Cantidad de actividades de cosecha realizadas conforme al plan establecido	
Número de actividades de cosecha planificadas	Actividades planificadas	Cantidad total de actividades de cosecha definidas para el período	
	FRECUENCIA	**RANGO**	**CONDICIÓN**
PORCENTAJE	Diaria / Semanal	85 % – 100 %	Óptimo
FUENTE DE DATOS	Plan de cosecha Registro diario de cosecha Registro de cantidad cosechada	65 % – 84 %	Aceptable
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	Responsable del proceso de cosecha	< 65 %	No aceptable

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

c) Clasificación

Tabla 38.

Clasificación

Elaborado por: Erick Bastidas	FLORAL SHOP	12/12/2025	CODIGO:	PO-03
			VERSIÓN:	1.0
CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS OPERATIVOS-GESTIÓN OPERATIVA DE CLASIFICACIÓN				
MACROPROCESO	Procesos Operativos	**RESPONSABLE DEL SUBPROCESO:**	Jhon Campo	
PROCESO	Gestión Operativa de Clasificación	**PARTICIPANTES:**	Responsable de clasificación Personal operativo Administrador	
OBJETIVO	Clasificar las rosas cosechadas en base a criterios de calidad, tamaño y estado fitosanitario mediante actividades controladas y estandarizadas garantizando la conformidad del producto y el cumplimiento de los requisitos de los clientes.			
ALCANCE	Inicia con la recepción de las rosas provenientes de la cosecha y finaliza con la segregación, identificación y preparación del producto clasificado para su posterior transporte o comercialización.			
CONTROL				

CODIGO	DOCUMENTOS	CONSIDERACIONES	CODIGO	REGISTROS
DOC-CLA-01	Procedimiento de Gestión Operativa de Clasificación	Debe alinearse a la Norma INEN 2537:2019 y revisarse periódicamente	REG-CLA-01	Registro diario de clasificación
DOC-CLA-02	Instructivo de criterios de calidad	Definir criterios de tamaño, longitud y estado del producto	REG-CLA-02	Registro de producto conforme y no conforme
DOC-CLA-03	Instructivo de manejo del producto	Evitar daños mecánicos durante la manipulación	REG-CLA-03	Registro de cantidades clasificadas
DOC-CLA-04	Matriz de riesgos operativos de clasificación	Identificar riesgos de manipulación y errores de clasificación	REG-CLA-04	Registro de inspección de calidad

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Elaborado por: Erick Bastidas	**FLORAL SHOP**	12/12/2025	**CODIGO:**	PO-03
			VERSIÓN:	1.0

CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS OPERATIVOS-GESTIÓN OPERATIVA DE CLASIFICACIÓN

NORMATIVA LEGAL	**NORMATIVA INEN 2537:2019**
-Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo -Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores (Decreto Ejecutivo 2393) -Normativa ambiental aplicable al sector florícola (MAATE) -Normativa sobre manejo de residuos sólidos y orgánicos (MAATE)	– Cláusula 4: Contexto de la organización – Cláusula 6: Planificación del sistema de gestión – Cláusula 7: Soporte del sistema de gestión – Cláusula 8: Operación del sistema de gestión

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTES
Proceso de cosecha	Rosas cosechadas	Recepcionar el producto cosechado	Producto recibido para clasificación	Proceso de clasificación
Recursos humanos	Mano de obra operativa	Clasificar rosas según criterios de calidad y tamaño	Rosas clasificadas	Área comercial
Área de calidad	Criterios de clasificación	Verificar conformidad del producto	Producto conforme y no conforme	Gerencia General

Proveedores de equipos	Mesas, herramientas y materiales de apoyo	Manipular el producto de forma adecuada	Producto sin daños mecánicos	Proceso de transporte
Condiciones ambientales	Condiciones del área de trabajo	Mantener condiciones adecuadas de orden y limpieza	Área de clasificación organizada	Procesos internos

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Elaborado por: Erick Bastidas	**FLORAL SHOP**	12/12/2025	**CODIGO:**	PO-03
			VERSIÓN:	1.0

CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS OPERATIVOS-GESTIÓN OPERATIVA DE CLASIFICACIÓN			
RECURSOS			
MÁQUINAS Y EQUIPOS	**MATERIALES**	**INFRAESTRUCTURA**	**FINANCIERO**
Mesas de clasificación	Fundas plásticas	Área de clasificación	Presupuesto operativo agrícola
Básculas	Etiquetas de identificación	Área de acopio tempora	Fondos para mano de obra
Carretillas	Cajas y contenedores	Área de almacenamiento	Recursos para mantenimiento
Equipos de protección personal (EPP)	Material de limpieza	Zona de despacho interno	Presupuesto para seguridad laboral

INDICADORES	**RIESGO**
Porcentaje de producto clasificado conforme a criterios de calidad Porcentaje de producto no conforme detectado Número de registros diarios de clasificación completados Porcentaje de daños mecánicos durante la clasificación Porcentaje de uso adecuado de EPP	Errores en la clasificación del producto Falta de criterios estandarizados de clasificación Ausencia de trazabilidad del producto Manipulación inadecuada del producto Riesgo de lesiones por malas prácticas de manipulación

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Elaborado por: Erick Bastidas	FLORAL SHOP	12/12/2025	CODIGO:	PO-03
			VERSIÓN:	1.0

FICHA DEL INDICADOR			
PROCESO	Gestión Operativa de clasificación		
NOMBRE DEL INDICADOR	Cumplimiento de criterios de clasificación		
DEFINICION	Mide el grado de cumplimiento de los criterios de clasificación establecidos para las rosas cosechadas, con el fin de evaluar la eficacia del proceso de clasificación, asegurar la calidad del producto y garantizar la conformidad con los requisitos del cliente.		
FÓRMULA DE CÁLCULO	$\left(\frac{\text{Número de rosas clasificadas conforme}}{\text{Número total de rosas clasificadas}}\right) * 100$		
DESCRIPCIÓN DE VARIABLES			
VARIABLE	SIGNIFICADO	DEFINICIÓN	
Número de rosas clasificadas conforme	Producto conforme	Cantidad de rosas que cumplen los criterios de calidad definidos	
Número total de rosas clasificadas	Producto clasificado	Cantidad total de rosas procesadas en la etapa de clasificación	
	FRECUENCIA	RANGO	CONDICIÓN
PORCENTAJE	Diaria	90 % – 100 %	Óptimo
FUENTE DE DATOS	Registro diario de clasificación Registro de producto conforme y no conforme Registro de inspección de calidad	75 % – 89 %	Aceptable
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	Responsable del proceso de clasificación	< 75 %	No aceptable

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

d) Transporte

Tabla 39.

Transporte

Elaborado por: Erick Bastidas	FLORAL SHOP	12/12/2025	CODIGO:	PO-04
			VERSIÓN:	1.0
CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS OPERATIVOS-GESTIÓN OPERATIVA DE TRANSPORTE				
MACROPROCESO	Procesos Operativos	RESPONSABLE DEL SUBPROCESO:	Esteban Campo	
PROCESO	Gestión Operativa de Transporte	PARTICIPANTES:	Responsable de transporte Personal operativo Administrador	
OBJETIVO	Trasladar las rosas clasificadas desde las instalaciones de Floral Shop hasta el punto de entrega acordado, preservando la calidad del producto y cumpliendo los requisitos comerciales, operativos y de seguridad			
ALCANCE	Inicia con la recepción del producto clasificado y la planificación del transporte, y finaliza con la entrega del producto al cliente o empresa compradora, incluyendo el control del estado del producto durante el traslado.			
CONTROL				
CODIGO	DOCUMENTOS	CONSIDERACIONES	CODIGO	REGISTROS

DOC-TRA-01	Procedimiento de Gestión Operativa de Transporte	Debe alinearse a la Norma INEN 2537:2019 y revisarse periódicamente	REG-TRA-01	Registro de despacho y transporte
DOC-TRA-02	Instructivo de carga y descarga del producto	Evitar daños mecánicos durante la manipulación	REG-TRA-02	Registro de entrega del producto
DOC-TRA-03	Instructivo de seguridad en el transporte	Uso de EPP y cumplimiento de normas de seguridad	REG-TRA-03	Registro de incidentes en transporte
DOC-TRA-04	Matriz de riesgos operativos de transporte	Identificar riesgos de daño, retrasos y pérdidas	REG-TRA-04	Registro de inspección del estado del producto

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Elaborado por: Erick Bastidas	**FLORAL SHOP**	12/12/2025	**CODIGO:**	PO-04
			VERSIÓN:	1.0

CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS OPERATIVOS-GESTIÓN OPERATIVA DE TRANSPORTE

NORMATIVA LEGAL	**NORMATIVA INEN 2537:2019**
-Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo -Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores (Decreto Ejecutivo 2393) -Normativa ambiental aplicable al sector florícola (MAATE) -Normativa de tránsito y transporte terrestre (ANT) -Normativa sobre manejo de residuos agrícolas (MAATE)	– Cláusula 4: Contexto de la organización – Cláusula 6: Planificación del sistema de gestión – Cláusula 7: Soporte del sistema de gestión – Cláusula 8: Operación del sistema de gestión

PROVEEDORES	**ENTRADAS**	**ACTIVIDADES**	**SALIDAS**	**CLIENTES**
Proceso de clasificación	Producto clasificado	Recepcionar el producto para transporte	Producto listo para despacho	Proceso de transporte
Área comercial	Programación de entregas	Planificar rutas y horarios de entrega	Rutas y horarios definidos	Gerencia General
Recursos humanos	Personal operativo	Cargar, transportar y descargar el producto	Producto entregado	Clientes externos

Proveedores de transporte	Vehículos y equipos de transporte	Verificar condiciones del vehículo y asegurar la carga	Transporte seguro	Área comercial
Condiciones ambientales	Condiciones climáticas y de vía	Monitorear condiciones durante el traslado	Reducción de daños y retrasos	Procesos internos

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Elaborado por: Erick Bastidas	**FLORAL SHOP**	12/12/2025	**CODIGO:**	PO-04
			VERSIÓN:	1.0

CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS OPERATIVOS-GESTIÓN OPERATIVA DE TRANSPORTE			
RECURSOS			
MÁQUINAS Y EQUIPOS	**MATERIALES**	**INFRAESTRUCTURA**	**FINANCIERO**
Vehículo de transporte	Cajas y contenedores	Área de despacho	Presupuesto operativo de transporte
Carretillas	Fundas plásticas	Área de carga	Fondos para combustible
Equipos de protección personal	Material de sujeción	Zona de estacionamiento	Recursos para mantenimiento vehicular
Básculas portátiles	Documentación de entrega	Área de acopio temporal	Presupuesto para seguridad vial

INDICADORES	**RIESGO**
Porcentaje de entregas realizadas a tiempo Porcentaje de producto entregado sin daños Número de registros de despacho y entrega completados Porcentaje de cumplimiento de rutas y horarios planificados Número de incidentes durante el transporte	Retrasos en la entrega del producto Daños mecánicos durante el transporte Falta de trazabilidad en el proceso de transporte Desvíos no planificados en rutas Accidentes de tránsito o fallas mecánicas

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Elaborado por: Erick Bastidas	FLORAL SHOP	12/12/2025	CODIGO:	PE-04
			VERSIÓN:	1.0

FICHA DEL INDICADOR	
PROCESO	Gestión Operativa de transporte
NOMBRE DEL INDICADOR	Cumplimiento de entregas programada
DEFINICION	Mide el grado de cumplimiento de las entregas programadas de rosas clasificadas dentro de los plazos establecidos, con el fin de evaluar la eficacia del proceso de transporte y asegurar la entrega oportuna y en condiciones adecuadas al cliente.

FÓRMULA DE CÁLCULO

$$\left(\frac{\text{Número de entregas realizadas a tiempo}}{\text{Número de entregas programadas}}\right) * 100$$

DESCRIPCIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	SIGNIFICADO	DEFINICIÓN
Número de entregas realizadas a tiempo	Entregas cumplidas	Cantidad de entregas efectuadas dentro del plazo establecido
Número de entregas programadas	Entregas planificadas	Cantidad total de entregas planificadas en el período

	FRECUENCIA	RANGO	CONDICIÓN
PORCENTAJE	Semanal / Mensual	90 % – 100 %	Óptimo
FUENTE DE DATOS	Registro de despacho y transporte Registro de entrega del producto	75 % – 89 %	Aceptable
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	Responsable del proceso de transporte	< 75 %	No aceptable

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

3. Procesos de Apoyo

a) Compras

Tabla 40.

Compras

Elaborado por: Erick Bastidas	FLORAL SHOP	12/12/2025	CODIGO:	PA-01
			VERSIÓN:	1.0

CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS DE APOYO-GESTIÓN DE COMPRAS			
MACROPROCESO	Procesos de Apoyo	RESPONSABLE DEL SUBPROCESO:	Administrador
PROCESO	Gestión de Compras	PARTICIPANTES:	Administrador Responsable de cultivo Responsable financiero
OBJETIVO	Abastecer a Floral Shop de insumos, materiales y servicios necesarios para el desarrollo de sus procesos operativos y estratégicos, mediante una gestión de compras planificada y controlada, asegurando la calidad de los productos adquiridos y el uso eficiente de los recursos.		
ALCANCE	Inicia con la identificación de necesidades de compra de insumos, materiales o servicios, y finaliza con la recepción, verificación y registro de los productos adquiridos para su utilización en los procesos correspondientes.		
CONTROL			

CODIGO	DOCUMENTOS	CONSIDERACIONES	CODIGO	REGISTROS
DOC-COMPR-01	Procedimiento de Gestión de Compras	Debe alinearse a la Norma INEN 2537:2019 y revisarse periódicamente	REG-COMPR-01	Registro de solicitudes de compra
DOC-COMPR-02	Lista de proveedores aprobados	Evaluar calidad, precio y cumplimiento	REG-COMPR-02	Registro de órdenes de compra
DOC-COMPR-03	Instructivo de recepción de insumos	Verificar cantidad y calidad del producto recibido	REG-COMPR-03	Registro de recepción de insumos
DOC-COMPR-04	Matriz de riesgos del proceso de compras	Identificar riesgos de abastecimiento y calidad	REG-COMPR-04	Registro de evaluación de proveedores

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Elaborado por: Erick Bastidas	**FLORAL SHOP**	12/12/2025	**CODIGO:**	PA-01
			VERSIÓN:	1.0

CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS DE APOYO-GESTIÓN DE COMPRAS

NORMATIVA LEGAL	**NORMATIVA INEN 2537:2019**
– Ley de Régimen Tributario Interno – Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo – Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores (Decreto Ejecutivo 2393) – Normativa ambiental aplicable al sector florícola (MAATE) – Normativa del Servicio de Rentas Internas (SRI)	– Cláusula 4: Contexto de la organización – Cláusula 6: Planificación del sistema de gestión – Cláusula 7: Soporte del sistema de gestión – Cláusula 8: Operación del sistema de gestión

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTES
Procesos operativos	Requerimientos de insumos y materiales	Identificar necesidades de compra	Solicitudes de compra aprobadas	Gestión de compras
Proveedores externos	Cotizaciones y ofertas	Evaluar y seleccionar proveedores	Proveedores seleccionados	Gerencia General
Área financiera	Presupuesto disponible	Autorizar y ejecutar la compra	Órdenes de compra	Procesos operativos
Entidades de control	Requisitos legales y tributarios	Verificar cumplimiento normativo	Compras conforme a normativa	Procesos internos

Proveedores de insumos	Insumos y materiales adquiridos	Recepcionar y verificar insumos	Insumos conformes y registrados	Gestión operativa

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Elaborado por: Erick Bastidas	**FLORAL SHOP**	12/12/2025	**CODIGO:**	PA-01
			VERSIÓN:	1.0

CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS DE APOYO-GESTIÓN DE COMPRAS			
RECURSOS			
MÁQUINAS Y EQUIPOS	**MATERIALES**	**INFRAESTRUCTURA**	**FINANCIERO**
Computadora	Formularios de solicitud de compra	Oficina administrativa	Presupuesto de compras
Teléfono celular	Lista de proveedores	Área administrativa	Recursos para evaluación proveedores
Impresora	Órdenes de compra	Archivo físico de documentos	Fondos para adquisición de insumos
Software básico (Excel)	Registros de compras	Área de recepción	Presupuesto para logística

INDICADORES	**RIESGO**
Porcentaje de compras realizadas según planificación Porcentaje de insumos recibidos conformes Número de proveedores evaluados Porcentaje de compras realizadas dentro del presupuesto Número de registros de compras actualizados	Compras no planificadas Adquisición de insumos de baja calidad Dependencia de un solo proveedor Sobrecostos en adquisiciones Falta de trazabilidad en el proceso de compras

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Elaborado por: Erick Bastidas	FLORAL SHOP	12/12/2025	CODIGO:	PA-01
			VERSIÓN:	1.0

FICHA DEL INDICADOR	
PROCESO	Gestión de Compras
NOMBRE DEL INDICADOR	Cumplimiento del plan de compras
DEFINICION	Mide el grado de cumplimiento del plan de compras establecido en un período determinado, con el fin de evaluar la eficacia del proceso de gestión de compras, asegurar el abastecimiento oportuno de insumos y apoyar la continuidad de los procesos operativos de Floral Shop.

FÓRMULA DE CÁLCULO

$$\left(\frac{\text{Número de compras ejecutadas conforme al plan}}{\text{Número de compras planificadas}}\right) * 100$$

DESCRIPCIÓN DE VARIABLES		
VARIABLE	SIGNIFICADO	DEFINICIÓN
Número de compras ejecutadas conforme al plan	Compras cumplidas	Cantidad de compras realizadas según lo planificado
Número de compras planificadas	Compras planificadas	Cantidad total de compras definidas en el plan de compras

	FRECUENCIA	RANGO	CONDICIÓN
PORCENTAJE	Mensual	90 % – 100 %	Óptimo
FUENTE DE DATOS	Plan de compras Registro de órdenes de compra Registro de recepción de insumos	75 % – 88 %	Aceptable
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	Administrador	< 75 %	No aceptable

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

b) Gestión Financiera

Tabla 41.

Gestión Financiera

Elaborado por: Erick Bastidas	FLORAL SHOP	12/12/2025	CODIGO:	PA-02
			VERSIÓN:	1.0

CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS DE APOYO-GESTIÓN FINANCIERA			
MACROPROCESO	Procesos de Apoyo	RESPONSABLE DEL SUBPROCESO:	Administrador
PROCESO	Gestión Financiera	PARTICIPANTES:	Administrador Responsable de Compras Responsable de Gestión Comercial Gerencia General
OBJETIVO	Administrar los recursos de Floral Shop mediante una gestión financiera planificada y documentada asegurando el cumplimiento de obligaciones económicas y el soporte financiero oportuno de todos sus procesos		
ALCANCE	Inicia con la planificación y registro de ingresos y egresos, y finaliza con la elaboración de informes financieros y el control del presupuesto, incluyendo el cumplimiento de obligaciones tributarias y financieras de la empresa.		

CONTROL				
CODIGO	DOCUMENTOS	CONSIDERACIONES	CODIGO	REGISTROS

DOC-FIN-01	Procedimiento de Gestión Financiera	Debe alinearse a la Norma INEN 2537:2019 y revisarse periódicamente	REG-FIN-01	Registro de ingresos y egresos
DOC-FIN-02	Presupuesto anual	Elaborarse con base en la planificación operativa y comercial	REG-FIN-02	Registro de control presupuestario
DOC-FIN-03	Procedimiento de pagos y cobros	Asegurar control y autorización de transacciones	REG-FIN-03	Registro de pagos y cobros
DOC-FIN-04	Matriz de riesgos financieros	Identificar riesgos de liquidez y sobrecostos	REG-FIN-04	Informes financieros periódicos

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Elaborado por: Erick Bastidas	**FLORAL SHOP**	12/12/2025	**CODIGO:**	PA-02
			VERSIÓN:	1.0

CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS DE APOYO-GESTIÓN FINANCIERA

NORMATIVA LEGAL	**NORMATIVA INEN 2537:2019**
– Ley de Régimen Tributario Interno – Código de Comercio del Ecuado – Ley de Seguridad Social (IESS) – Normativa contable y financiera aplicable a PYMES – Normativa del Servicio de Rentas Internas (SRI)	– Cláusula 4: Contexto de la organización – Cláusula 6: Planificación del sistema de gestión – Cláusula 7: Soporte del sistema de gestión – Cláusula 8: Operación del sistema de gestión

PROVEEDORES	**ENTRADAS**	**ACTIVIDADES**	**SALIDAS**	**CLIENTES**
Gestión Comercial	Información de ventas y facturación	Registrar ingresos	Ingresos registrados	Gerencia General
Gestión de Compras	Información de compras y pagos	Registrar egresos	Egresos registrados	Procesos internos
Gerencia General	Lineamientos financieros	Planificar y controlar el presupuesto	Presupuesto controlado	Procesos operativos
Entidades financieras	Estados de cuenta y movimientos bancarios	Conciliar cuentas financieras	Conciliaciones bancarias	Área administrativa
Entidades de control	Requisitos tributarios y financieros	Cumplir obligaciones fiscales y financieras	Cumplimiento tributario	Procesos internos

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Elaborado por: Erick Bastidas	**FLORAL SHOP**	12/12/2025	**CODIGO:**	PA-02
			VERSIÓN:	1.0

CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS DE APOYO-GESTIÓN FINANCIERA			
RECURSOS			
MÁQUINAS Y EQUIPOS	**MATERIALES**	**INFRAESTRUCTURA**	**FINANCIERO**
Computadora	Formularios contables	Oficina administrativa	Presupuesto financiero anual
Calculadora	Estados de cuenta	Área administrativa	Recursos para obligaciones fiscale
Impresora	Registros financieros	Archivo físico y digital	Fondos operativos
Software básico (Excel)	Comprobantes de pago y facturas	Área de resguardo de documentos	Presupuesto para auditorías internas

INDICADORES	**RIESGO**
Porcentaje de cumplimiento del presupuesto Porcentaje de registros financieros actualizados Número de obligaciones financieras cumplidas a tiempo Porcentaje de liquidez disponible Número de inconsistencias financieras detectadas	Desviaciones presupuestarias Falta de control financiero Incumplimiento de obligaciones tributarias Falta de liquidez para operación Errores en registros contables

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Elaborado por: Erick Bastidas	**FLORAL SHOP**	12/12/2025	**CODIGO:**	PA-02
			VERSIÓN:	1.0

FICHA DEL INDICADOR	
PROCESO	Gestión Financiera
NOMBRE DEL INDICADOR	Cumplimiento del presupuesto financiero
DEFINICION	Mide el grado de cumplimiento del presupuesto financiero planificado en un período determinado, con el fin de evaluar la eficacia de la gestión financiera, controlar el uso de los recursos económicos y asegurar la sostenibilidad financiera de Floral Shop.

FÓRMULA DE CÁLCULO

$$\left(\frac{\textbf{Monto ejecutado conforme al presupuesto}}{\textbf{Monto presupuestado}} \right) \textbf{*100}$$

DESCRIPCIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	**SIGNIFICADO**	**DEFINICIÓN**
Monto ejecutado conforme al presupuesto	Ejecución real	Valor total de gastos e inversiones realizadas según lo planificado
Monto presupuestado	Presupuesto aprobado	Valor total aprobado en el presupuesto financiero del período

	FRECUENCIA	**RANGO**	**CONDICIÓN**
PORCENTAJE	Mensual	95 % – 100 %	Óptimo
FUENTE DE DATOS	Presupuesto financiero Registro de ingresos y egresos Informes financieros mensuale	85 % – 94 %	Aceptable
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	Administrador	< 85 %	No aceptable

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

c) Gestión de Residuos

Tabla 42.

Gestión de Residuos

Elaborado por: Erick Bastidas	**FLORAL SHOP**	12/12/2025	**CODIGO:**	PA-03
			VERSIÓN:	1.0
CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS DE APOYO-GESTIÓN DE RESIDUOS				
MACROPROCESO	Procesos de Apoyo	**RESPONSABLE DEL SUBPROCESO:**		Responsable Ambiental
PROCESO	Gestión de Residuos	**PARTICIPANTES:**		Administrador Responsable de cultivo Personal operativo Gestión de compras
OBJETIVO	Gestionar adecuadamente los residuos generados en las actividades de Floral Shop mediante su identificación, clasificación, almacenamiento y disposición final controlada minimizando impactos ambientales			
ALCANCE	Inicia con la identificación y segregación de los residuos generados en los procesos de cultivo, cosecha, clasificación, transporte y actividades administrativas, y finaliza con el almacenamiento temporal, entrega a gestores autorizados o disposición final conforme a la normativa ambiental aplicable.			
CONTROL				
CODIGO	**DOCUMENTOS**	**CONSIDERACIONES**	**CODIGO**	**REGISTROS**
DOC-RES-01	Procedimiento de Gestión de Residuos	Alineado a la Norma INEN 2537:2019 y normativa ambiental vigente	REG-RES-01	Registro de generación de residuos
DOC-RES-02	Instructivo de segregación de residuos	Diferenciar residuos peligrosos y no peligrosos	REG-RES-02	Registro de segregación y almacenamiento
DOC-RES-03	Plan de manejo de residuos	Definir responsables y métodos de disposición	REG-RES-03	Registro de entrega a gestores autorizados
DOC-RES-04	Matriz de riesgos ambientales	Identificar riesgos por manejo inadecuado de residuos	REG-RES-04	Registro de inspecciones ambientales

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Elaborado por: Erick Bastidas	**FLORAL SHOP**	12/12/2025	**CODIGO:**	PA-03
			VERSIÓN:	1.0
CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS DE APOYO-GESTIÓN DE RESIDUOS				
NORMATIVA LEGAL		**NORMATIVA INEN 2537:2019**		

– Normativa ambiental aplicable al sector florícola (MAATE) – Reglamento para la Gestión Integral de Residuos y Desechos Peligrosos – Normativa para el manejo de envases vacíos de agroquímico – Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo – Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores (Decreto Ejecutivo 2393)	– Cláusula 4: Contexto de la organización – Cláusula 6: Planificación del sistema de gestión – Cláusula 7: Soporte del sistema de gestión – Cláusula 8: Operación del sistema de gestión

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTES
Procesos operativos	Residuos agrícolas y operativos	Identificar y clasificar residuos	Residuos segregados	Gestión de residuos
Gestión de Compras	Envases y embalajes	Almacenar temporalmente residuos según su tipo	Residuos almacenados correctamente	Procesos internos
Personal operativo	Residuos peligrosos y no peligrosos	Aplicar procedimientos de manejo seguro	Manejo adecuado de residuos	Gerencia General
Gestores autorizados	Servicios de recolección y disposición final	Entregar residuos a gestores autorizados	Residuos dispuestos conforme a normativa	Entidades de control
Entidades de control	Requisitos legales ambientales	Verificar cumplimiento ambiental	Cumplimiento de normativa ambiental	Procesos internos

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Elaborado por: Erick Bastidas	**FLORAL SHOP**	12/12/2025	**CODIGO:**	PA-03
			VERSIÓN:	1.0
CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS DE APOYO-GESTIÓN DE RESIDUOS				
RECURSOS				
MÁQUINAS Y EQUIPOS	**MATERIALES**	**INFRAESTRUCTURA**		**FINANCIERO**
Contenedores diferenciados	Bolsas plásticas identificadas	Área de almacenamiento temporal		Presupuesto ambiental
Carretillas	Envases de seguridad para residuos peligrosos	Zona de acopio de residuos		Fondos para gestión de residuos
Equipos de protección personal	Etiquetas de identificación	Área señalizada		Recursos para gestores autorizados

Herramientas manuales	Material de limpieza	Punto de recolección interna	Presupuesto para capacitación ambiental

INDICADORES	RIESGO
Porcentaje de residuos correctamente segregados Número de registros de generación de residuos actualizados Porcentaje de residuos entregados a gestores autorizados Número de capacitaciones ambientales realizadas Porcentaje de cumplimiento del plan de manejo de residuos	Mezcla de residuos peligrosos y no peligrosos Falta de trazabilidad en la gestión de residuos Disposición inadecuada de residuos Desconocimiento del personal sobre manejo de residuos Incumplimiento de normativa ambiental

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Elaborado por: Erick Bastidas	FLORAL SHOP	12/12/2025	CODIGO:	PA-03
			VERSIÓN:	1.0

FICHA DEL INDICADOR	
PROCESO	Gestión De Residuos
NOMBRE DEL INDICADOR	Cumplimiento del plan de manejo de residuos
DEFINICION	Mide el grado de cumplimiento del plan de manejo de residuos establecido para Floral Shop, con el fin de evaluar la eficacia del proceso de gestión de residuos, asegurar el manejo ambientalmente adecuado de los desechos generados y verificar el cumplimiento de la normativa ambiental vigente

FÓRMULA DE CÁLCULO

$$\left(\frac{\textbf{Número de actividades de manejo de residuos ejecutadas}}{\textbf{Número de actividades de manejo de residuos planificadas}} \right) \textbf{*100}$$

DESCRIPCIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	SIGNIFICADO	DEFINICIÓN
Número de actividades de manejo de residuos ejecutadas	Actividades ejecutadas	Cantidad de actividades realizadas conforme al plan de manejo de residuos
Número de actividades de manejo de residuos planificadas	Actividades planificadas	Cantidad total de actividades definidas en el plan de manejo de residuos

	FRECUENCIA	RANGO	CONDICIÓN
PORCENTAJE	Mensual	90 % – 100 %	Óptimo
FUENTE DE DATOS	Plan de manejo de residuos Registro de generación de residuos Registro de entrega a gestores	75 % – 89 %	Aceptable
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	sable del proceso de Gestión de R	< 75 %	No aceptable

Fuente: *Elaboración Propia, 2026*

Anexo 4: Norma INEN 2537:2019

SERVICIO ECUATORIANO DE NORMALIZACIÓN

Quito – Ecuador

NORMA TÉCNICA ECUATORIANA

NTE INEN 2537

Primera revisión
2019-01

SISTEMA DE GESTIÓN PARA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA. REQUISITOS

MANAGEMENT SYSTEM FOR MICRO, SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES. REQUIREMENTS

ICS: 03.080.99

11 Páginas

SISTEMA DE GESTIÓN PARA MICRO PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

NTE INEN 2537 2019-01

f) funcionales (por ejemplo, velocidad máxima de un avión).

3.5
competencia
Capacidad para aplicar conocimientos y habilidades con el fin de lograr los resultados previstos.

NOTA. La competencia hace referencia a la educación, formación y experiencia laboral.

3.6
desempeño
Capacidad que tiene la organización para alcanzar resultados medibles en un contexto determinado.

3.7
documento
Información y su medio de soporte.

EJEMPLO: Registro, especificación, procedimiento documentado, plano, informe, norma.

NOTA 1. El medio de soporte puede ser papel, disco magnético, óptico o electrónico, fotografía o muestra patrón o una combinación de estos.

NOTA 2. Con frecuencia un conjunto de documentos, por ejemplo, especificaciones y registros, se denominan "documentación".

NOTA 3. Algunos requisitos (por ejemplo, el requisito de ser legible) están relacionados con todos los tipos de documentos, aunque puede haber requisitos diferentes para las especificaciones (por ejemplo, el requisito de estar controlado por revisiones) y los registros (por ejemplo, el requisito de ser recuperable).

3.8
eficacia
Extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.

3.9
eficiencia
Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

3.10
estrategia organizacional
Dirección global de la organización que estipula las directrices por seguir para alcanzar los objetivos determinados. Se hace operativa a través de los planes de acción.

3.11
gestión
Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.

NOTA. La gestión puede incluir el establecimiento de políticas y procesos para lograr los objetivos.

3.12
mecanismo de control
Acción que permite prevenir o corregir, o ambos, los errores que afectan el logro de un objetivo.

3.13
mediana empresa
Unidad productiva que tiene entre 50 a 199 trabajadores y un valor de ventas o ingresos brutos anuales entre un millón uno (US $ 1'000.001,00), y cinco millones (US $ 5'000.000,00) de dólares de los Estados Unidos de América.

3.14
mejora continua
Actividad recurrente para aumentar la capacidad de cumplir los requisitos.

3.15
microempresa
Unidad productiva que tiene entre 1 a 9 trabajadores y un valor de ventas o ingresos brutos anuales iguales o menores a cien mil (US $ 100.000,00) dólares de los Estados Unidos de América.

3.16
no conformidad
Incumplimiento de un requisito.

3.17
organización
Persona o grupo de personas que tienen sus propias funciones con responsabilidades, autoridades y relaciones para lograr sus objetivos.

3.18
pequeña empresa
Unidad productiva que tiene entre 10 a 49 trabajadores y un valor de ventas o ingresos brutos anuales entre cien mil uno (US $ 100.001,00), y un millón (US $ 1'000.000,00) de dólares de los Estados Unidos de América.

3.19
procedimiento
Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso.

NOTA. Los procedimientos pueden estar documentados o no.

3.20
proceso
Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto.

NOTA 1. "El resultado previsto" de un proceso se denomina salida, producto o servicio.

NOTA 2. Un proceso en el cual la conformidad del producto resultante no pueda ser fácil o económicamente verificada, se denomina habitualmente "proceso especial".

NOTA 3. Dos o más procesos en serie que se interrelacionan e interactúan se pueden también considerar como un proceso.

NOTA 4. Los procesos en una organización generalmente se planifican y se realizan bajo condiciones controladas para agregar valor.

3.21
producto/salida
Resultado de un proceso.

NOTA. Existen cuatro categorías genéricas de producto, servicio, software, hardware y material procesado. La mayoría de los productos contienen elementos que pertenecen a diferentes categorías genéricas de producto. La denominación del producto en cada caso como servicio, software, hardware o material procesado depende del elemento dominante, por ejemplo, el producto ofrecido "automóvil" está compuesto por hardware (por ejemplo, las ruedas), materiales procesados (por ejemplo, combustible, líquido refrigerante), software (por ejemplo, los programas informáticos de control del motor, el manual del conductor) y el servicio (por ejemplo, las explicaciones relativas a su funcionamiento proporcionadas por el vendedor).

3.22
requisitos reglamentarios
Condiciones o preceptos ordenados por la autoridad competente; para la ejecución de una ley o el cumplimiento de los requisitos de un mercado específico o un sector determinado.

3.23
riesgo
Efecto de la incertidumbre sobre los objetivos.

NOTA 1. Un efecto es una desviación de aquello que se espera, sea positivo (oportunidad), negativo o ambos.

NOTA 2. Los objetivos pueden tener aspectos diferentes (por ejemplo, calidad, financieros, comerciales, operacionales, ambientales, seguridad y salud en el trabajo, tecnologías) y se pueden aplicar en niveles diferentes (estratégico, en toda la organización, en proyectos, servicios, productos y procesos).

3.24
salida no conforme
Resultado no esperado de un proceso.

NOTA. La salida no conforme, no solo se enfoca al producto o servicio suministrado por la organización sino también a otros entregables (por ejemplo, facturas, propuestas comerciales, cotizaciones, entre otros).

3.25
satisfacción del cliente
Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos (necesidades o expectativas establecidas, generalmente implícitas u obligatorias).

NOTA 1. Las quejas de los clientes son un indicador habitual de una baja satisfacción del cliente, pero la ausencia de las mismas no implica necesariamente una elevada satisfacción del cliente.

NOTA 2. Incluso cuando los requisitos del cliente se han acortado en él mismo y estos se han cumplido, esto no asegura necesariamente una elevada satisfacción del cliente.

3.26
servicio
Salida de una organización con al menos una actividad, necesariamente llevada a cabo entre la organización y el cliente.

NOTA 1. Los elementos dominantes de un servicio son generalmente intangibles.

NOTA 2. Los servicios con frecuencia involucran actividades en la interfaz con el cliente para establecer requisitos del cliente, así como durante la entrega del servicio y puede involucrar una relación continua, por ejemplo, con bancos, entidades contables, entidades públicas, escuelas, colegios, hospitales privados o públicos, empresas de logísticas.

NOTA 3. La provisión de un servicio puede implicar, por ejemplo, lo siguiente:

- una actividad realizada sobre un producto tangible suministrado por el cliente (por ejemplo, reparación de un automóvil);
- una actividad realizada sobre un producto intangible suministrado por el cliente (por ejemplo, la declaración de ingresos necesaria para preparar la devolución de impuesto);
- la entrega de un producto intangible (por ejemplo, la entrega de información en el contexto de la trasmisión de conocimiento), y
- la creación de una ambientación para el cliente (por ejemplo, en hoteles y restaurantes).

NOTA 4. Generalmente un servicio es experimentado por el cliente.

4. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

4.1 Contexto de la organización

4.1.1 Comprensión de la organización y de su contexto

La alta dirección debe determinar las cuestiones internas y externas que puedan afectar su capacidad para cumplir los objetivos de la organización.

Para determinar las cuestiones internas y externas la organización debe:

a) identificar las debilidades y las fortalezas internas de la empresa, e

b) identificar las oportunidades y las amenazas externas de la empresa.

NOTA 1. La empresa podría identificar aspectos negativos y positivos en el ámbito político, económico, social, cultural, tecnológico, ambiental y legal.

NOTA 2. Durante el análisis de las cuestiones internas y externas la organización puede identificar riesgos y oportunidades que afecten el logro de los objetivos.

La alta dirección debe revisar y analizar periódicamente la información sobre estas cuestiones internas y externas.

4.1.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas

La alta dirección debe identificar las partes interesadas, teniendo en cuenta sus necesidades y expectativas, las cuales pueden afectar positiva o negativamente el logro de la estrategia organizacional y el cumplimiento de sus objetivos. Se debe documentar la información de esta actividad.

La alta dirección debe realizar seguimiento y revisión de las partes interesadas, sus necesidades y expectativas, con el fin de plantear y replantear sus estrategias y objetivos, cuando sea aplicable.

4.1.3 Direccionamiento estratégico

Teniendo en cuenta la información obtenida de 4.1.1 y 4.1.2, la alta dirección debe definir:

a) la política de gestión;

b) los objetivos estratégicos del sistema de gestión, y

c) los riesgos y oportunidades.

4.1.3.1 Política de gestión

La alta dirección debe establecer, implementar y mantener una política de gestión que sea apropiada al contexto de la organización y que considere el compromiso con el cumplimiento de las exigencias del mercado, la legislación vigente y la satisfacción de las partes interesadas.

La política de gestión debe proporcionar un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos estratégicos y debe estar orientada a la satisfacción del cliente y a la mejora continua.

La alta dirección debe comunicar la política de gestión a todos sus colaboradores.

4.1.3.2 Objetivos estratégicos

La alta dirección debe establecer los objetivos estratégicos.

Estos objetivos deben:

- ser coherentes y medibles;

- tener en cuenta los requisitos reglamentarios y técnicos, y

- ser pertinentes para la conformidad de los productos y servicios.

Para la planificación de los objetivos estratégicos la alta dirección debe determinar qué se va hacer, qué recursos requieren, quién será el responsable y cómo se hará el seguimiento y evaluación de sus resultados.

4.1.3.3 Riesgos y oportunidades

La alta dirección debe identificar los riesgos y las oportunidades que impacten en el cumplimiento de las exigencias del mercado, la legislación vigente y la satisfacción de las partes interesadas, así como establecer las acciones que permitan evitar, mitigar o compartir los riesgos y aprovechar las oportunidades, permitiendo la mejora continua de la empresa.

NOTA. Los riesgos y las oportunidades identificados por la organización pueden estar relacionados con la integridad de sus activos, cambios en lo político y lo económico de la región o del país, la competencia, los cambios en la normativa legal, entre otros.

Los riesgos y oportunidades que se identifiquen deben contar con acciones para su tratamiento, asignación de recursos y responsables, y seguimiento periódico a los resultados para cada una de las acciones que aporten a la mejora continua.

4.2 Liderazgo

La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al modelo de gestión:

a) identificando los requisitos reglamentarios y técnicos aplicables a la organización y asegurando su cumplimiento;

b) asegurando que la política de gestión y los objetivos estratégicos sean establecidos de acuerdo con el contexto de la organización;

c) asegurando la disponibilidad de recursos para el sistema de gestión;

d) asignando responsabilidades y autoridad a las personas, y apoyándolas para el cumplimiento de la estrategia, y

e) realizando seguimiento y evaluación a los resultados.

5. SOPORTE

5.1 Procesos de apoyo

La empresa debe determinar y proporcionar recursos necesarios para la implementación, la administración y el mantenimiento del sistema de gestión que evidencien la satisfacción de las necesidades y las expectativas del cliente y las partes interesadas, y el desempeño de la organización en lo siguiente:

5.1.1 Gestión del talento humano

La empresa debe planificar e implementar un proceso de gestión de talento humano que permita contar con colaboradores competentes, empoderados y comprometidos en toda la organización.

Para ello, la organización debe:

a) determinar, definir y documentar los procedimientos de selección, contratación, retiro, capacitación o entrenamiento, inducción o reinducción;

b) identificar las causas de la rotación del personal;

c) identificar las necesidades de competencia en cuanto a educación, formación y experiencia que constituyen la idoneidad para el cargo;

d) asignar funciones, tareas específicas y responsabilidades según las competencias del talento humano;

e) identificar las necesidades de formación propias del cargo;

f) desarrollar y mejorar las competencias del personal;

g) evaluar periódicamente el desempeño del personal para establecer planes de mejoramiento, y

h) realizar la contratación del personal directo e indirecto según lo estipulado en la ley, de acuerdo con el tipo de contratación establecido por la empresa.

5.1.2 Gestión de recursos físicos

La empresa debe:

a) disponer de la infraestructura, la maquinaria, los equipos y las condiciones necesarias para cumplir los requisitos de los procesos, de los productos o de los servicios;

b) determinar y planificar el mantenimiento de la infraestructura, de los equipos que le permitan su funcionamiento adecuado, y

c) tener verificados y calibrados los equipos de medición y los correspondientes registros, cuando sea aplicable.

5.1.3 Gestión de la información

5.1.3.1 Información documentada

La información documentada requerida en esta norma y la que la ley exija como necesaria debe estar vigente y disponible para su consulta y aplicación por las personas que lo requieran.

La gestión de la información debe garantizar el cumplimiento de la regulación respecto a la protección de datos.

NOTA 1. Existen varios tipos de información documentada en el modelo de gestión, entre los cuales están manuales, procedimientos, planes, instructivos, protocolos, fichas técnicas, tarjetas de emergencia, entre otras como soporte a los procesos.

La empresa debe establecer y aplicar en su sistema de gestión un plan o procedimiento para el manejo de la información documentada que permita:

a) determinar necesidades de información documentada;

b) determinar el ciclo de vida de la información documentada;

c) establecer mecanismos de clasificación, administración y almacenamiento;

d) estipular funciones y responsabilidades para el uso, acceso a la información documentada;

e) proteger la información relevante para las actividades de la empresa;

f) mantener la trazabilidad de la información documentada, y

g) determinar su conservación y disposición final.

Esta información debe servir de base para la evaluación de la gestión, según su relevancia y se debe evitar el uso de documentos obsoletos.

5.1.4 Gestión de compras

La empresa debe:

a) definir y documentar el proceso de compra de productos (materias primas, insumos, productos terminados, entre otros) o requerimientos del servicio;

b) definir y documentar previamente las necesidades o los requerimientos de compra de materias primas, insumos, productos terminados, de bienes o servicios;

c) definir las características de los productos o servicios a comprar que afecten la calidad de los productos de la organización;

d) definir y documentar las especificaciones del producto a comprar, o requerimiento del servicio, teniendo en cuenta si es aplicable, las especificaciones definidas en normas nacionales o internacionales;

e) definir y documentar los criterios de selección y evaluación de los proveedores y registro de su cumplimiento;

f) verificar que el producto adquirido cumple los requisitos de compra especificados, y

g) definir y mantener las condiciones adecuadas de almacenamiento para la preservación y la conservación de los productos adquiridos.

5.1.5 Gestión financiera

La empresa debe mantener actualizada la información documentada relacionada con:

a) la identificación de los riesgos potenciales, según los informes financieros que puedan llegar a afectar sus activos fijos y corrientes, estableciendo los controles para evitar, mitigar o compartir estos riesgos;

b) los costos de sus bienes o servicios, y mantener registros de los cálculos de estos;

c) los recursos económicos y financieros que se disponen para la mejora de los procesos, los productos y los servicios determinando la relación costo beneficio;

d) el nivel mínimo de operación (punto de equilibrio) para no generar pérdidas; basado en estudios de costos, y

e) los informes periódicos de la situación financiera, oportunos y confiables, bajo el cumplimiento de las normas internacionales de información financiera-NIIF.

Se pueden utilizar instrumentos tales como presupuestos y flujos de caja.

5.1.6 Gestión comercial

La empresa debe planificar, documentar, implementar y mantener actualizado su proceso de gestión comercial a través de un plan de negocio que incluyan las siguientes actividades como mínimo:

a) identificar el mercado objetivo;

b) investigar las necesidades y las expectativas del mercado objetivo;

c) analizar la competencia y determinar las ventajas competitivas;

d) definir las políticas y las estrategias de ventas;

e) establecer el sistema de comercialización de producto;

f) formalizar los acuerdos y los compromisos con los clientes, con respecto a los productos, condiciones de entrega y condiciones comerciales;

g) realizar las actividades de venta y distribución de producto o servicio o ambos de acuerdo con lo pactado con el cliente;

h) realizar el seguimiento y el servicio posterior a la entrega, incluyendo la atención de quejas y reclamaciones;

i) evaluar la satisfacción de las necesidades del cliente, y

j) determinar los requisitos para los productos y los servicios teniendo en cuenta las necesidades del cliente y del mercado, y los requisitos reglamentarios y técnicos.

Los acuerdos y compromisos pueden estar formalizados a través de contratos, órdenes de compra, actas, solicitudes de servicio, convenios, entre otros.

6. OPERACIÓN

6.1 Planificación de los procesos

La alta dirección de la empresa debe definir y planificar sus procesos, considerando que estos son de dirección, operacionales y de apoyo. Estos deben:

a) definir y documentar los objetivos, el alcance, las interacciones, los recursos, los requisitos y las responsabilidades de cada proceso, y

b) definir el control y el seguimiento de los procesos de acuerdo con los criterios establecidos, incluyendo indicadores.

6.2 Diseño y desarrollo de productos y servicios

Cuando la empresa defina o modifique las especificaciones de sus productos y servicios debe establecer, documentar y ejecutar un plan de diseño que incluya, objetivo del diseño, etapas, cronograma, responsabilidades, recursos, parámetros de control y tanto los resultados esperados como los obtenidos del proceso de diseño.

6.3 Elaboración de productos o prestación del servicio

Teniendo en cuenta las necesidades del cliente y del mercado, y los requisitos reglamentarios y técnicos de los productos y/o servicios, la empresa según su tamaño y tipo de negocio debe:

a) presentar y entregar el producto y/o servicio, según los requisitos especificados;

b) establecer y aplicar los métodos de verificación, tales como, ensayos o inspecciones, con el fin de evaluar la conformidad del producto o servicio con los requisitos especificados, generando los registros que evidencien la conformidad del mismo;

c) definir una metodología para el control de los inventarios de materia prima, producto en proceso y producto terminado;

d) definir y mantener las condiciones adecuadas de almacenamiento para la preservación y conservación de los productos, y

e) definir los riesgos asociados al proceso productivo y de servicios, e implementar acciones que permitan evitar, mitigar o compartir los mismos.

Para los productos, la especificación puede contener características como por ejemplo, condiciones de empaque, embalaje y recomendaciones de uso, incluyendo los criterios de aceptación para cada una de estas.

6.4 Control de las salidas no conformes

La empresa debe:

a) definir y aplicar un procedimiento para la identificación y control de la salida no conforme, y

b) hacer el tratamiento al control de la salida no conforme.

7. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

7.1 Satisfacción del cliente

La empresa debe evaluar la satisfacción del cliente que le permita identificar oportunidades de mejora en su producto o en la prestación del servicio.

7.2 Autoevaluación

La organización debe realizar a intervalos planificados, una autoevaluación a través de la cual verifique el cumplimiento de:

- los requisitos establecidos por el cliente;
- los requisitos reglamentarios aplicables a la organización;
- los requisitos de esta norma;
- el desempeño de los procesos de la organización, y
- el cumplimiento de las estrategias organizacionales, incluyendo el uso de indicadores.

7.3 No conformidad y acción correctiva

La alta dirección debe evaluar la necesidad de acciones para eliminar las causas de una no conformidad, con el fin de que no vuelva a ocurrir; analizar la no conformidad y determinar si existen no conformidades similares o que potencialmente puedan ocurrir.

La alta dirección debe considerar como una entrada las peticiones, las quejas, las sugerencias, la autoevaluación de la gestión, entre otros.

Las acciones correctivas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.

8. MEJORA

Con base en la información obtenida en el Capítulo 7, la organización debe implementar planes de mejora tales como:

a) proyectos

b) acciones para abordar los riesgos y las oportunidades, y

c) acciones correctivas para eliminar las causas de las no conformidades (ver 7.3).

Los planes de mejora deben incluir:

- qué se va hacer;
- responsables;
- recursos requeridos;
- tiempo de ejecución, y
- resultados esperados.

Los planes de mejora deben ser comunicados dentro de la organización y se debe conservar información documentada de los mismos.

BIBLIOGRAFÍA

NTE INEN-ISO 31000:2018, *Gestión del Riesgo - Directrices*

NTE INEN-ISO 9000:2016, *Sistemas de gestión de la calidad - Fundamentos y vocabulario*

NTE INEN-ISO 9001:2016, *Sistemas de gestión de calidad - Requisitos*

NTC 6001:2017, *Sistema de gestión para micro y pequeñas empresas (MYPES)*

INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA

Documento: **NTE INEN 2537 Primera revisión**	**TÍTULO: SISTEMA DE GESTIÓN PARA MICRO PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA. REQUISITOS**	**Código ICS:** **11.180**

ORIGINAL:	REVISIÓN:
Fecha de iniciación del estudio:	La Subsecretaría de la Calidad del Ministerio de Industrias y Productividad aprobó este proyecto de norma Oficialización con el Carácter de Voluntario por Resolución No. 18141 de 2018-04-18 publicado en el Registro Oficial No. 243 de 2018-05-17 Fecha de iniciación del estudio: 2018-11-19

Fechas de consulta pública: 2018-11-20 a 2018-12-04

Comité Interno del INEN:
Fecha de iniciación: 2018-11-19 Fecha de aprobación: 2018-11-19
Integrantes del Comité:

NOMBRES:	**INSTITUCIÓN REPRESENTADA:**
Ing. Rubén Maldonado (Presidente)	DELEGADO DE LA DIRECCIÓN EJECUTIVA
Dr. Hugo Ayala	DIRECTOR DE LA DIRECCIÓN TÉCNICA DE REGLAMENTACIÓN
Ing. César Sigüenza	DELEGADO DE LA DIRECCIÓN TÉCNICA DE METROLOGÍA
Ing. Marco Fernández	DIRECTOR DE LA DIRECCIÓN TÉCNICA DE VALIDACIÓN Y CERTIFICACIÓN
Ing. Andrea Santana	DIRECTORA DE LA DIRECCIÓN TÉCNICA DE NORMALIZACIÓN
Ing. Gabriel Chávez (Secretario Técnico)	DIRECCIÓN TÉCNICA DE NORMALIZACIÓN

Otros trámites: Esta NTE INEN 2537:2019 (Primera revisión) reemplaza a la NTE INEN 2537:2010

La Subsecretaría de la Calidad del Ministerio de Industrias y Productividad aprobó este proyecto de norma.

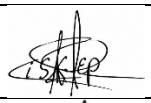
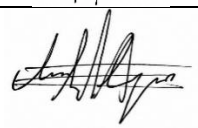
Oficializada como: Voluntaria Por Resolución No. 19012 de 2019-01-09
Registro Oficial No. 411 de 2019-01-22

Servicio Ecuatoriano de Normalización, INEN - Baquerizo Moreno E8-29 y Av. 6 de Diciembre
Código Postal: 170524 – Telfs: (593 2)3 825960 al 3 825999
Dirección Ejecutiva: direccion@normalizacion.gob.ec
Dirección de Normalización: consultas.normalizacion@normalizacion.gob.ec
Centro de Información: centrodeinformacion@normalizacion.gob.ec
URL:www.normalizacion.gob.ec

Anexo 5: Manual de Procedimientos Floral Shop

	Procedimiento de Cultivo de Rosas			
	Responsable:	Jefe de producción	Página:	1-49
	Revisión:	1.0	Referencia:	INEN 2537:2019
	Código:	PR-OP-01	Fecha de emisión:	27/03/2026

1. Revisión y Aprobación

Elaboró:	Erick Bastidas	Estudiante Ing. Industrial	Particular	
Revisó:	Jhon Campo	Jefe de Producción	FloralShop	
Aprobó:	Esteban Campo	Gerente General	FloralShop	

2. Control de Cambios

Revisión:	Fecha de modificación:	Cambios realizados:	Vigencia:
1.0	-	Emisión inicial del procedimiento	Activo

3. Objetivo

Establecer las actividades del cultivo de rosas mediante la planificación, ejecución y control de labores agrícolas garantizando la producción en condiciones óptimas de calidad.

4. Alcance

Aplica desde la planificación del cultivo hasta el mantenimiento diario de las plantas dentro de los invernaderos de Floral Shop, incluyendo riego, fertilización, control fitosanitario y labores culturales.

5. Responsable

El responsable de ejecutar, controlar y mejorar este procedimiento es el jefe de producción, con apoyo del personal operativo.

6. Frecuencia de la Revisión

Este procedimiento se revisará semestralmente o cuando se presenten cambios en las actividades del cultivo.

7. Definiciones

- **Cultivo:** Conjunto de actividades agrícolas destinadas al crecimiento y desarrollo de las plantas de rosas.
- **Fertilización:** Aplicación de nutrientes para mejorar el crecimiento de la planta.
- **Control fitosanitario:** Acciones para prevenir o eliminar plagas y enfermedades.
- **Riego:** Aplicación controlada de agua al cultivo.

8. Descripción de Actividades

A. Planificar la producción mensual

Se determina la cantidad de tallos a producir considerando demanda, estado del cultivo y capacidad del invernadero.

B. Verificar condiciones del invernadero

Se inspecciona el estado de infraestructura, humedad, temperatura y disponibilidad de agua.

C. Preparar insumos y herramientas

Se alistan fertilizantes, agroquímicos, agua y herramientas necesarias para las labores.

D. Ejecutar riego del cultivo

Se realiza el riego mediante el sistema de goteo asegurando la hidratación adecuada del cultivo.

E. Aplicar fertilización

Se suministran nutrientes de acuerdo con las necesidades del cultivo.

F. Realizar control fitosanitario

Se aplican agroquímicos para prevenir o controlar plagas y enfermedades utilizando EPP.

G. Ejecutar labores culturales

Se realizan actividades como deshoje, tutorado, poda y limpieza del cultivo.

H. Monitorear estado del cultivo

Se verifica diariamente el crecimiento, sanidad y desarrollo de las plantas.

I. Registrar actividades realizadas

Se anotan las labores ejecutadas en el registro de control del cultivo.

J. Evaluar condiciones del cultivo

Se analiza si el cultivo se encuentra en condiciones adecuadas para continuar su desarrollo.

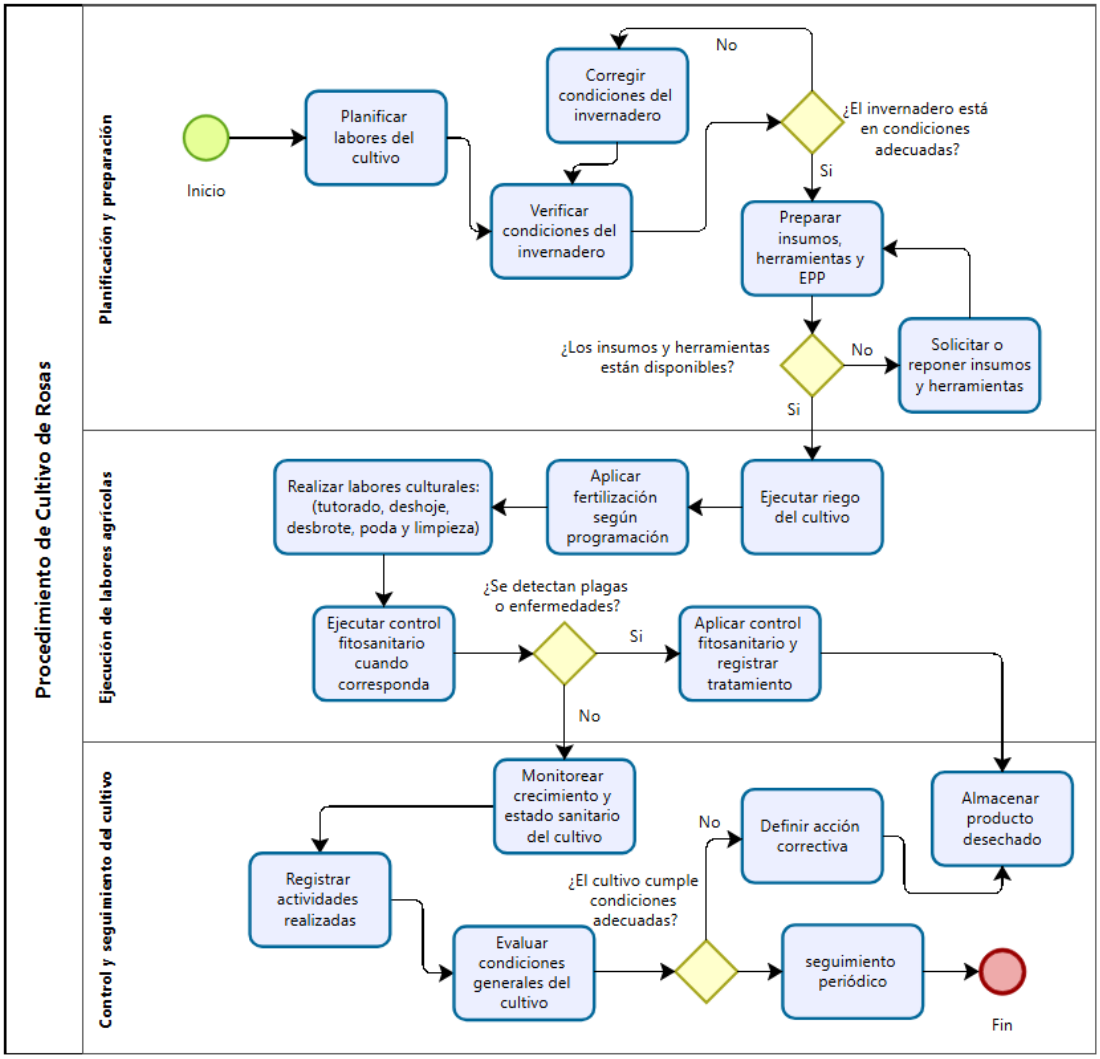
9. REGISTROS

Registro:	Responsable:	Código:	Origen	
			Interno:	Externo:
Registro de labores de cultivo	Operario	FR-OP-01	X	
Registro de control fitosanitario	Jefe de Producción	FR-OP-02	X	

10. INDICADORES

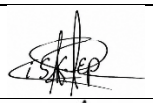
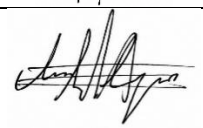
Indicador:	Fórmula:	Frecuencia:	Responsable:	Meta:
Cumplimiento de labores agrícolas %	(Labores realizadas / Labores planificadas) × 100	Mensual	Jefe de Producción	≥ 90%
Incidencia de plagas %	(Áreas afectadas / Total áreas) × 100	Mensual	Jefe de Producción	≤ 10%

11. Diagrama de Flujo de las actividades


Procedimiento de Cultivo de Rosas
Planificación y preparación
Ejecución de labores agrícolas
Control y seguimiento del cultivo
Inicio
Planificar labores del cultivo
Verificar condiciones del invernadero
Corregir condiciones del invernadero
No
¿El invernadero está en condiciones adecuadas?
Si
Preparar insumos, herramientas y EPP
¿Los insumos y herramientas están disponibles?
No
Solicitar o reponer insumos y herramientas
Si
Ejecutar riego del cultivo
Aplicar fertilización según programación
Realizar labores culturales: (tutorado, deshoje, desbrote, poda y limpieza)
Ejecutar control fitosanitario cuando corresponda
¿Se detectan plagas o enfermedades?
Si
Aplicar control fitosanitario y registrar tratamiento
No
Monitorear crecimiento y estado sanitario del cultivo
Registrar actividades realizadas
Evaluar condiciones generales del cultivo
¿El cultivo cumple condiciones adecuadas?
No
Definir acción correctiva
Almacenar producto desechado
seguimiento periódico
Fin

	Procedimiento de Cosecha de Rosas			
	Responsable:	Jefe de producción	Página:	5-49
	Revisión:	1.0	Referencia:	INEN 2537:2019
	Código:	PR-OP-02	Fecha de emisión:	27/03/2026

1. Revisión y Aprobación

Elaboró:	Erick Bastidas	Estudiante Ing. Industrial	Particular	
Revisó:	Jhon Campo	Jefe de Producción	FloralShop	
Aprobó:	Esteban Campo	Gerente General	FloralShop	

2. Control de Cambios

Revisión:	Fecha de modificación:	Cambios realizados:	Vigencia:
1.0	-	Emisión inicial del procedimiento	Activo

3. Objetivo

Realizar la cosecha de rosas mediante la selección, corte y recolección del producto en condiciones adecuadas asegurando el cumplimiento de los requisitos del cliente

4. Alcance

Aplica desde la identificación de flores aptas para corte hasta el traslado del producto cosechado hacia el área de clasificación dentro de Floral Shop

5. Responsable

El responsable de ejecutar, controlar y mejorar este procedimiento es el jefe de producción, con apoyo del personal operativo.

6. Frecuencia de la Revisión

Este procedimiento se revisará semestralmente o cuando se presenten cambios en las actividades de cosecha.

7. Definiciones

- **Cosecha:** Proceso de corte de las rosas en su punto óptimo de desarrollo.
- **Tallo comercial:** Rosa que cumple con características de longitud, apertura y sanidad.
- **Herramientas de corte:** Tijeras utilizadas para el corte del tallo.
- **Producto no conforme:** Rosa que no cumple los requisitos de calidad

8. Descripción de Actividades

A. Planificar la cosecha

Se define la cantidad de flores a recolectar según pedidos y estado del cultivo.

B. Verificar herramientas y EPP

Se revisa que las tijeras estén en buen estado y que el personal utilice protección adecuada.

C. Identificar flores aptas para corte

Se seleccionan las rosas que cumplen con tamaño, madurez y sanidad.

D. Realizar corte del tallo

Se ejecuta el corte en el punto adecuado para evitar daños a la planta.

E. Colocar flores en contenedores

Las rosas se ubican en recipientes adecuados para evitar deterioro.

F. Separar producto no conforme

Se identifican flores dañadas o fuera de especificación.

G. Transportar producto a área de clasificación

Se traslada la producción recolectada hacia la siguiente etapa del proceso.

H. Registrar cantidad cosechada

Se documenta el número de tallos recolectados.

I. Supervisar calidad del corte

Se verifica que el proceso de cosecha cumpla los estándares establecidos.

9. REGISTROS

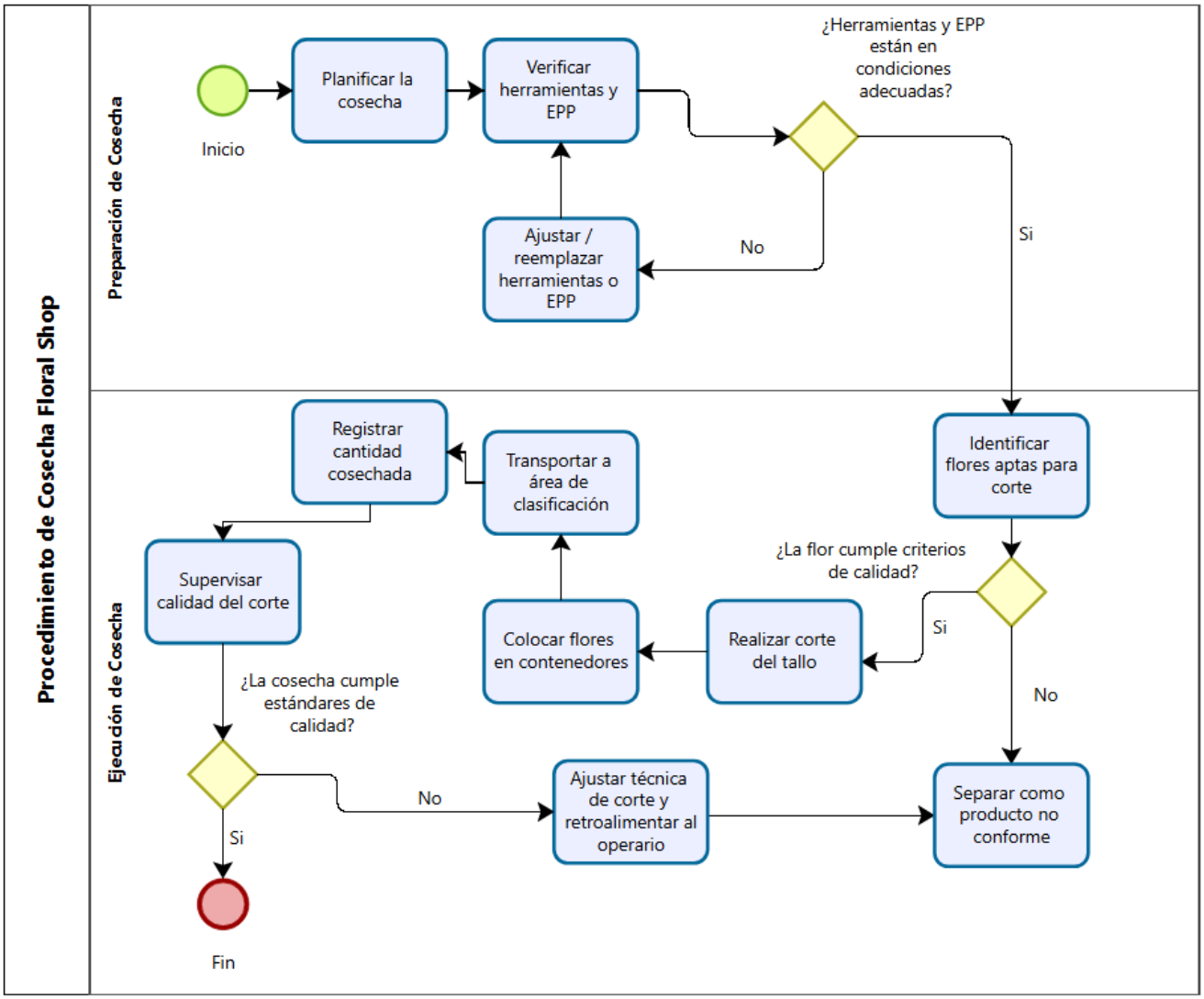
Registro:	Responsable:	Código:	Origen	
			Interno:	Externo:
Registro de cosecha	Operario	FR-OP-03	X	

Registro de producto no conforme	Jefe de Producción	FR-OP-02	X	

10. INDICADORES

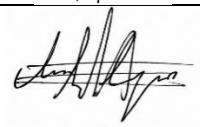
Indicador:	Fórmula:	Frecuencia:	Responsable:	Meta:
Cumplimiento de cosecha (%)	(Tallos cosechados / Tallos planificados) × 100	Mensual	Jefe de Producción	≥ 90%
Producto conforme en cosecha (%)	(Tallos conformes / Total cosechados) × 100	Mensual	Jefe de Producción	≥ 90%

11. Diagrama de Flujo de las actividades



	Procedimiento de Clasificación de Rosas			
	Responsable:	Jefe de producción	Página:	8-49
	Revisión:	1.0	Referencia:	INEN 2537:2019
	Código:	PR-OP-03	Fecha de emisión:	27/03/2026

1. Revisión y Aprobación

Elaboró:	Erick Bastidas	Estudiante Ing. Industrial	Particular	
Revisó:	Jhon Campo	Jefe de Producción	FloralShop	
Aprobó:	Esteban Campo	Gerente General	FloralShop	

2. Control de Cambios

Revisión:	Fecha de modificación:	Cambios realizados:	Vigencia:
1.0	-	Emisión inicial del procedimiento	Activo

3. Objetivo

Clasificar las rosas mediante criterios técnicos de calidad, aplicando control visual y registros del producto garantizando la conformidad con los requisitos del cliente.

4. Alcance

Aplica desde la recepción del producto cosechado hasta la separación final en producto conforme y no conforme previo a la preparación del pedido.

5. Responsable

El responsable de ejecutar, controlar y mejorar este procedimiento es el jefe de producción, con apoyo del personal operativo.

6. Frecuencia de la Revisión

Este procedimiento se revisará semestralmente o cuando se presenten cambios en los criterios de clasificación del producto en Floral Shop o por pedido de los clientes.

7. Definiciones

- **Clasificación:** Proceso de separación del producto según criterios de calidad.
- **Producto conforme:** Rosa que cumple con longitud, apertura, sanidad y presentación requerida.
- **Producto no conforme:** Rosa que no cumple los criterios establecidos.
- **Criterios de calidad:** Parámetros definidos para evaluar el producto (tamaño, estado, forma).
- **Homogeneidad:** Uniformidad del producto dentro de un lote.
- **Lote:** Conjunto de rosas clasificadas bajo las mismas condiciones.
- **Reclasificación:** Proceso de reevaluación del producto no conforme.

8. Descripción de Actividades

A. Recibir producto cosechado

Se recibe el producto proveniente del área de cosecha.

B. Verificar condiciones iniciales del producto

Se revisa que las rosas no presenten daños evidentes por transporte.

C. Preparar área de clasificación

Se organiza el espacio de trabajo, mesas y herramientas.

D. Definir criterios de clasificación

Se establecen los parámetros de calidad según cliente o estándar interno.

E. Evaluar características del producto

Se analiza tamaño del tallo, apertura de la flor, sanidad y presentación.

F. Clasificar producto conforme

Se separan las rosas que cumplen con los criterios establecidos.

G. Identificar producto no conforme

Se detectan flores con defectos, daños o fuera de especificación.

H. Separar producto no conforme

Se ubican en área específica para descarte o reclasificación.

I. Reclasificar producto (si aplica)

Se reevalúan flores que pueden cumplir parcialmente los criterios.

J. Agrupar producto por lotes homogéneos

Se organizan las rosas según características similares.

K. Registrar resultados de clasificación

Se documenta cantidad conforme y no conforme.

L. Entregar producto clasificado

Se envía al proceso de preparación del pedido.

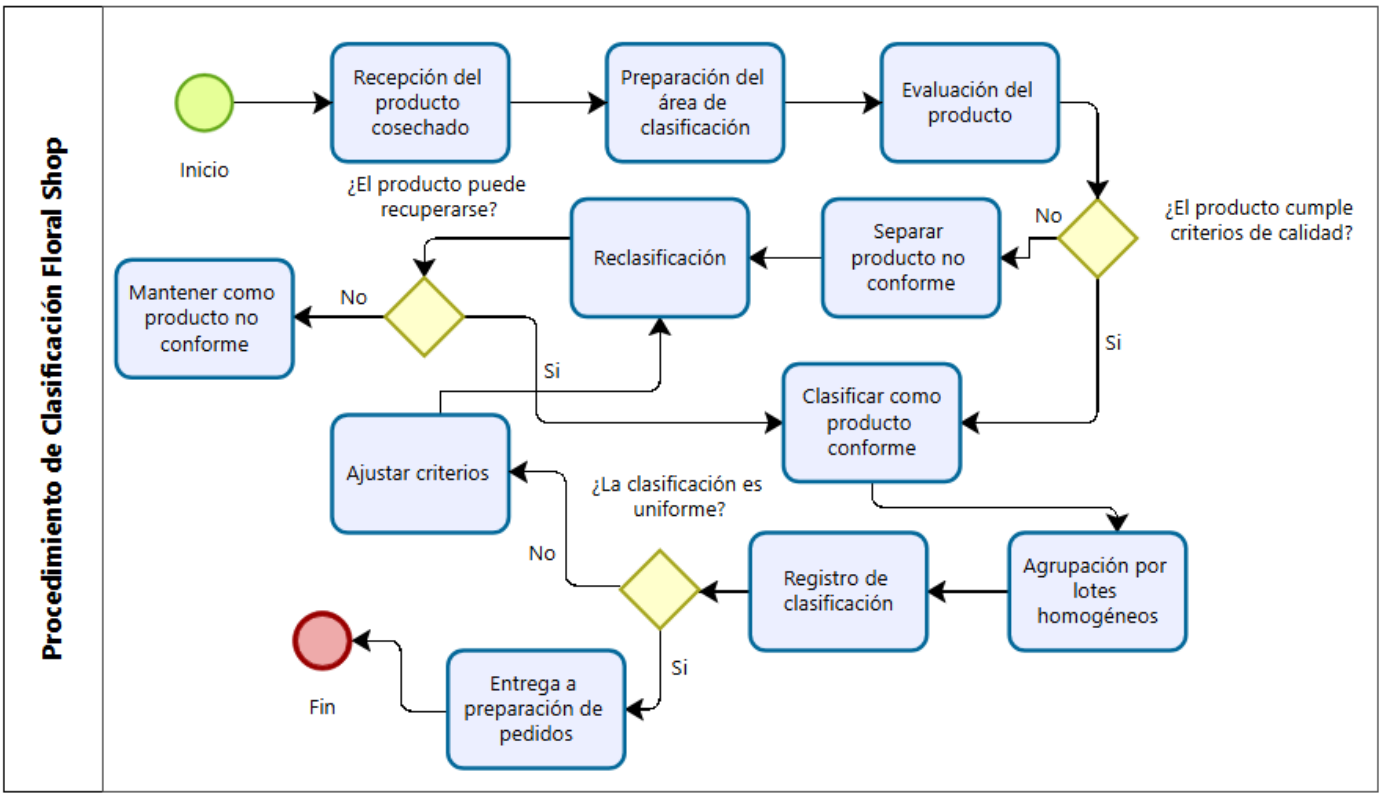
9. REGISTROS

Registro:	Responsable:	Código:	Origen	
			Interno:	Externo:
Registro de clasificación	Operario	FR-OP-01	X	
Registro de producto no conforme	Jefe de Producción	FR-OP-02	X	
Registro de lotes clasificados	Jefe de Producción	FR-OP-04	X	

10. INDICADORES

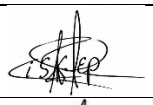
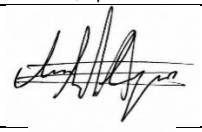
Indicador:	Fórmula:	Frecuencia:	Responsable:	Meta:
Producto conforme (%)	(Producto conforme / Total clasificado) × 100	Mensual	Jefe de Producción	≥ 90%
Error de clasificación (%)	(Productos mal clasificados / Total) × 100	Mensual	Jefe de Producción	≤ 10%
Reclamos por calidad (%)	(Reclamos / Pedidos entregados) × 100	Mensual	Gerente	≤ 5%

11. Diagrama de Flujo de las actividades



	Procedimiento de Preparación y Despacho de Pedidos			
	Responsable:	Jefe de producción	Página:	12-49
	Revisión:	1.0	Referencia:	INEN 2537:2019
	Código:	PR-OP-04	Fecha de emisión:	27/03/2026

1. Revisión y Aprobación

Elaboró:	Erick Bastidas	Estudiante Ing. Industrial	Particular	
Revisó:	Jhon Campo	Jefe de Producción	FloralShop	
Aprobó:	Esteban Campo	Gerente General	FloralShop	

2. Control de Cambios

Revisión:	Fecha de modificación:	Cambios realizados:	Vigencia:
1.0	-	Emisión inicial del procedimiento	Activo

3. Objetivo

Enviar pedidos mediante la organización, verificación y entrega del producto asegurando el cumplimiento de las condiciones acordadas con el cliente.

4. Alcance

Aplica desde la recepción del producto clasificado hasta la entrega del pedido listo para transporte al cliente.

5. Responsable

El responsable de ejecutar, controlar y mejorar este procedimiento es el jefe de producción, con apoyo del personal operativo.

6. Frecuencia de la Revisión

Este procedimiento se revisará semestralmente o cuando se presenten cambios en las actividades de preparación y despacho de pedidos.

7. Definiciones

- **Pedido:** Requerimiento del cliente en cantidad, tipo y condiciones del producto.
- **Preparación:** Proceso de organización del producto según pedido.
- **Despacho:** Entrega del pedido listo para transporte.
- **Producto conforme:** Producto que cumple con requisitos de calidad.
- **Empaque:** Forma de acondicionar el producto para su entrega.
- **Control de calidad:** Verificación del cumplimiento de requisitos antes del despacho.

8. Descripción de Actividades

A. Recibir producto clasificado

Se recibe el producto conforme proveniente del área de clasificación.

B. Verificar pedido del cliente

Se revisan cantidades, tipo de rosa y condiciones solicitadas.

C. Seleccionar producto según pedido

Se separa el producto conforme requerido.

D. Preparar el pedido

Se organiza el producto en función del pedido solicitado.

E. Empacar el producto

Se acondiciona el producto para evitar daños en transporte.

F. Realizar control de calidad final

Se verifica que el pedido cumpla requisitos de cantidad, calidad y presentación.

G. Identificar pedido no conforme (si aplica)

Se detectan errores en cantidad o calidad.

H. Corregir pedido

Se ajusta el producto hasta cumplir requisitos.

I. Registrar pedido preparado

Se documenta el pedido listo para despacho.

J. Autorizar despacho

El responsable valida que el pedido está conforme.

K. Entregar pedido a transporte

Se transfiere el producto al proceso de distribución.

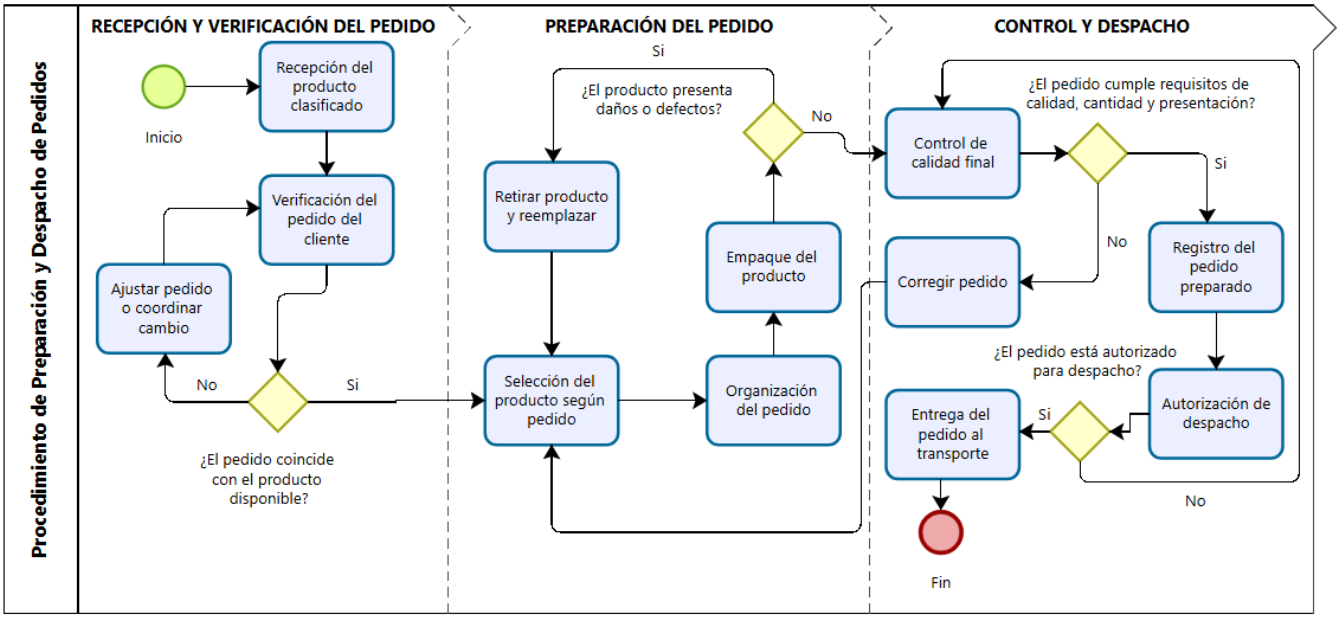
9. REGISTROS

Registro:	Responsable:	Código:	Origen	
			Interno:	Externo:
Registro de pedido preparado	Operario	FR-OP-05	X	
Registro de control de calidad	Jefe de Producción	FR-OP-06	X	

10. INDICADORES

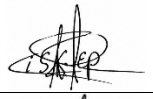
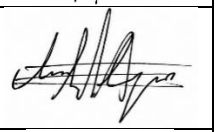
Indicador:	Fórmula:	Frecuencia:	Responsable:	Meta:
Cumplimiento de pedidos (%)	(Pedidos entregados correctamente / Total pedidos) × 100	Mensual	Jefe de Producción	≥ 95%
Errores en pedidos (%)	(Pedidos con errores / Total pedidos) × 100	Mensual	Jefe de Producción	≤ 5%

11. Diagrama de Flujo de las actividades



	Procedimiento de Transporte y Entrega de Producto			
	Responsable:	Jefe de producción	Página:	15-49
	Revisión:	1.0	Referencia:	INEN 2537:2019
	Código:	PR-OP-05	Fecha de emisión:	27/03/2026

1. REVISIÓN Y APROBACIÓN

Elaboró:	Erick Bastidas	Estudiante Ing. Industrial	Particular	
Revisó:	Jhon Campo	Jefe de Producción	FloralShop	
Aprobó:	Esteban Campo	Gerente General	FloralShop	

2. CONTROL DE CAMBIOS

Revisión:	Fecha de modificación:	Cambios realizados:	Vigencia:
1.0	-	Emisión inicial del procedimiento	Activo

3. OBJETIVO

Distribuir el producto mediante condiciones adecuadas de traslado y verificación de recepción del mismo comprometiendo a Floral Shop con la Satisfacción de sus clientes.

4. ALCANCE

Aplica desde la recepción del pedido despachado hasta la entrega final al cliente.

5. RESPONSABLE

El responsable de ejecutar, controlar y mejorar este procedimiento es el Gerente General, con apoyo del personal operativo.

6. FRECUENCIA DE LA REVISIÓN

Este procedimiento se revisará semestralmente o cuando se presenten cambios en las actividades de transporte y entrega del producto.

7. DEFINICIONES

- **Transporte:** Traslado del producto desde la empresa hasta el cliente.
- **Entrega:** Recepción del producto por parte del cliente.
- **Pedido conforme:** Producto entregado sin daños y en condiciones acordadas.
- **Incidencia:** Problema presentado durante el transporte o entrega.
- **Recepción del cliente:** Validación del producto entregado.
- **Condiciones de transporte:** Factores que afectan el estado del producto

8. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

A. Recibir el pedido despachado

Se recibe el producto listo para transporte.

B. Verificar condiciones del vehículo

Se revisa limpieza, espacio y condiciones adecuadas de traslado.

C. Cargar el producto

Se ubica el producto de forma segura para evitar daños.

D. Transportar el producto

Se realiza el traslado hacia el cliente.

E. Entregar el producto

Se realiza la entrega física del pedido.

F. Verificar conformidad con el cliente

Se valida cantidad, calidad y condiciones del producto.

G. Registrar entrega realizada

Se documenta la entrega del pedido.

H. Identificar incidencias (si aplica)

Se detectan daños, retrasos o inconformidades.

I. Aplicar acción inmediata

Se corrige o registra el problema presentado.

9. REGISTROS

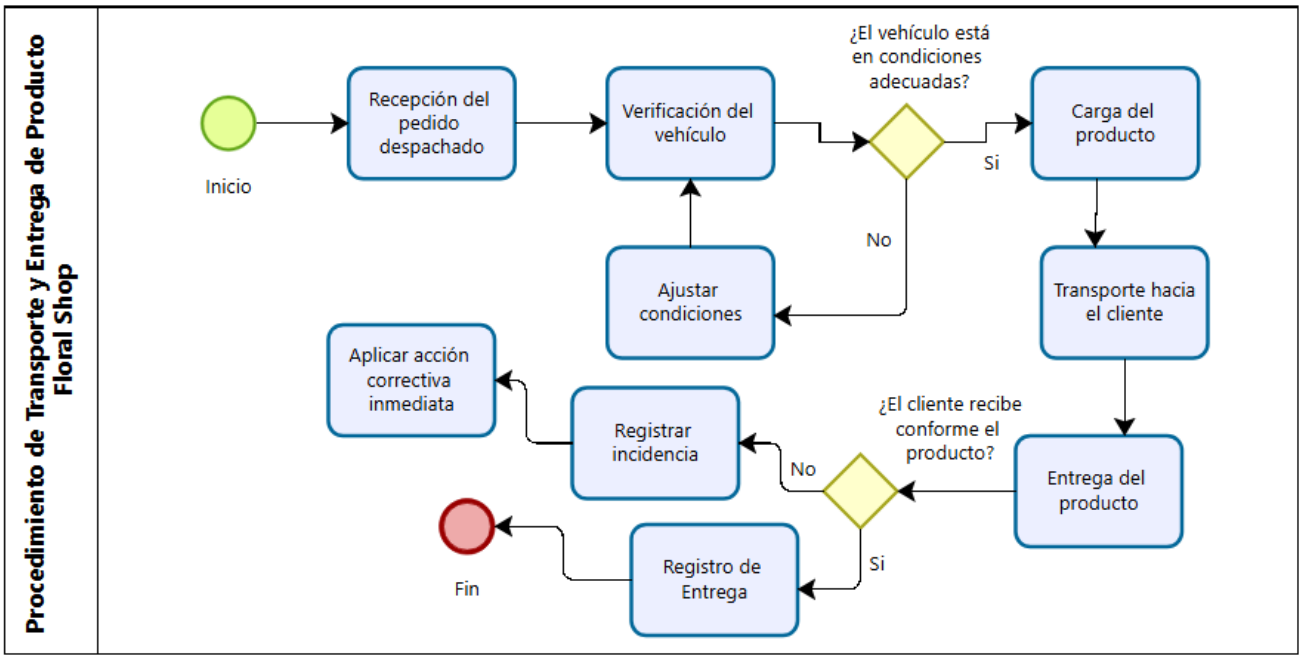
Registro:	Responsable:	Código:	Origen	
			Interno:	Externo:
Registro de entrega	Responsable de transporte	FR-OP-07	X	

Registro de incidencias	Gerente General	FR-OP-08	X	

10. INDICADORES

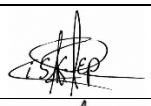
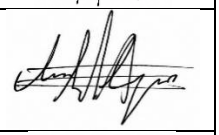
Indicador:	Fórmula:	Frecuencia:	Responsable:	Meta:
Entregas conformes (%)	(Entregas sin reclamos / Total entregas) × 100	Mensual	Gerente	≥ 95%
Incidentes de entrega (%)	(Entregas con problemas / Total entregas) × 100	Mensual	Gerente	≤ 5%

11. DIAGRAMA DE FLUJO DE LAS ACTIVIDADES



	Procedimiento de Compras de Insumos y Servicios			
	Responsable:	Gerente General	Página:	18-49
	Revisión:	1.0	Referencia:	INEN 2537:2019
	Código:	PR-AP-01	Fecha de emisión:	27/03/2026

1. REVISIÓN Y APROBACIÓN

Elaboró:	Erick Bastidas	Estudiante Ing. Industrial	Particular	
Revisó:	Jhon Campo	Jefe de Producción	FloralShop	
Aprobó:	Esteban Campo	Gerente General	FloralShop	

2. CONTROL DE CAMBIOS

Revisión:	Fecha de modificación:	Cambios realizados:	Vigencia:
1.0	-	Emisión inicial del procedimiento	Activo

3. OBJETIVO

Adquirir insumos y servicios mediante la identificación de necesidades, evaluación de proveedores y control de compras, para asegurar calidad, disponibilidad y costos adecuados.

4. ALCANCE

Aplica desde la identificación de necesidades de compra hasta la recepción y verificación de los insumos en Floral Shop.

5. RESPONSABLE

El responsable de ejecutar, controlar y mejorar este procedimiento es el Gerente General, con apoyo del personal operativo.

6. FRECUENCIA DE LA REVISIÓN

Este procedimiento se revisará una vez al año en el mes de enero o cuando existan cambios en proveedores o condiciones de compra.

7. DEFINICIONES

- **Compra:** Proceso de adquisición de insumos o servicios.
- **Proveedor:** Persona o empresa que suministra productos o servicios.
- **Cotización**: Propuesta económica del proveedor.
- **Requisición de compra:** Solicitud interna de necesidad de insumos.

- **Evaluación de proveedor:** Análisis de calidad, precio y tiempo de entrega.
- **Insumos:** Materiales necesarios para la operación (fertilizantes, agroquímicos, herramientas).
- **Recepción:** Verificación de los productos adquiridos.

8. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

A. Identificar necesidades de compra

Se determinan los insumos requeridos según la operación.

B. Elaborar requisición de compra

Se documenta la solicitud interna de insumos.

C. Buscar proveedores

Se identifican posibles proveedores disponibles.

D. Solicitar cotizaciones

Se solicitan propuestas económicas y condiciones.

E. Evaluar cotizaciones

Se analizan precio, calidad y tiempo de entrega.

F. Seleccionar proveedor

Se elige la mejor opción según criterios definidos.

G. Realizar pedido

Se formaliza la compra con el proveedor.

H. Recibir insumos

Se reciben los productos adquiridos.

I. Verificar calidad y cantidad

Se revisa que cumplan con lo solicitado.

J. Registrar recepción

Se documenta la entrada de insumos.

K. Gestionar no conformidades (si aplica)

Se devuelve o reporta producto defectuoso.

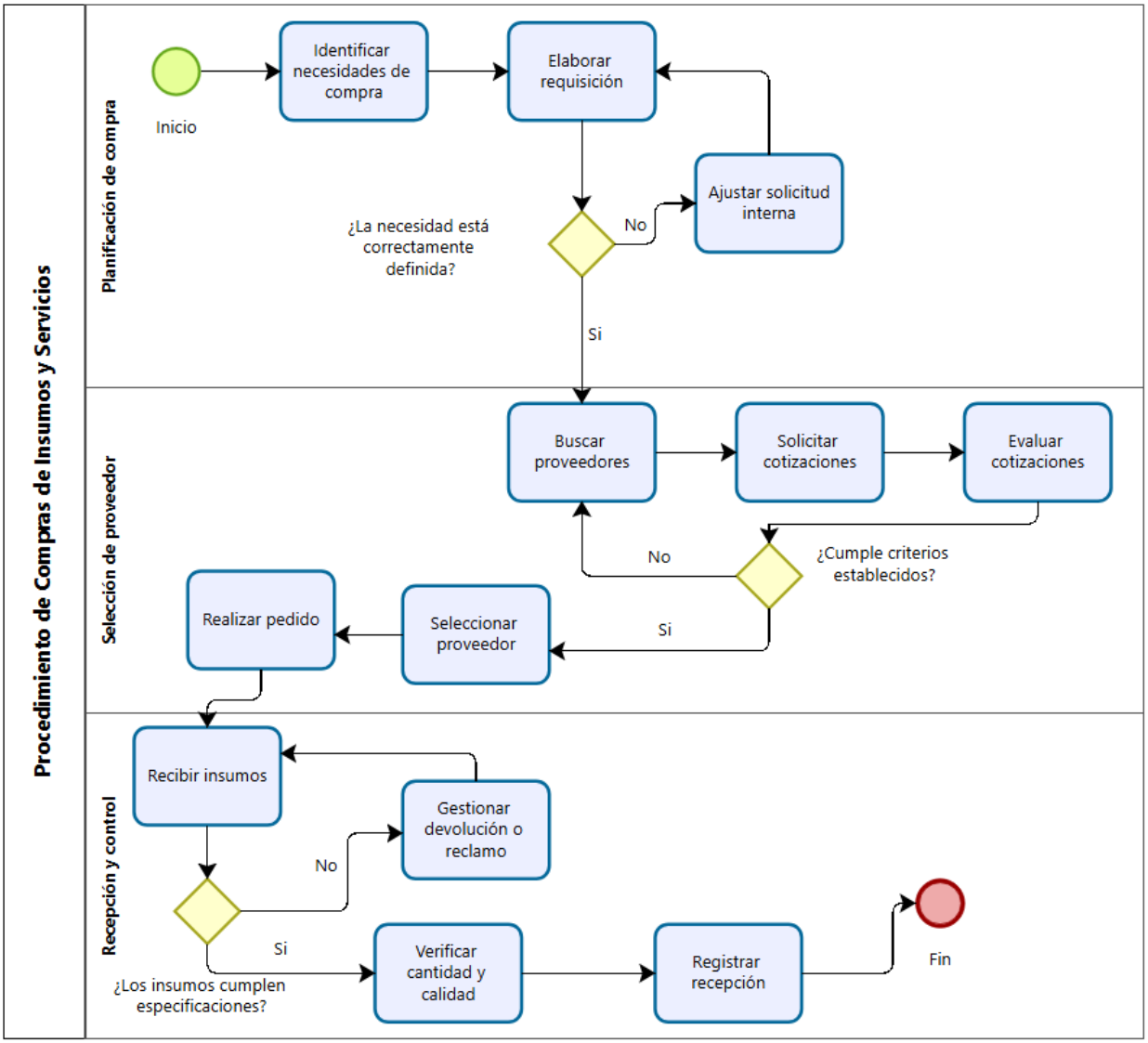
9. REGISTROS

Registro:	Responsable:	Código:	Origen	
			Interno:	Externo:
Requisición de compra	Jefe de producción	FR-AP-01	X	
Registro de recepción de insumos	Gerente General	FR-OP-02	X	

10. INDICADORES

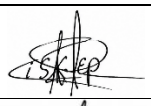
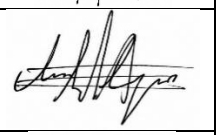
Indicador:	Fórmula:	Frecuencia:	Responsable:	Meta:
Cumplimiento de proveedores (%)	(Entregas conformes / Total entregas) × 100	Mensual	Gerente	≥ 90%
Tiempo de entrega promedio	Σ días de entrega / Número de pedidos	Mensual	Gerente	≤ 3 días

11. DIAGRAMA DE FLUJO DE LAS ACTIVIDADES



	Procedimiento de Gestión de Inventarios			
	Responsable:	Gerente General	Página:	21-49
	Revisión:	1.0	Referencia:	INEN 2537:2019
	Código:	PR-AP-02	Fecha de emisión:	27/03/2026

1. REVISIÓN Y APROBACIÓN

Elaboró:	Erick Bastidas	Estudiante Ing. Industrial	Particular	
Revisó:	Jhon Campo	Jefe de Producción	FloralShop	
Aprobó:	Esteban Campo	Gerente General	FloralShop	

2. CONTROL DE CAMBIOS

Revisión:	Fecha de modificación:	Cambios realizados:	Vigencia:
1.0	-	Emisión inicial del procedimiento	Activo

3. OBJETIVO

Controlar los inventarios mediante el registro, almacenamiento y seguimiento de entradas y salidas, para asegurar disponibilidad de insumos y evitar pérdidas.

4. ALCANCE

Aplica desde la recepción de insumos hasta su uso en el proceso productivo dentro de Floral Shop.

5. RESPONSABLE

El responsable de ejecutar y controlar este procedimiento es el jefe de producción, con apoyo del personal operativo.

6. FRECUENCIA DE LA REVISIÓN

Este procedimiento se revisará semestralmente o cuando existan cambios en el control de inventarios.

7. DEFINICIONES

- **Inventario:** Conjunto de insumos disponibles para la operación.
- **Entrada:** Registro de insumos que ingresan al inventario.
- **Salida:** Registro de insumos utilizados en producción.
- **Stock:** Cantidad disponible de un producto.
- **Control de inventario:** Seguimiento de existencias.

- **Almacenamiento:** Ubicación física de los insumos.
- **Merma:** Pérdida de insumos por daño o deterioro.
- **Stock mínimo:** Nivel mínimo requerido para operar.

8. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

A. Recibir insumos

Se reciben los productos provenientes de compras.

B. Verificar cantidad y calidad

Se valida que los insumos cumplan lo solicitado.

C. Registrar entrada de inventario

Se documenta el ingreso de los insumos.

D. Almacenar insumos

Se ubican en el área correspondiente.

E. Clasificar insumos

Se organizan según tipo (fertilizantes, herramientas, etc.).

F. Controlar niveles de inventario

Se revisa periódicamente el stock disponible.

G. Identificar stock mínimo

Se determina si los niveles son suficientes.

H. Registrar salida de inventario

Se documenta el uso de insumos en producción.

I. Entregar insumos a producción

Se suministran los materiales requeridos.

J. Detectar pérdidas o mermas

Se identifican daños o faltantes.

K. Ajustar inventario

Se corrigen registros según situación real.

9. REGISTROS

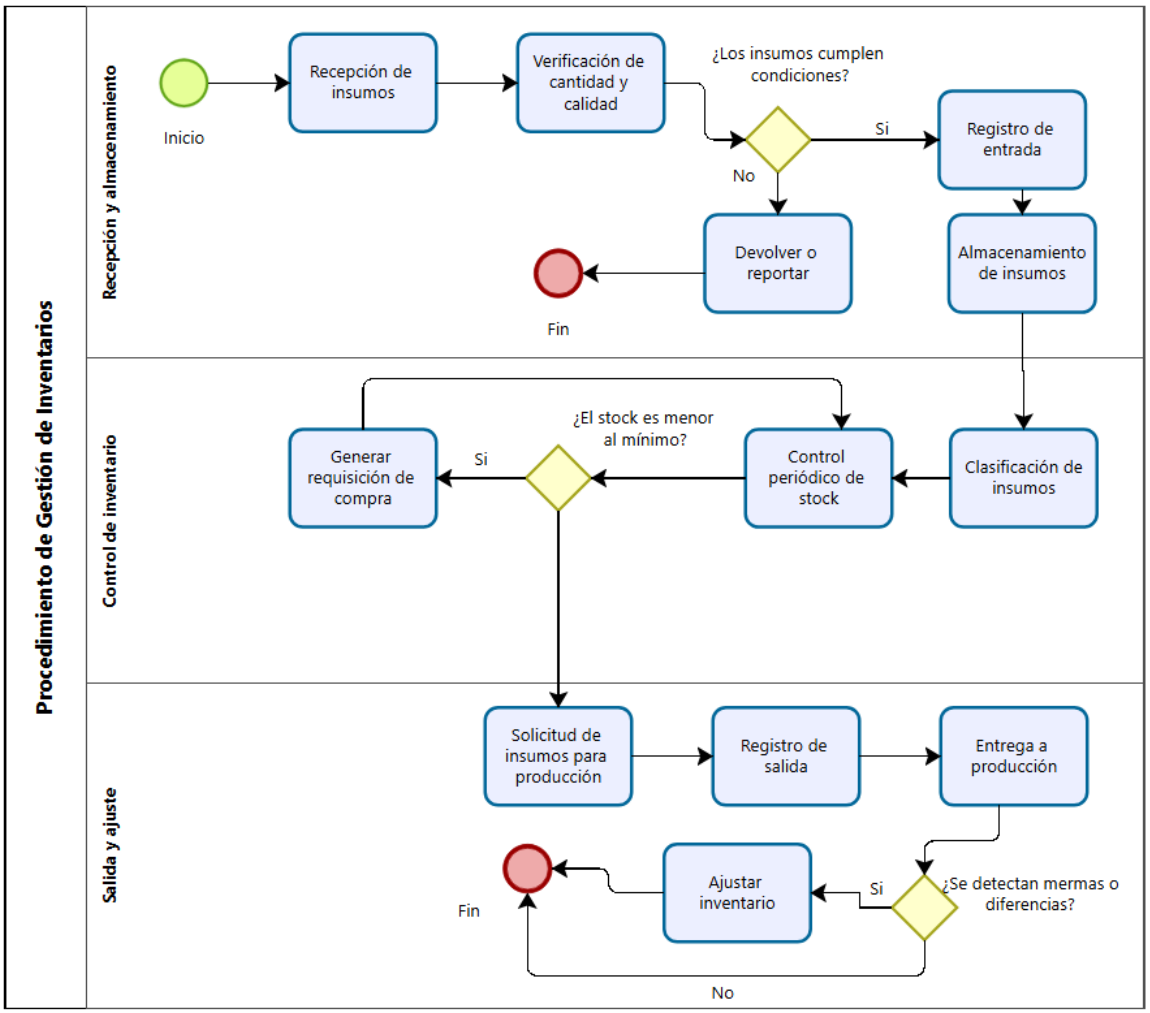
Registro:	Responsable:	Código:	Origen	
			Interno:	Externo:
Registro de entrada de inventario	Jefe de producción	FR-AP-03	X	
Registro de salida de inventario	Operario	FR-OP-04	X	

Registro de control de stock	Jefe de producción	FR-OP-05	X	

10. INDICADORES

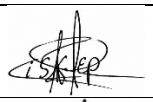
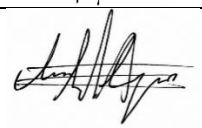
Indicador:	Fórmula:	Frecuencia:	Responsable:	Meta:
Exactitud de inventario (%)	(Stock registrado / Stock real) × 100	Mensual	Jefe de Producción	≥ 95%
Ruptura de stock (%)	(Veces sin stock / Total solicitudes) × 100	Mensual	Gerente	≤ 5 %

11. DIAGRAMA DE FLUJO DE LAS ACTIVIDADES



	Procedimiento de Gestión de Talento Humano			
	Responsable:	Gerente General	Página:	24-49
	Revisión:	1.0	Referencia:	INEN 2537:2019
	Código:	PR-AP-03	Fecha de emisión:	27/03/2026

1. REVISIÓN Y APROBACIÓN

Elaboró:	Erick Bastidas	Estudiante Ing. Industrial	Particular	
Revisó:	Jhon Campo	Jefe de Producción	FloralShop	
Aprobó:	Esteban Campo	Gerente General	FloralShop	

2. CONTROL DE CAMBIOS

Revisión:	Fecha de modificación:	Cambios realizados:	Vigencia:
1.0	-	Emisión inicial del procedimiento	Activo

3. OBJETIVO

Gestionar el talento humano mediante la selección, capacitación y seguimiento del personal, para asegurar el cumplimiento de los procesos y la mejora del desempeño.

4. ALCANCE

Aplica desde la identificación de necesidades de personal hasta la evaluación del desempeño dentro de Floral Shop.

5. RESPONSABLE

El responsable de ejecutar y controlar este procedimiento es el gerente general.

6. FRECUENCIA DE LA REVISIÓN

Este procedimiento se revisará semestralmente o cuando existan cambios en la organización o en el personal.

7. DEFINICIONES

- **Talento humano:** Personal que realiza actividades dentro de la empresa.
- **Capacitación:** Proceso de formación del personal.

- **Inducción:** Integración inicial del trabajador a la empresa.
- **Desempeño:** Nivel de cumplimiento de las funciones asignadas.
- **Evaluación:** Medición del rendimiento del trabajador.
- **Competencia:** Habilidad y conocimiento requerido para el puesto.

8. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

A. Identificar necesidad de personal

Se determina si se requiere nuevo personal o reemplazo.

B. Seleccionar candidato

Se evalúan posibles trabajadores según experiencia.

C. Contratar personal

Se formaliza el ingreso del trabajador

D. Realizar inducción

Se explica funciones, normas y procesos de la empresa.

E. Capacitar al personal

Se entrena en actividades específicas del puesto.

F. Asignar actividades

Se designan responsabilidades dentro del proceso.

G. Supervisar desempeño

Se evalúa el cumplimiento de tareas.

H. Detectar necesidades de mejora

Se identifican falencias en el desempeño.

I. Aplicar capacitación adicional

Se refuerzan conocimientos o habilidades.

J. Registrar información del personal

Se documenta capacitación y desempeño.

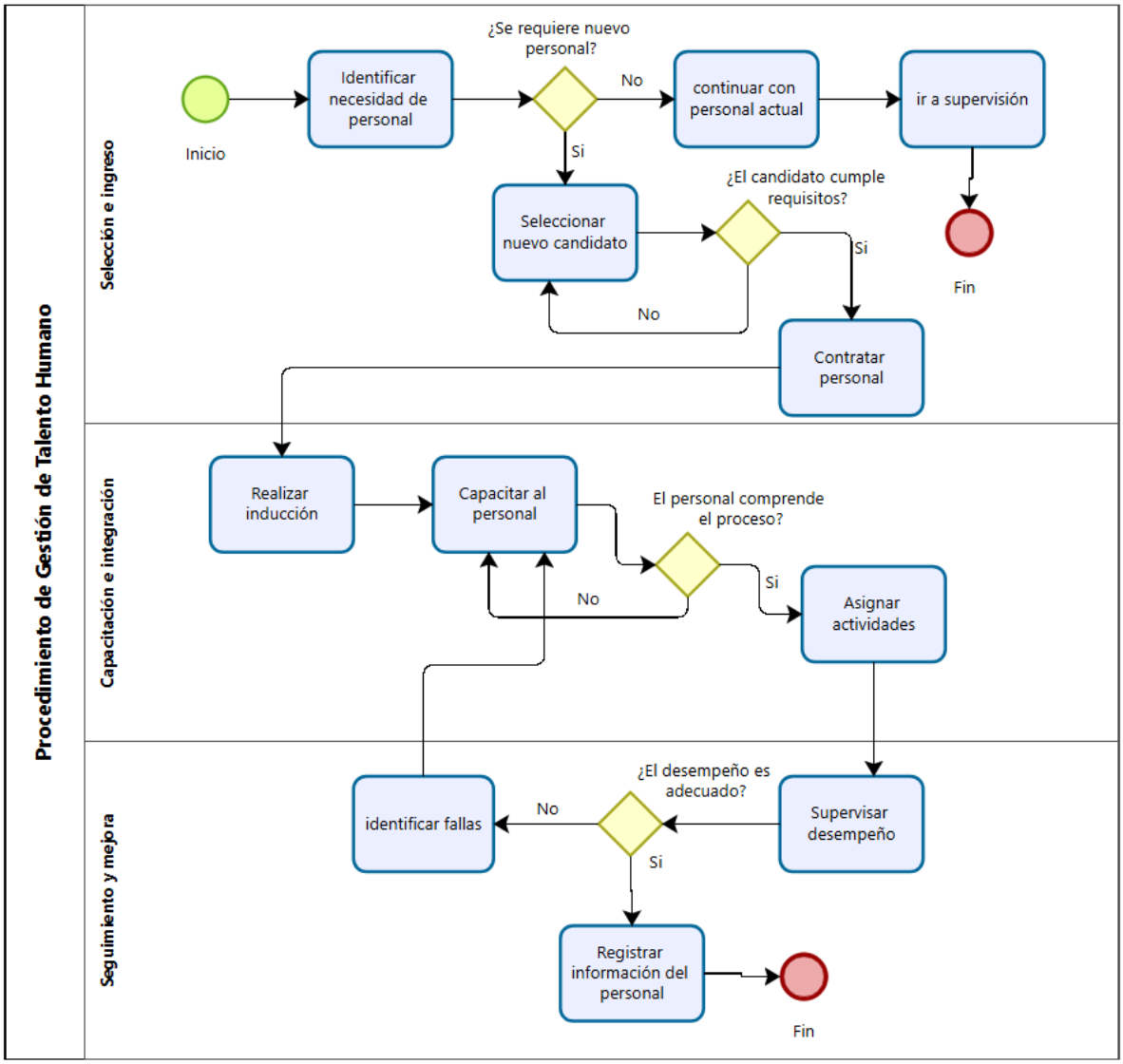
9. REGISTROS

Registro:	Responsable:	Código:	Origen	
			Interno:	Externo:
Registro de capacitación	Gerente	FR-AP-06	X	
Registro de evaluación de desempeño	Gerente	FR-OP-07	X	

10. INDICADORES

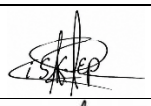
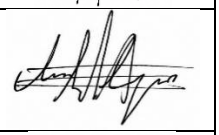
Indicador:	Fórmula:	Frecuencia:	Responsable:	Meta:
Personal capacitado (%)	(Personal capacitado / Total personal) × 100	Trimestral	Gerente	≥ 90%
Cumplimiento de desempeño (%)	((Trabajadores con desempeño adecuado / Total) × 100	Trimestral	Gerente	≥ 90%

11. DIAGRAMA DE FLUJO DE LAS ACTIVIDADES



	Procedimiento de Gestión de Información Documentada			
	Responsable:	Gerente General	Página:	27-49
	Revisión:	1.0	Referencia:	INEN 2537:2019
	Código:	PR-AP-04	Fecha de emisión:	27/03/2026

1. REVISIÓN Y APROBACIÓN

Elaboró:	Erick Bastidas	Estudiante Ing. Industrial	Particular	
Revisó:	Jhon Campo	Jefe de Producción	FloralShop	
Aprobó:	Esteban Campo	Gerente General	FloralShop	

2. CONTROL DE CAMBIOS

Revisión:	Fecha de modificación:	Cambios realizados:	Vigencia:
1.0	-	Emisión inicial del procedimiento	Activo

3. OBJETIVO

Controlar la información documentada mediante la elaboración, actualización y uso de documentos, para asegurar la disponibilidad, confiabilidad y trazabilidad del sistema de gestión.

4. ALCANCE

Aplica a todos los documentos y registros del SGI de Floral Shop, desde su creación hasta su actualización o eliminación.

5. RESPONSABLE

El responsable de ejecutar y controlar este procedimiento es el gerente general.

6. FRECUENCIA DE LA REVISIÓN

Este procedimiento se revisará semestralmente o cuando existan cambios en los documentos del sistema.

7. DEFINICIONES

- **Documento:** Información estructurada del sistema (procedimientos, formatos).
- **Registro:** Evidencia de actividades realizadas.
- **Control documental:** Gestión de documentos para asegurar su validez.
- **Versión:** Estado actualizado de un documento.
- **Actualización:** Modificación de un documento existente.

- **Codificación:** Identificación única de documentos.
- **Trazabilidad:** Seguimiento del uso y cambios de documentos.

8. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

A. Identificar necesidad de documento

Se determina si se requiere crear o actualizar un documento.

B. Elaborar documento

Se redacta el documento según necesidad.

C. Revisar documento

Se verifica contenido técnico y aplicabilidad.

D. Aprobar documento

Se valida oficialmente el documento.

E. Codificar documento

Se asigna código único**.**

F. Difundir documento

Se comunica al personal.

G. Utilizar documento

Se aplica en los procesos.

H. Controlar uso del documento

Se verifica su correcta aplicación.

I. Detectar necesidad de actualización

Se identifica si requiere cambios.

J. Actualizar documento

Se realizan modificaciones necesarias.

K. Registrar cambios

Se documenta la actualización.

9. REGISTROS

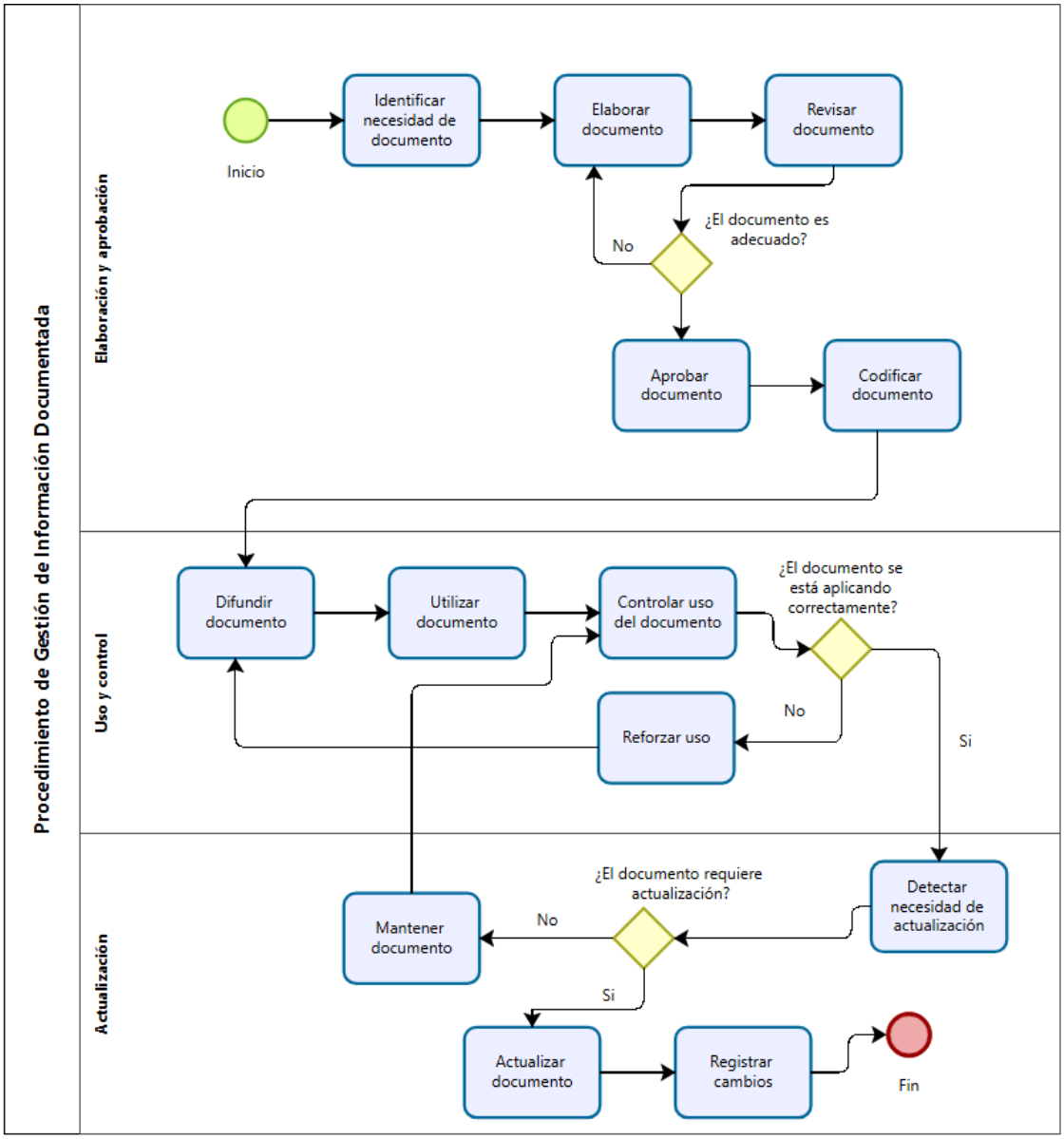
Registro:	Responsable:	Código:	Origen	
			Interno:	Externo:
Lista de documentos	Gerente	FR-AP-08	X	
Control de cambios	Gerente	FR-OP-09	X	

10. INDICADORES

Indicador:	Fórmula:	Frecuencia:	Responsable:	Meta:

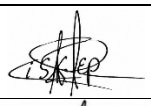
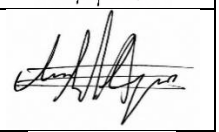
Documentos actualizados (%)	(Documentos actualizados / Total documentos) × 100	Semestral	Gerente	≥ 90%
Cumplimiento documental (%)	(Documentos aplicados correctamente / Total documentos) × 100	Semestral	Gerente	≥ 90%

11. DIAGRAMA DE FLUJO DE LAS ACTIVIDADES



	Procedimiento de Control de Producto No Conforme			
	Responsable:	Gerente General	Página:	30-49
	Revisión:	1.0	Referencia:	INEN 2537:2019
	Código:	PR-SGI-01	Fecha de emisión:	27/03/2026

1. REVISIÓN Y APROBACIÓN

Elaboró:	Erick Bastidas	Estudiante Ing. Industrial	Particular	
Revisó:	Jhon Campo	Jefe de Producción	FloralShop	
Aprobó:	Esteban Campo	Gerente General	FloralShop	

2. CONTROL DE CAMBIOS

Revisión:	Fecha de modificación:	Cambios realizados:	Vigencia:
1.0	-	Emisión inicial del procedimiento	Activo

3. OBJETIVO

Controlar el producto no conforme mediante su identificación, separación y tratamiento, para evitar su uso o entrega al cliente.

4. ALCANCE

Aplica a todo producto que no cumpla con los requisitos de calidad en cualquier etapa del proceso productivo.

5. RESPONSABLE

El responsable de ejecutar y controlar este procedimiento es el jefe de producción.

6. FRECUENCIA DE LA REVISIÓN

Este procedimiento se revisará semestralmente o cuando se detecten fallas recurrentes en la calidad del producto.

7. DEFINICIONES

- **Producto no conforme:** Rosa que no cumple con los requisitos de calidad establecidos.
- **No conformidad:** Incumplimiento de un requisito.
- **Reproceso**: Acción para corregir un producto defectuoso.
- **Desecho:** Producto que no puede ser recuperado.

- **Liberación:** Aprobación para continuar el proceso.

8. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

A. Identificar producto no conforme

El operario detecta flores con defectos en cualquier etapa.

B. Separar producto no conforme

Se retira inmediatamente del producto conforme.

C. Etiquetar o marcar producto

Se identifica visualmente para evitar su uso.

D. Registrar la no conformidad

Se documenta el tipo de defecto detectado.

E. Evaluar el producto

El responsable analiza si el producto puede recuperarse.

F. Definir tratamiento

Se decide si se reprocesa o se desecha.

G. Aplicar acción definida

Se ejecuta la corrección o eliminación del producto.

H. Verificar resultado

Se revisa si el producto cumple después del reproceso.

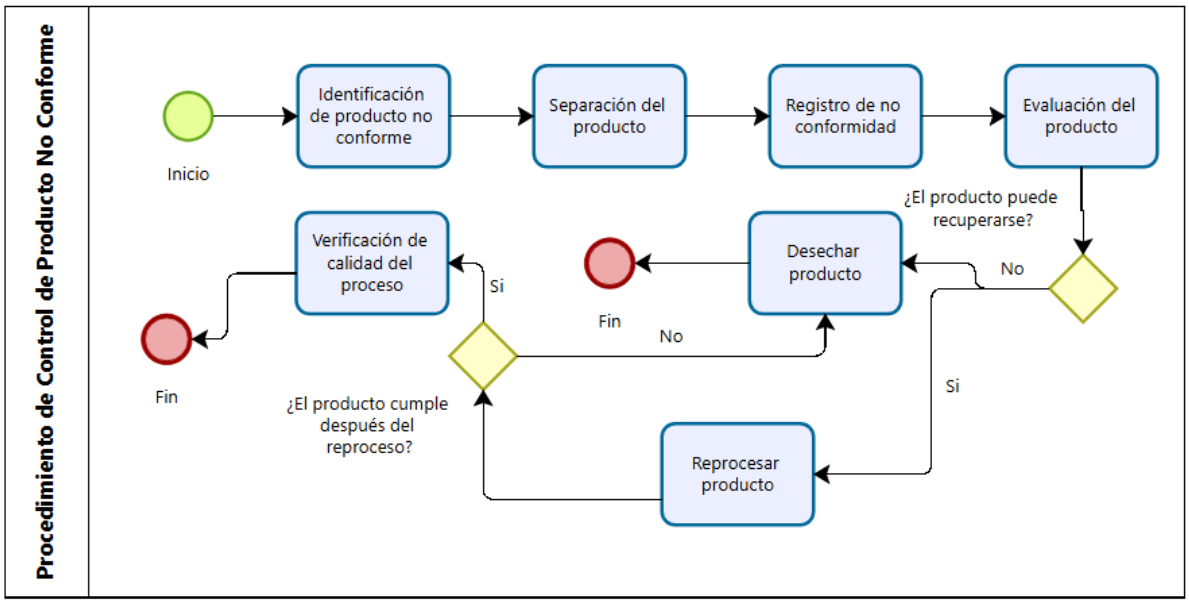
9. REGISTROS

Registro:	Responsable:	Código:	Origen	
			Interno:	Externo:
Registro de producto no conforme	Jefe de Producción	FR-SGI-01	X	

10. INDICADORES

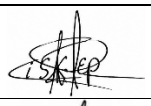
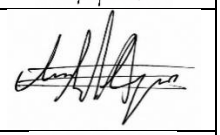
Indicador:	Fórmula:	Frecuencia:	Responsable:	Meta:
Producto no conforme (%)	(Productos no conformes / Total producción) × 100	Mensual	Jefe de Producción	≤ 10%

11. DIAGRAMA DE FLUJO DE LAS ACTIVIDADES



	Procedimiento de Acciones Correctivas			
	Responsable:	Gerente General	Página:	33-49
	Revisión:	1.0	Referencia:	INEN 2537:2019
	Código:	PR-SGI-02	Fecha de emisión:	27/03/2026

1. REVISIÓN Y APROBACIÓN

Elaboró:	Erick Bastidas	Estudiante Ing. Industrial	Particular	
Revisó:	Jhon Campo	Jefe de Producción	FloralShop	
Aprobó:	Esteban Campo	Gerente General	FloralShop	

2. CONTROL DE CAMBIOS

Revisión:	Fecha de modificación:	Cambios realizados:	Vigencia:
1.0	-	Emisión inicial del procedimiento	Activo

3. OBJETIVO

Eliminar las causas de las no conformidades mediante el análisis, implementación y verificación de acciones correctivas, para evitar su recurrencia y mejorar el desempeño de los procesos.

4. ALCANCE

Aplica a todas las no conformidades identificadas en procesos operativos, de apoyo o del sistema de gestión, incluyendo reclamos de clientes, hallazgos internos y resultados de autoevaluación.

5. RESPONSABLE

El responsable de ejecutar, controlar y dar seguimiento a este procedimiento es el Gerente General, con participación del jefe de producción

6. FRECUENCIA DE LA REVISIÓN

Este procedimiento se revisará semestralmente o cuando se presenten no conformidades recurrentes.

7. DEFINICIONES

- **Acción correctiva:** Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad.
- **Causa raíz:** Origen real del problema que genera la no conformidad.
- **No conformidad:** Incumplimiento de un requisito.
- **Evidencia:** Información que demuestra la ocurrencia del problema.

- **Efectividad:** Grado en que la acción elimina el problema.

8. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

A. Detectar no conformidad

Se identifica un problema a partir de producción, cliente o evaluación interna.

B. Registrar la no conformidad

Se documenta el problema, indicando fecha, área y descripción.

C. Analizar la no conformidad

Se revisa el contexto y evidencia del problema.

D. Identificar causa raíz

Se determina la causa real del problema (ej: mala clasificación, falta de capacitación).

E. Validar causa raíz

Se verifica que la causa identificada explica el problema.

F. Definir acción correctiva

Se establece qué acción eliminará la causa (no solo el problema).

G. Planificar la acción

Se asignan responsables, recursos y tiempo.

H. Ejecutar acción correctiva

Se aplica la solución definida en el proceso.

I. Verificar resultados

Se evalúa si el problema se repite o se eliminó.

J. Registrar seguimiento

Se documenta la ejecución y resultados.

K. Evaluar efectividad

Se analiza si la acción fue efectiva.

L. Cerrar la acción correctiva

Se finaliza el proceso cuando el problema no vuelve a ocurrir.

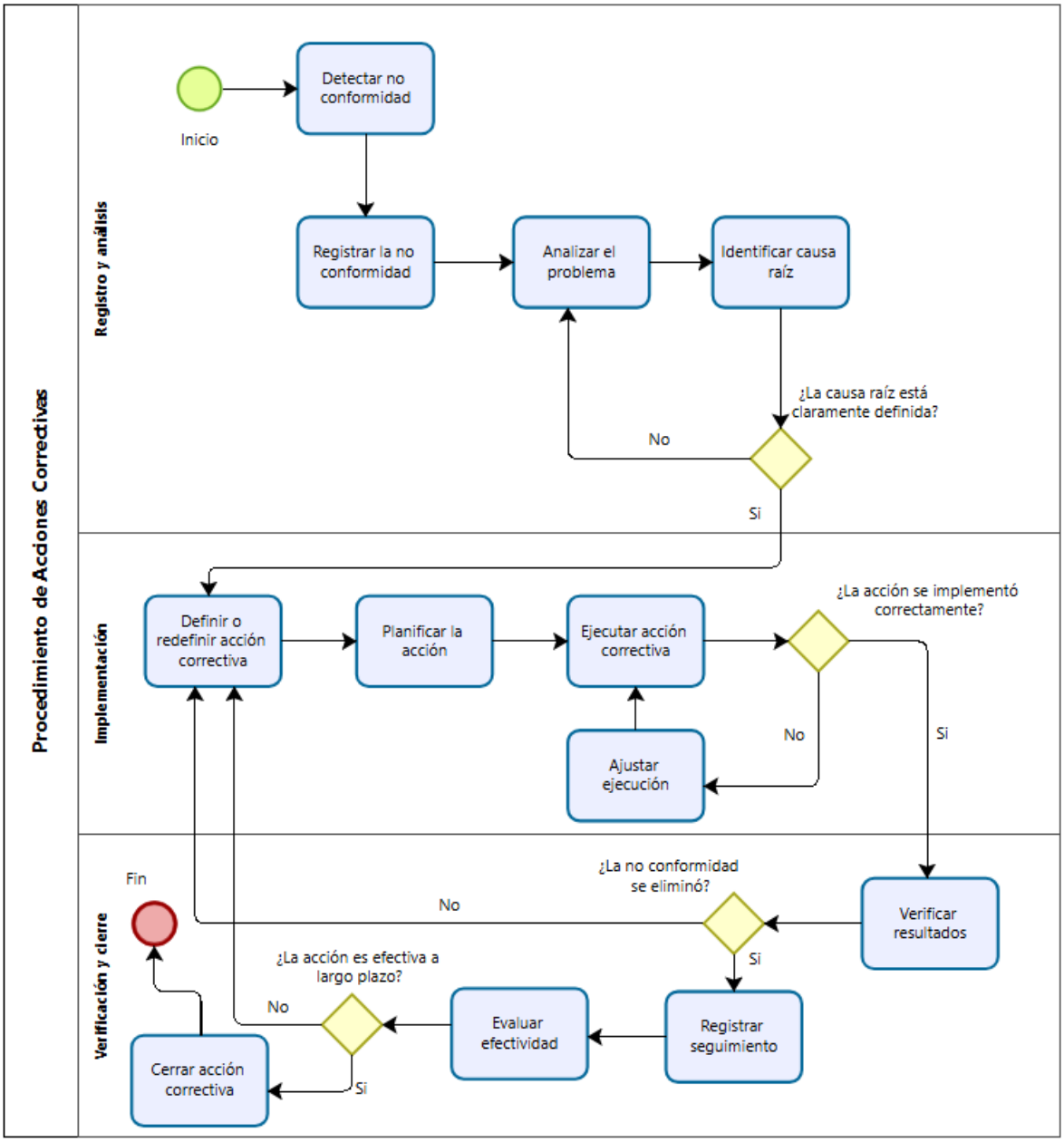
9. REGISTROS

Registro:	Responsable:	Código:	Origen	
			Interno:	Externo:
Registro de no conformidades	Jefe de Producción	FR-SGI-01	X	
Registro de acciones correctivas	Gerente	FR-SGI-02	X	

10. INDICADORES

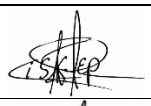
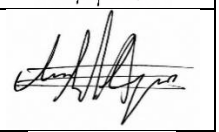
Indicador:	Fórmula:	Frecuencia:	Responsable:	Meta:
Acciones efectivas (%)	(Acciones efectivas / Total acciones) × 100	Trimestral	Gerente	≥ 90%
Reincidencia de problemas (%)	(Problemas repetidos / Total problemas) × 100	Trimestral	Gerente	≤ 5%

11. DIAGRAMA DE FLUJO DE LAS ACTIVIDADES



	Procedimiento de Evaluación de Satisfacción del Cliente			
	Responsable:	Gerente General	Página:	36-49
	Revisión:	1.0	Referencia:	INEN 2537:2019
	Código:	PR-SGI-03	Fecha de emisión:	27/03/2026

1. REVISIÓN Y APROBACIÓN

Elaboró:	Erick Bastidas	Estudiante Ing. Industrial	Particular	
Revisó:	Jhon Campo	Jefe de Producción	FloralShop	
Aprobó:	Esteban Campo	Gerente General	FloralShop	

2. CONTROL DE CAMBIOS

Revisión:	Fecha de modificación:	Cambios realizados:	Vigencia:
1.0	-	Emisión inicial del procedimiento	Activo

3. OBJETIVO

Evaluar el nivel de satisfacción del cliente mediante la aplicación y análisis de encuestas, para identificar oportunidades de mejora en el producto y servicio.

4. ALCANCE

Aplica a todos los clientes de Floral Shop después de la entrega del producto.

5. RESPONSABLE

El responsable de ejecutar y analizar este procedimiento es el Gerente General.

6. FRECUENCIA DE LA REVISIÓN

Este procedimiento se ejecutará de manera mensual o por cada lote significativo entregado.

7. DEFINICIONES

- **Satisfacción del cliente:** Percepción del cliente sobre el cumplimiento de sus expectativas.
- **Encuesta:** Herramienta utilizada para recopilar la opinión del cliente.
- **Indicador de satisfacción:** Resultado porcentual obtenido de la evaluación.
- **Reclamo**: Manifestación de inconformidad del cliente.

8. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

A. Entregar producto al cliente

Se finaliza el proceso de venta con la entrega del pedido.

B. Solicitar evaluación al cliente

Se pide al cliente que complete la encuesta de satisfacción.

C. Aplicar encuesta

El cliente responde los criterios establecidos (calidad, tiempo, atención, etc.).

D. Recopilar respuestas

Se reúnen las encuestas completadas.

E. Verificar información

Se revisa que las respuestas estén completas y legibles**.**

F. Calcular nivel de satisfacción

Se aplica la fórmula del indicador.

G. Analizar resultados

Se identifican niveles de satisfacción y posibles problemas.

H. Identificar inconformidades

Se detectan respuestas negativas o comentarios críticos.

I. Definir acciones de mejora

Se establecen acciones según resultados obtenidos.

J. Registrar resultados

Se documenta la evaluación realizada.

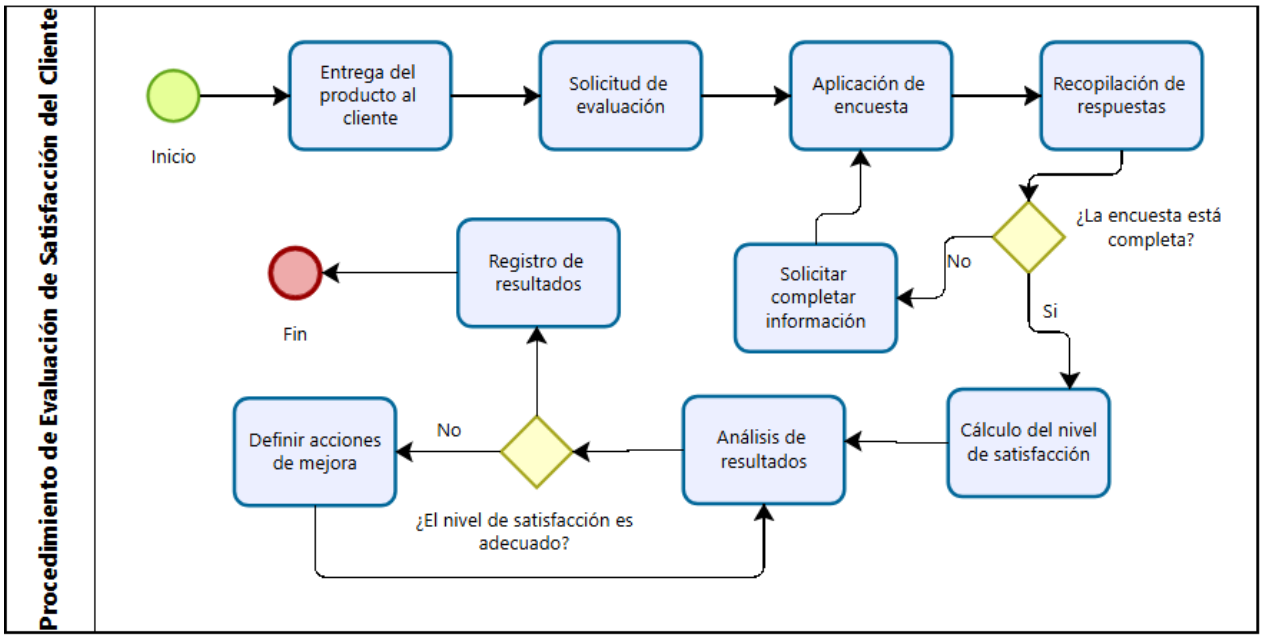
9. REGISTROS

Registro:	Responsable:	Código:	Origen	
			Interno:	Externo:
Encuesta de satisfacción del cliente	Gerente	FR-SGI-03	X	

10. INDICADORES

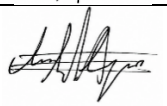
Indicador:	Fórmula:	Frecuencia:	Responsable:	Meta:
Satisfacción del cliente (%)	(Clientes satisfechos / Total encuestados) × 100	Mensual	Gerente	≥ 90%

11. DIAGRAMA DE FLUJO DE LAS ACTIVIDADES



	Procedimiento de Seguimiento, Medición y Autoevaluación del SGI			
	Responsable:	Gerente General	Página:	39-49
	Revisión:	1.0	Referencia:	INEN 2537:2019
	Código:	PR-SGI-04	Fecha de emisión:	27/03/2026

1. REVISIÓN Y APROBACIÓN

Elaboró:	Erick Bastidas	Estudiante Ing. Industrial	Particular	
Revisó:	Jhon Campo	Jefe de Producción	FloralShop	
Aprobó:	Esteban Campo	Gerente General	FloralShop	

2. CONTROL DE CAMBIOS

Revisión:	Fecha de modificación:	Cambios realizados:	Vigencia:
1.0	-	Emisión inicial del procedimiento	Activo

3. OBJETIVO

Evaluar el desempeño de los procesos mediante el seguimiento de indicadores y la autoevaluación del sistema de gestión, para verificar el cumplimiento de los requisitos y establecer acciones de mejora.

4. ALCANCE

Aplica a todos los procesos del SGI de Floral Shop, incluyendo procesos operativos, de apoyo y de gestión.

5. RESPONSABLE

El responsable de ejecutar y controlar este procedimiento es el Gerente General.

6. FRECUENCIA DE LA REVISIÓN

Este procedimiento se ejecutará de forma mensual para indicadores y trimestral para la autoevaluación del sistema.

7. DEFINICIONES

- **Indicador:** Medida cuantitativa del desempeño de un proceso.
- **Meta:** Valor esperado del indicador.
- **Seguimiento:** Revisión periódica de resultados.
- **Autoevaluación:** Análisis interno del cumplimiento del sistema.

- **Desempeño:** Nivel de cumplimiento de los procesos.
- **Desviación:** Diferencia entre el resultado obtenido y la meta.

8. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

A. Definir indicadores de los procesos

Se establecen indicadores para cada proceso del SGI.

B. Recopilar datos

Se obtienen los registros necesarios para calcular los indicadores.

C. Verificar datos

Se revisa que la información sea completa y correcta.

D. Calcular indicadores

Se aplican las fórmulas definidas para cada indicador.

E. Comparar resultados con metas

Se analiza si los resultados cumplen los valores esperados.

F. Identificar desviaciones

Se detectan diferencias entre resultados y metas.

G. Analizar causas de desviación

Se determina por qué no se cumple el indicador.

H. Realizar autoevaluación del SGI

Se evalúa el cumplimiento de la norma, procesos y objetivos.

I. Identificar incumplimientos

Se detectan fallas en el sistema.

J. Definir acciones de mejora

Se establecen acciones correctivas o preventivas.

K. Registrar resultados

Se documentan indicadores y evaluación.

L. Realizar seguimiento a acciones

Se verifica cumplimiento de mejoras implementadas.

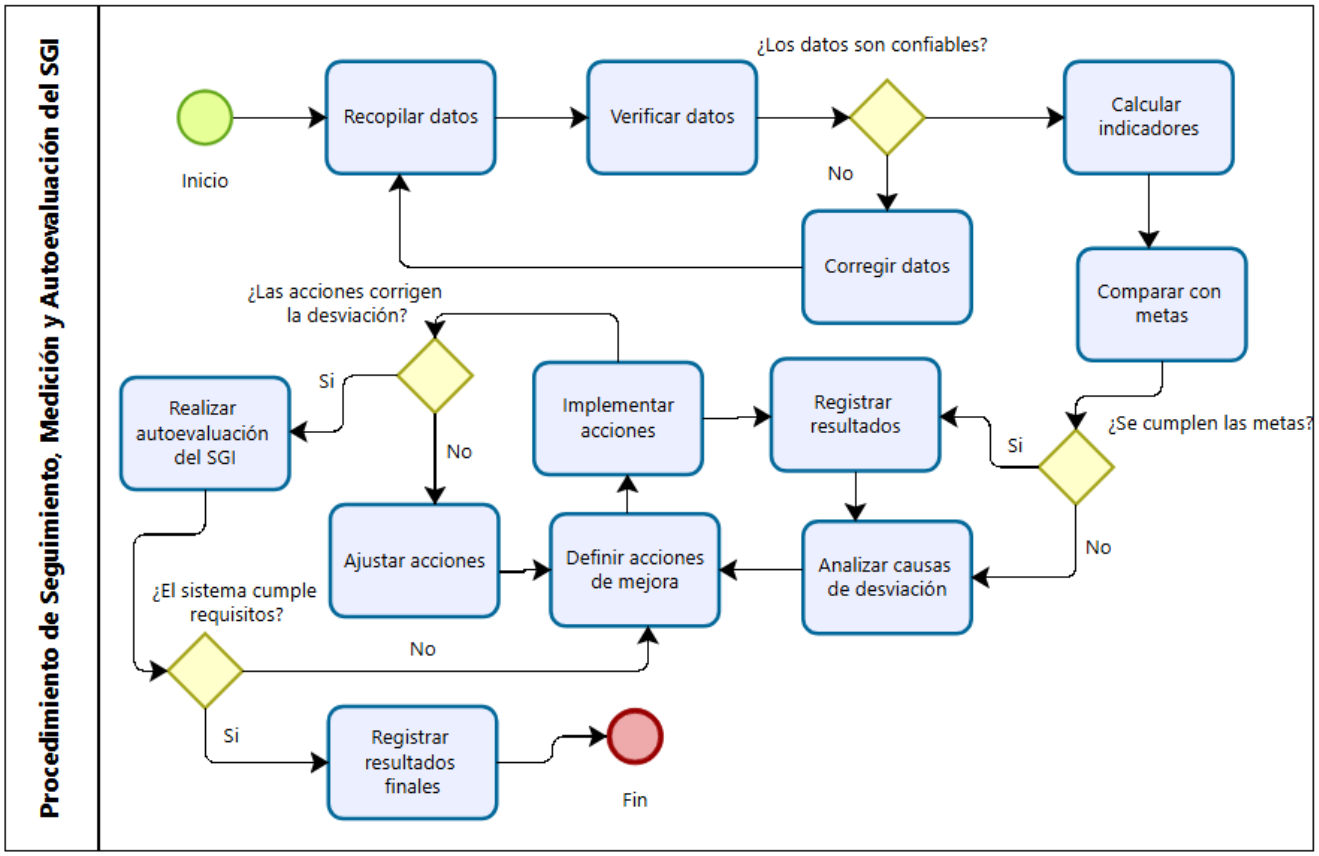
9. REGISTROS

Registro:	Responsable:	Código:	Origen	
			Interno:	Externo:
Registro de indicadores	Gerente	FR-SGI-04	X	
Registro de autoevaluación	Gerente	FR-SGI-05	X	

10. INDICADORES

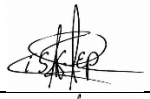
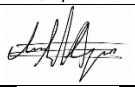
Indicador:	Fórmula:	Frecuencia:	Responsable:	Meta:
Cumplimiento de indicadores (%)	(Indicadores cumplidos / Total indicadores) × 100	Mensual	Gerente	≥ 90%
Cumplimiento del SGI (%)	(Requisitos cumplidos / Total requisitos) × 100	Trimestral	Gerente	≥ 80%

11. DIAGRAMA DE FLUJO DE LAS ACTIVIDADES



	Procedimiento de Seguimiento, Medición y Autoevaluación del SGI			
	Responsable:	Jefe de Producción	Página:	42-49
	Revisión:	1.0	Referencia:	INEN 2537:2019
	Código:	PR-MAN-01	Fecha de emisión:	27/03/2026

1. REVISIÓN Y APROBACIÓN

Elaboró:	Erick Bastidas	Estudiante Ing. Industrial	Particular	
Revisó:	Jhon Campo	Jefe de Producción	FloralShop	
Aprobó:	Esteban Campo	Gerente General	FloralShop	

2. CONTROL DE CAMBIOS

Revisión:	Fecha de modificación:	Cambios realizados:	Vigencia:
1.0	-	Emisión inicial del procedimiento	Activo

3. OBJETIVO

Organizar todas las actividades relevantes para un mantenimiento tanto preventivo como correctivo de los Epp, herramientas, maquinaria e infraestructura de Floral Shop asegurando la continuidad de las operaciones

4. ALCANCE

Aplica al mantenimiento de maquinaria, equipos, herramientas, infraestructura agrícola y equipos de apoyo de Floral Shop

5. RESPONSABLE

El responsable de ejecutar y controlar este procedimiento es el jefe de producción.

6. FRECUENCIA DE LA REVISIÓN

Se ejecutará de manera mensual para mantenimiento preventivo y para el mantenimiento correctivo cuando sea necesario según las irregularidades

7. DEFINICIONES

- **Mantenimiento preventivo:** Actividades programadas para evitar fallas en equipos e infraestructura.
- **Mantenimiento correctivo:** Reparación realizada después de detectarse una falla.
- **Equipo:** Máquina, herramienta o sistema utilizado en las operaciones.

- **Infraestructura:** Instalaciones físicas utilizadas en la empresa.
- **Falla:** Daño o mal funcionamiento que afecta la operación.
- **Inspección:** Revisión técnica del estado de equipos o instalaciones.
- **Registro de mantenimiento:** Documento donde se evidencian las actividades **realizadas.**

8. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

A. Identificar equipos e infraestructura a mantener

Se revisa el listado de equipos, herramientas e infraestructura que requieren mantenimiento.

B. Elaborar cronograma de mantenimiento

Se planifican fechas y actividades de mantenimiento preventivo.

C. Realizar inspección de equipos

Se verifica el estado físico y funcionamiento de maquinaria, herramientas y sistemas.

D. Detectar fallas o daños

Se identifican anomalías, desgastes o problemas operativos.

E. Reportar necesidades de mantenimiento

Se informa al responsable sobre daños encontrados.

F. Ejecutar mantenimiento preventivo

Se realizan limpieza, lubricación, ajustes y revisiones programadas.

G. Ejecutar mantenimiento correctivo

Se reparan equipos o infraestructura que presenten fallas.

H. Verificar funcionamiento posterior

Se comprueba que el equipo opere correctamente después del mantenimiento.

I. Registrar actividades realizadas

Se documentan trabajos ejecutados, responsables y observaciones.

J. Evaluar cumplimiento del cronograma

Se revisa el cumplimiento de las actividades programadas.

K. Identificar mejoras necesarias

Se establecen acciones para optimizar el mantenimiento y evitar fallas recurrentes.

L. Archivar registros de mantenimiento

Se almacenan los registros como evidencia del proceso.

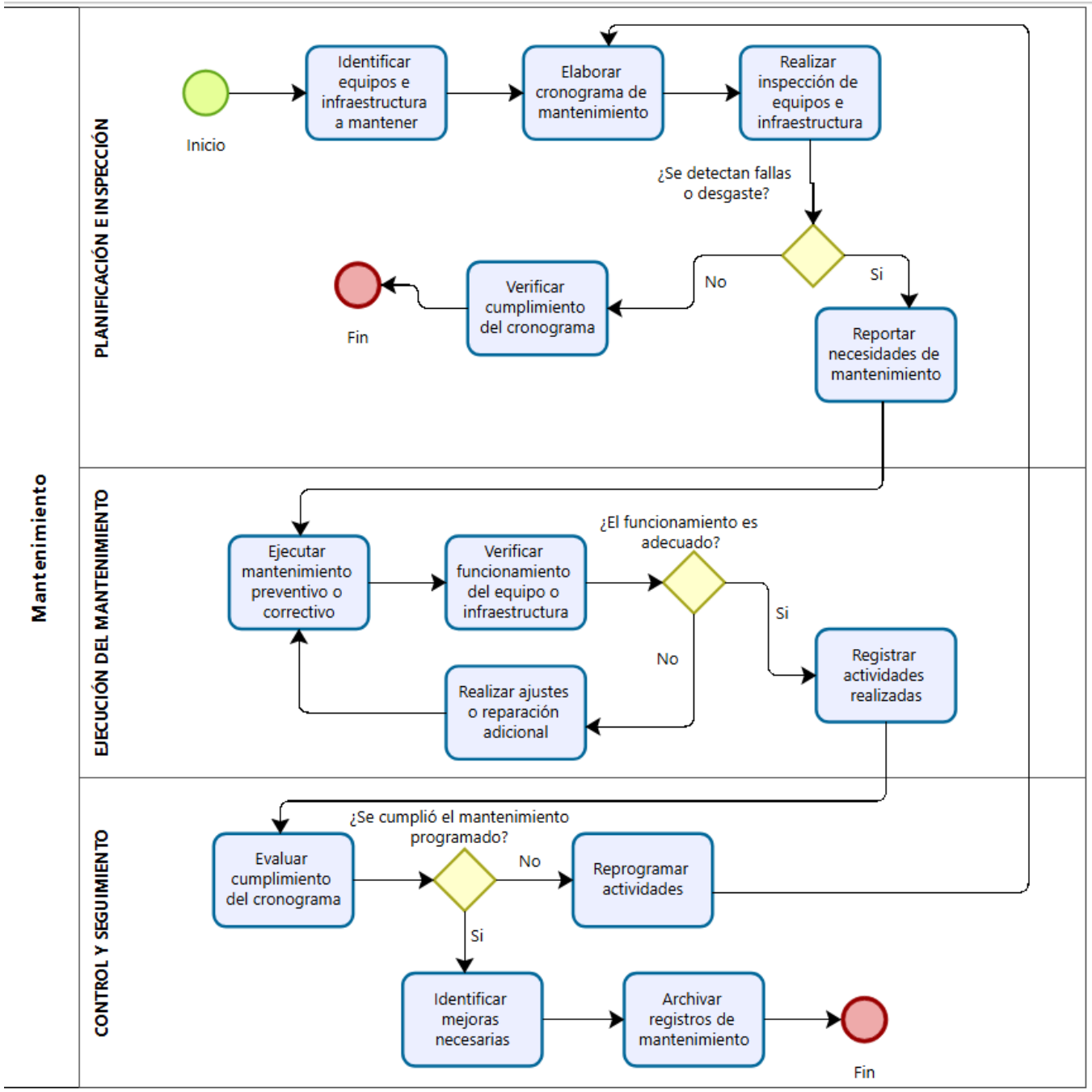
9. REGISTROS

Registro:	Responsable:	Código:	Origen	
			Interno:	Externo:
Registro de mantenimiento preventivo	Jefe de Producción	FR-MAN-01	X	
Registro de mantenimiento correctivo	Jefe de Producción	FR-MAN-02	X	
Cronograma de mantenimiento	Jefe de Producción	FR-MAN-03	X	

10. INDICADORES

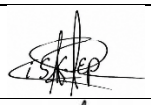
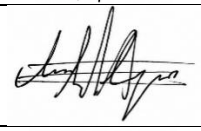
Indicador:	Fórmula:	Frecuencia:	Responsable:	Meta:
Cumplimiento del mantenimiento (%)	(Mantenimientos ejecutados / Mantenimientos programados) × 100	Mensual	Jefe de Producción	≥ 90%
Equipos operativos (%)	(Equipos operativos / Total equipos) × 100	Mensual	Jefe de Producción	≥ 95%
Cumplimiento de inspecciones (%)	(Inspecciones realizadas / Inspecciones programadas) × 100	Mensual	Jefe de Producción	≥ 90%

11. DIAGRAMA DE FLUJO DE LAS ACTIVIDADES



	Procedimiento de Seguimiento, Medición y Autoevaluación del SGI			
	Responsable:	Jefe de Producción	Página:	46-49
	Revisión:	1.0	Referencia:	INEN 2537:2019
	Código:	PR-SST-01	Fecha de emisión:	27/03/2026

1. REVISIÓN Y APROBACIÓN

Elaboró:	Erick Bastidas	Estudiante Ing. Industrial	Particular	
Revisó:	Jhon Campo	Jefe de Producción	FloralShop	
Aprobó:	Esteban Campo	Gerente General	FloralShop	

2. CONTROL DE CAMBIOS

Revisión:	Fecha de modificación:	Cambios realizados:	Vigencia:
1.0	-	Emisión inicial del procedimiento	Activo

3. OBJETIVO

Prevenir todo tipo de accidente e incidente laboral a través de la identificación de riesgos y el control de los mismos garantizando mejorar las condiciones a todo el personal de Floral Shop

4. ALCANCE

Aplica a todas las áreas y actividades desarrolladas en Floral Shop

5. RESPONSABLE

El responsable de ejecutar y controlar este procedimiento es el jefe de producción conjuntamente con el Gerente General

6. FRECUENCIA DE LA REVISIÓN

Se revisará anualmente o cuando se presenten accidentes, incidentes o cambios en las actividades operativas de la empresa.

7. DEFINICIONES

- **Seguridad y Salud en el Trabajo (SST):** Conjunto de actividades orientadas a prevenir riesgos laborales y proteger la salud de los trabajadores.
- **Riesgo laboral:** Probabilidad de que ocurra un accidente o afectación a la salud durante el trabajo.
- **Accidente de trabajo:** Evento inesperado que ocasiona lesión o daño al trabajador.
- **Incidente:** Evento no deseado que pudo ocasionar un accidente.
- **EPP:** Equipos de Protección Personal utilizados para reducir riesgos laborales.
- **Condición insegura:** Situación que puede provocar accidentes o lesiones.
- **Acto inseguro:** Acción incorrecta realizada por el trabajador que genera riesgo.
- **Capacitación:** Formación orientada a fortalecer conocimientos sobre seguridad laboral.
- **Inspección de seguridad:** Revisión de áreas y actividades para detectar riesgos**.**

8. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

A. Identificar actividades de riesgo

Se revisan las actividades que puedan generar accidentes o afectaciones a la salud, especialmente fumigación, uso de herramientas y manipulación de cargas.

B. Identificar peligros y riesgos laborales

Se analizan condiciones inseguras, actos inseguros y posibles consecuencias en cada actividad.

C. Establecer medidas de control

Se definen acciones preventivas para disminuir o eliminar riesgos detectados.

D. Dotar equipos de protección personal

Se entrega al personal mascarillas, guantes, botas, gafas y demás EPP necesarios según la actividad.

E. Verificar uso de EPP

Se supervisa diariamente que el personal utilice correctamente los equipos de protección.

F. Realizar capacitaciones de SST

Se capacita al personal sobre riesgos, manejo de agroquímicos, uso de herramientas y prevención de accidentes.

G. Ejecutar inspecciones de seguridad

Se revisan áreas de trabajo, herramientas, equipos y condiciones operativas.

H. Detectar condiciones o actos inseguros

Se identifican situaciones que puedan generar accidentes o enfermedades laborales.

I. Reportar incidentes o accidentes

Se documentan los eventos ocurridos y sus causas.

J. Aplicar acciones correctivas

Se implementan medidas para corregir riesgos o evitar repetición de incidentes.

K. Verificar cumplimiento de medidas de seguridad

Se evalúa si las acciones implementadas están siendo aplicadas correctamente.

L. Registrar actividades de SST

Se documentan inspecciones, capacitaciones, incidentes y controles realizados.

9. REGISTROS

Registro:	Responsable:	Código:	Origen	
			Interno:	Externo:
Registro de entrega de EPP	Jefe de Producción	FR-SST-01	X	
Registro de inspecciones de seguridad	Jefe de Producción	FR-SST-02	X	
Registro de incidentes y accidentes	Jefe de Producción	FR-SST-03		
Registro de capacitaciones SST	Gerente General	FR-SST-04	X	

10. INDICADORES

Indicador:	Fórmula:	Frecuencia:	Responsable:	Meta:
Cumplimiento del uso de EPP (%)	(Trabajadores que usan EPP / Total trabajadores observados) × 100	Mensual	Jefe de Producción	≥ 95%
Accidentes laborales (%)	(Número de accidentes /	Mensual	Gerente General	≤ 2%

	Total trabajadores) × 100			
Cumplimiento de inspecciones (%)	(Inspecciones realizadas / Inspecciones programadas) × 100	Mensual	Jefe de Producción	≥ 90%
Cumplimiento de capacitaciones SST (%)	(Capacitaciones ejecutadas / Capacitaciones planificadas) × 100	Trimestral	Gerente General	≥ 90%

11. DIAGRAMA DE FLUJO DE LAS ACTIVIDADES

