



Análisis de los procesos productivos de la organización GA-Gestión, control y auditorías S.A.S. con miras a implementar indicadores de gestión para los procedimientos críticos en busca de mejorar su eficiencia técnica.

Belisario Romaña Monroy

Informe de práctica empresarial para optar al título de Ingeniero Industrial

Tutores

Elkin Orlando Vélez Sánchez – Universidad de Antioquia

Martha Lucia Nagles Zapata – G.A Gestión-control y auditoria S.A.S.

Universidad de Antioquia

Facultad de Ingeniería, Departamento Ingeniería Industrial

Ingeniería Industrial

Apartadó, Colombia

2022

Cita	(Romaña, 2022)
Referencia	Romaña, B. (2022). <i>Análisis de los procesos productivos de la organización GA-Gestión, control y auditorías S.A.S. con miras a implementar indicadores de gestión para los procedimientos críticos en busca de mejorar su eficiencia técnica.</i> [Trabajo de grado profesional]. Universidad de Antioquia, Apartadó, Colombia.
Estilo APA 7 (2020)	



Repositorio Institucional: <http://bibliotecadigital.udea.edu.co>

Universidad de Antioquia - www.udea.edu.co

Rector: John Jairo Arboleda Céspedes.

Decano/Director: Jesús Francisco Vargas Bonilla.

Jefe departamento: Mario Alberto Gaviria Giraldo.

El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Antioquia ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por los derechos de autor y conexos.

Tabla de contenido

Resumen	9
Abstract	9
Introducción	10
1 Planteamiento del problema.....	11
2 Justificación	11
3 Objetivos	12
3.1 Objetivo general	12
3.2 Objetivos específicos.....	12
4 Marco teórico.....	12
5 Metodología.....	13
6 Marco contextual	14
6.1 Generalidades de la empresa.....	14
6.2 Misión.....	14
6.3 Visión	14
6.4 Valores corporativos	14
6.5 Política de calidad	15
6.6 Sector.....	15
6.7 Ubicación geográfica.....	15
6.8 Mercado.....	16
7 Indicadores de gestión.....	16
7.1 Tiempo de servicio	16
7.2 Porcentaje de retención de clientes	17
7.3 Indicador de satisfacción de cliente	17
7.4 Indicador de compromiso de los colaboradores	17

7.5	Índice de recomendación del servicio	17
8	Resultados	18
8.1	Caracterización de los procesos en la empresa G.A. Gestión – Control y Auditorías S.A. 18	
9	Procedimientos críticos seguidos por organización ga-gestión, control y auditorías s.a.s, en función de su razón social.	19
9.1	Identificación de procesos con mayor demanda	19
9.2	Diagrama de Pareto	20
9.3	Mapa de procesos auditorías y asesorías	21
9.4	Mapa de procesos formación.....	21
10	Propuesta de indicadores de gestión que permitan medir y controlar el desempeño de los procesos y procedimientos críticos.	22
10.1	Satisfacción del cliente	22
10.2	Retención de clientes.....	22
10.3	Tabla Resumen de indicadores propuestos para la empresa G.A Gestión, Control y Auditorías S.A.S.....	23
11	Conclusiones	24
12	Recomendaciones.....	25
13	Referencias	26
14	Anexos.....	27

Lista de tablas

Tabla 1	Tabla de servicios prestados por G.A Gestión control y auditorias 2021, fuente G.A.	20
Tabla 2	Indicadores de gestión selecciones para implementar	23

Lista de ilustraciones

Ilustración 1 Diagrama de procesos asesorías G.A control y auditorías, fuente propia.....	21
Ilustración 2 Diagrama de procesos formación G.A control y auditorías, fuente propia.....	22
Ilustración 3 Encuesta a realizar a clientes de G.A Gestión, control y auditorías.....	27

Lista de gráficos

Gráfico 1 Grafica de % de servicios G.A control y auditorias, fuente propia.	20
---	----

Glosario

Indicadores: Se define con un instrumento, el cual sirve para proveer información de alguna condición o para identificar el logro de determinada actividad o situación, este debe contar con una relación de variables (Hevia, Aziz, 2019).

Procesos: Se definen como una secuencia de actividades o sucesos que conllevan una relación entre sí, estos pueden llegar a hacer aplicados en varios ámbitos (Westreicher, 2020).

Procesos críticos: estos se definen como los procesos que permiten que una empresa siga funcionando, representa los mayores ingresos de las empresas (Joanadis, 2019).

Mejoramiento continuo: Es una técnica que permite estar en constante mejoramiento de cada uno de los procesos operativos, de servicios y los productos que ofrezca una empresa (Salazar, 2021).

Ciclo PHVA: Es una herramienta de mejoramiento continua y se utiliza para la mejora interna de las empresas (Sanchez, 2022).

BPM: Significa buenas prácticas de manufactura, este es un sistema que garantiza que los productos que sean para el consumo humano cumplan con los estándares de calidad (Safetyculture, 2021).

Sistemas de gestión: Herramientas que aplican una organización buscando obtener un mejor desempeño de una manera ordenada (ISBL, 2021).

inocuidad alimentaria: Es un grupo de condiciones y medidas necesarias que se deben tener en cuenta en la producción de alimentos (Minsalud, 2022).

HACCEP: Herramienta que se usa para realizar un control efectivo de peligros (OPDS, 2003).

ISO 22000: (Isotools, 2015).

Resumen

La organización GA-Gestión, control y auditorías S.A.S. desea establecer indicadores de gestión en miras de realizar mejoras en sus servicios. El desarrollo de este trabajo se realizó en tres momentos: 1) Caracterización de los servicios, se identificará de manera general los procesos prestados por la organización GA-Gestión, control y auditorías S.A.S. con el fin de lograr determinar los procesos críticos de la organización. 2) Análisis de los procesos críticos mediante un mapa de procesos se consigue realizar el análisis de los procesos críticos encontrados y se verifica cuál de los indicadores de gestión planteados son los adecuados para medir los procesos críticos. 3) Selección de los indicadores pertinentes y socialización sobre estos dando las indicaciones de uso de los mismos y su porcentaje de cumplimiento.

Palabras clave: indicadores, procesos, críticos.

Abstract

The organization GA-Gestión, control y auditorías S.A.S. wishes to establish management indicators in order to improve its services. The development of this work was carried out in three stages: 1) Characterization of the services, the processes provided by the organization GA-Gestión, control y auditorías S.A.S. will be identified in a general way in order to determine the critical processes of the organization. 2) Analysis of the critical processes by means of a process map, the analysis of the critical processes found is carried out and it is verified which of the management indicators proposed are adequate to measure the critical processes. 3) Selection of the pertinent indicators and socialization on these giving the indications of their use and their percentage of compliance.

Translated with www.DeepL.com/Translator (free version)

Keywords: indicators, processes, critical.

Introducción

El mundo en el que vivimos se ha ido globalizando, lo cual; ha ocasionado cada vez más que las organizaciones se ocupen en pos de mejorar continuamente cada una de sus áreas, pretendiendo ser más eficientes en el desarrollo de cada uno de sus procesos, esto les permitirá lograr un alcance mayor, conquistar nuevos mercados y desarrollar nuevas técnicas de servicio que ayuden a cumplir de la manera más competente posible los requerimientos de cada uno de sus clientes (NU. CEPAL, 2002).

En la actualidad, las organizaciones deben implementar modelos de mejoramiento continuo, que permitan aumentar la eficiencia en cada uno de sus procesos y a su vez incrementar las ganancias, teniendo presente que en cada organización siempre existirán mejoras por realizar. En nuestro tiempo; todas las organizaciones experimentan unas condiciones de mercado estrictas donde la competencia es constante, por lo tanto; se hace necesario tener un desempeño destacado para que la organización pueda perdurar (Montoya, Boyero, 2016).

G.A. Gestión – Control y Auditorías S.A.S. es una empresa dedicada al diseño de plantas de alimentos, consultorías, auditorías y formación del personal de empresas dedicadas a la producción, transporte y comercialización de alimentos. además de realizar trámites ante el Invima. Actualmente la organización se encuentra presentando dificultades ya que ha desmejorado el servicio, debido a la falta de eficiencia de los asesores en la ejecución de sus funciones (G.A Gestión-control y auditorías, 2020).

Por lo anterior; teniendo en cuenta que las organizaciones deben innovar de manera constante con el fin de mejorar su eficiencia, la siguiente propuesta pretende mejorar el servicio brindado por la organización, buscando así atraer nuevos clientes y fidelizar los existentes, a fin de aumentar la participación en el mercado; por tal motivo, se propone el análisis de los procesos de servicios de la organización G.A. Gestión – Control y Auditorías S.A.S. en aras de implementar indicadores de gestión para los procedimientos críticos en busca de mejorar su eficiencia técnica.

1 Planteamiento del problema

Las empresas dedicadas a la prestación de servicios de auditorías y capacitaciones para el cumplimiento de las normas vigentes en producción, almacenamiento, transporte y comercialización de alimentos, son una parte fundamental en el sector dedicado a los alimentos, esto especialmente en países como Colombia que aún se encuentra en vía de desarrollo; siendo el sector de los alimentos uno de los más diversos en el tamaño de las organizaciones que lo conforman ya que cuenta con grandes, medianas y pequeñas empresas, además de ser uno de los sectores que requiere de mayor innovación e inocuidad en el manejo de sus materias primas (Tamayo, 2011).

Por eso; es fundamental tener en cuenta factores que se puedan mejorar en el desarrollo de las técnicas y procedimientos usados en dichas organizaciones, por tal motivo G.A. Gestión – Control y Auditorías S.A.S. Debe ser una organización que busque la reingeniería de sus procesos constantemente esto con la intención de brindar a sus clientes los servicios requeridos y en los tiempos precisos, además de poder diseñar técnicas novedosas que puedan facilitarle el trabajo a cada uno de sus clientes y que garanticen el cumplimiento de las normas.

G.A Gestión Control y Auditorías S.A.S es una empresa dedica a la prestación de servicios relacionados con la adecuada implementación de BPM además de capacitación de diferentes organizaciones en el manejo de toda la cadena de valor del sector alimenticio, actualmente la empresa se encuentra presentando dificultades ya que no logra cumplir con los servicios en los tiempos estipulados, lo cual está ocasionando repetidas quejas por parte de sus clientes, llevando a alguno de estos optar por contratar otras organizaciones que presten este servicio en los tiempos acordados (G.A Gestión-control y auditorias, 2020).

2 Justificación

El presente trabajo busca establecer los indicadores de gestión pertinentes en el área de servicios de la empresa G.A. Gestión – Control y Auditorías S.A.S. debido a que la gestión de estos indicadores debe contar con una lógica clara, que le permita a la empresa implementar los indicadores más convenientes para tener una medición clara de sus procesos.

Por tal motivo; este trabajo permitirá seleccionar los indicadores adecuados para la realizar un seguimiento claro y veraz a los procesos desarrollados por la G.A Gestión, control y auditoria

S.A.S. de esta manera cubrir la necesidad que presenta la empresa de mejorar su eficiencia y eficacia en cada uno de sus procesos.

3 Objetivos

3.1 Objetivo general

Analizar los procesos productivos de la organización G.A. Gestión – Control y Auditorías S.A.S. con miras a implementar indicadores de gestión para los procesos críticos en busca de mejorar su eficiencia técnica.

3.2 Objetivos específicos

- Documentar los procesos y procedimientos seguidos por la organización G.A. Gestión – Control y Auditorías S.A.S.
- Identificar los procedimientos críticos seguidos por organización G.A. Gestión – Control y Auditorías S.A.S. en función de su razón social.
- Desarrollar indicadores de gestión que permitan medir y controlar el desempeño de los procesos y procedimientos críticos.

4 Marco teórico

Según “cantor 2016” La palabra gestión proviene del latín “gestus” la cual significa actitud, gesto o movimiento del cuerpo. pero reformulando y enfocándose al mundo empresarial se refiere específicamente a las prácticas que realiza un gerente o líder para administrar o dirigir dicha organización”

Se entiende como indicador una expresión cualitativa o cuantitativa observable, la cual permite describir características o comportamientos de la realidad a través de la maniobra de una variable en específico o de varias al mismo tiempo, estas se pueden relacionar entre sí y al ser

comparadas en distintos periodos o en relación a una meta u objetivo brinden la oportunidad de evaluar el desempeño de cada variable por individual o en grupo y como esta se comportó a través del tiempo (Vaquirio, 2004).

Los indicadores de gestión permiten realizar un seguimiento preciso y constante a cada uno de los objetivos de la organización, o sea que; nos ayudaría a verificar si se está dando cumplimiento a la misión de la organización, dicho de otra manera, se tendría la oportunidad de no solo obtener datos, sino también medirlos y compararlos entre ellos o en diferentes tiempos, buscando así obtener información valiosa que permita tomar decisiones pertinentes en los momentos adecuados (Cubillos, Núñez, 2012).

5 Metodología

En todas las empresas el mejoramiento continuo se convierte en una pieza fundamental debido a la cuantía de cambios que se despliegan en el transcurso del tiempo y las variaciones del mercado; por tal motivo, toda organización sin importar en el sector que se desenvuelva siempre presentará oportunidades de mejora.

En la empresa G.A. Gestión – Control y Auditorías S.A.S. se desarrollaron una serie de actividades, las cuales se implementaron de acuerdo al ciclo PHVA (planear, hacer, verificar y actuar) conforme a este planteamiento, inicialmente se realizará en la etapa de planeación una documentación general de los procesos de la organización, definiendo los responsables de cada uno de dichos procesos y como este se está llevando a cabo; luego se realizará un análisis de cada uno de los procesos buscando identificar cuál de estos son los críticos para la organización.

Al haber identificado los procesos críticos, se buscará definir los indicadores de gestión pertinentes que permitan hacer un seguimiento adecuado a cada uno de estos, buscando generar la información suficiente que permita la toma de decisiones correctas para mejorar dichos procesos. Se ejecutarán cada una de las actividades antes planteadas y se documentaran los resultados evidenciados; cabe precisar que es trascendental realizar una sensibilización con el personal de la organización, para evitar de esta manera resistencia al cambio y permitir que haya una entrega oportuna de la información; adicionalmente se realizaron actividades de clasificación, organización, limpieza y documentación.

6 Marco contextual

6.1 Generalidades de la empresa

G.A. Gestión – Control y Auditorías S.A.S. es una empresa del sector servicios que ofrece asesorías en temas relacionado con BPM y sistemas de gestión de acuerdo a las necesidades de las empresas, que nace al evidenciar el poco conocimiento y aplicación de los requerimientos normativos de las empresas del sector agroindustrial en la subregión de Urabá.

G.A. es una empresa que nace aproximadamente hace 10 años, conformada por un equipo de profesionales multidisciplinarios, que integran sus experiencias para ofrecer soluciones en materia de las BPM y sistemas de gestión a las empresas que lo requieran con acompañamiento profesional permanente, ofreciendo soluciones integrales en cada una de las actividades económicas que desarrollan las empresas a las cuales se les presta el servicio, incursionando en las nuevas líneas de asesorías y consultorías a la vanguardia de las tendencias en este tipo de servicios.

El propósito principal es brindar un excelente servicio de asesoría de manera oportuna, eficiente, eficaz y efectivo satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes.

6.2 Misión

Generar credibilidad y confianza en los clientes a través de la prestación de servicios de consultoría y formación en sistemas de gestión organizacional caracterizándonos por la calidad y calidez de nuestro equipo de trabajo.

6.3 Visión

G.A. Gestión – Control y Auditorías S.A.S. será para el 2025 una empresa referente certificada, competente y líder en la prestación de servicios de asesoría y formación en sistemas de gestión de calidad, contando con personal altamente capacitado.

6.4 Valores corporativos

Liderazgo: Somos líderes en la prestación de nuestros servicios, brindando a los clientes recursos para maximizar su potencial.

Orientación al cliente: La comunicación asertiva y transparente con nuestros socios, clientes y las comunidades donde trabajamos es fundamental para nuestra institución.

Compromiso: Con nuestros asociados, el medio ambiente y la sociedad

Respeto: escuchar, entender y valorar al otro, buscando armonía en las relaciones interpersonales, laborales y comerciales.

Confiabilidad: En momento de la prestación de los servicios se busca brindar confianza y entendimiento a las empresas asesoradas

Confidencialidad: Establecer compromisos de reserva de lo hecho o lo dicho para con los clientes.

6.5 Política de calidad

En la empresa **GA GESTIÓN-CONTROL Y AUDITORIAS S.A.S** nuestra política de calidad se basa fundamentalmente en:

- Ofrecer servicios de asesorías en sistemas integrados de gestión, a través del acompañamiento de profesionales competentes y calificados, bajo un sistema de calidad que permita el mejoramiento continuo de nuestra organización, logrando como objetivo principal el cumplimiento de requisitos establecidos
- Integrar procesos de mejoramiento continuo internos para garantizar asesorías pertinentes y confiables.
- Gestionar, controlar y editar los procesos con transparencia por personal idóneo y capacitado.
- Destinar los recursos necesarios para el correcto funcionamiento de las funciones y desarrollo de las actividades que ejecuta la empresa.

6.6 Sector

Según la clasificación de los sectores económicos, la organización pertenece a el sector terciario, ya que se dedica a la comercialización de servicios de asesorías y formación en áreas específicas, actualmente GA GESTIÓN, CONTROL Y AUDITORÍAS cuenta con 6 profesionales en el sector de alimentos egresados de la universidad de Antioquia que unen sus conocimientos para satisfacer las necesidades de empresas y establecimientos que requieran sus servicios.

6.7 Ubicación geográfica

G.A. Gestión – Control y Auditorías S.A.S. se encuentra ubicada en

- **País:** Colombia
- **Departamento:** Antioquia
- **Municipio:** Apartadó
- **Dirección:** CL. 106 N 103 A 31
- **Tipo de productos:** G.A. Gestión – Control y Auditorías S.A.S. se dedica a la prestación servicios de formación, asesoría, auditoría, capacitación, en sistemas de gestión de calidad;

sistemas de gestión ambiental, sistemas de gestión de inocuidad alimentaria, sistemas de gestión en seguridad y salud ocupacional; sistemas de control interno y sistemas de gestión organizacional.

6.8 Mercado

la empresa lleva 10 años en el municipio de Apartadó, logrando consolidarse como una empresa líder en la región, en donde proveen sus servicios a empresas ubicadas principalmente en municipios como Chigorodó, Carepa, Apartado, Turbo. entre otros municipios del Urabá.

7 Indicadores de gestión

Anteriormente las evaluaciones de desempeño de los diferentes factores dentro de una organización se realizaban únicamente en base a los resultados financieros al final de cada periodo establecido por la organización, la expansión de los mercados obligó especialmente en los países de Latinoamérica incluyendo a Colombia, tener que enfrentarse a realidad de contar con empresas improductivas, con niveles de servicio bajos y poca competitividad, sin inversión en tecnologías, ni desarrollo de nuevas metodologías de trabajo, lo cual fue reflejado en disminución de ingresos y la posterior crisis económica, esto ocasionó que las organizaciones despertaran e iniciaran a implementar herramientas que les ayudaran a mejorar su eficiencia y de esta manera ser productivos, dando así nacimiento a un sistema de control de gestión con un propósito fundamental de evaluar periódicamente la ejecución de los diferentes procesos en las organizaciones, esto lleva a establecer diferentes indicadores de gestión, los cuales con el tiempo se fueron especializando según el sector económico en que se encontraba la organizaciones (Lezama, 2007).

Por tal motivo; para la elaboración de este trabajo se planteará el uso de 5 indicadores de servicio de los cuales se escogerán 2 para que sean implementados en la organización G.A. Gestión – Control y Auditorías S.A.S.

7.1 Tiempo de servicio

Este indicador le permite a la empresa conocer la duración de cada uno de los procedimientos que se llevan dentro de la organización, este indicador puede mostrar el tiempo que tarda un profesional en la prestación de un servicio de asesoría o un servicio de formación y si se encuentra dentro de lo que la empresa ha establecido para el desarrollo de dicha actividad. Con este indicador la organización tendrá una información necesaria para poder tomar medidas que le permitan mejorar su eficacia y eficiencia (Guerrero, 2021)

7.2 Porcentaje de retención de clientes

Este indicador se refiere a la capacidad que tiene una empresa para mantener a un cliente que contrata un servicio recurrente por un tiempo determinado, este indicador es fundamental, ya que resulta más económico mantener un cliente que conseguir uno nuevo, por eso para las organizaciones es de suma importancia tener una medición clara de este indicador (Steil, 2018).

7.3 Indicador de satisfacción de cliente

Este es un indicador dificultoso de medir, ya que se le solicita al cliente que exprese sus emociones, las cuales son complejas de entender con respecto a otro tipo de mediciones que puedan ser más objetivas; aun así, es uno de los indicadores más usados por las diferentes organizaciones y se puede aplicar diferentes métodos, algunas empresas utilizan escalas numéricas del 1 al 5, otras estrellas y otros adjetivos como buena, regular o mala, para definir su grado de satisfacción (Steil, 2018).

7.4 Indicador de compromiso de los colaboradores

Este es un indicador que en escasas ocasiones se mide ya que usualmente la atención se centra en las mediciones basadas en el cliente; resulta fundamental tener conocimiento sobre la opinión que tienen los colaboradores de la organización, si estos no se encuentran satisfechos con las condiciones laborales, automáticamente se verá reflejado en el nivel de servicio prestado. Cabe destacar que generar realizaciones a largo plazo con los empleados es muy importante para lograr un alto rendimiento en cada uno de los procesos; además, una alta rotación de personal genera un costo mayor puesto que obliga a invertir de manera constantemente en capacitación (Steil, 2018).

7.5 Índice de recomendación del servicio

Este índice mide la probabilidad existente de que un cliente recomiende el servicio prestado por la organización; este es directamente proporcional al nivel de satisfacción del cliente, pero a diferencia del mismo está fundamentado en una intención y no en una emoción, lo que conlleva a una respuesta más objetiva por parte del cliente, ya que no dependerá del estado de ánimo que este tenga en el momento (Steil, 2018).

8 Resultados

8.1 Caracterización de los procesos en la empresa G.A. Gestión – Control y Auditorías S.A.

8.1.1 Cconsultorías y auditorías

La empresa realiza auditorías y asesorías a todas las empresas dedicadas a la fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos en:

- Auditorías internas en BPM, HACCEP e ISO 22000
- Auditorías internas en sistemas gestión de seguridad y salud en el trabajo (SGSST).
- Evaluación y confirmación de los pocs (procedimientos operativos estandarizados de sanitización).

Además, la revisión de los requisitos para:

- Edificaciones e instalación
- Equipos y utensilios
- Personal manipulador
- Requisitos higiénicos de fabricación
- Aseguramientos y control de la calidad
- Saneamiento
- Almacenamiento, transporte, distribución y comercialización.

La empresa realiza un reporte de la auditoria, en el cual se toman evidencias fotografías y se completan listas de chequeo, esto con la intención de obtener un perfil sanitario indicando el porcentaje de cumplimiento de la empresa frente a la normativa vigente, una vez realizada la auditoria se elabora un reporte completo indicando aquellos puntos que se hacen necesarios mejorar.

8.1.2 Diseño de plantas de alimentos

La empresa se dedica al asesoramiento y diseño de plantas de alimentos ajustadas a las necesidades del cliente y bajo la normativa sanitaria vigente. El diseño se inicia con el diagnóstico de la planta y la distribución de áreas en su proceso de producción, analizando los factores de riesgo y de acuerdo a ello se diseña en el espacio un proceso de producción lógico, que cumpla con las especificaciones sanitarias y que sea eficiente para la etapa de producción, G.A. Gestión – Control y Auditorías S.A.S. brinda el servicio de ejecución de obras para el cual cuenta con personal

entrenado y calificado en la construcción y adecuación de plantas de alimentos; además ofrece asesoría oportuna sobre la elección de materiales de construcción adecuados para la industria de alimentos, diseño, montaje de cavas y cuartos fríos.

8.1.3 Curso de atención y servicio al cliente

El propósito de este curso es enseñar a los estudiantes para que conozcan, comprendan y apliquen los fundamentos teóricos y pragmáticos de la atención y el servicio efectivo hacia los clientes; logrando desarrollar habilidades como: comunicación oral, clasificación del mercado, gestión de información telefónica, atención al público, manejo de quejas y reclamaciones, manejo de clientes y situaciones difíciles, manejo de emociones, protocolo de atención presencial y atención preferencial.

8.1.4 Curso manipulación de alimentos

En este curso se capacita sobre prácticas y hábitos que se deben adoptar durante el proceso de distribución, comercialización, expendio y manipulación de alimentos, además de las normas que se deben cumplir para poder desarrollar dicha actividad.

8.1.5 Exámenes médicos

Los manipuladores de alimentos deben practicarse los siguientes exámenes médicos con el fin de obtener el certificado de aptitud para llevar a cabo su actividad

- Frotis de garganta: se usa para determinar infección bacteriana.
- Coprológico: se usa para detectar infección por parásitos intestinales.
- Koh de uñas: se usa para determinar infecciones fúngicas superficiales.

9 Procedimientos críticos seguidos por organización GA-Gestión, control y auditorías S.A.S, en función de su razón social.

9.1 Identificación de procesos con mayor demanda

Según las cifras de los servicios realizados por la empresa G.A Gestión-control y auditorías S.A.S. en el año 2021 se encontró cuál de ellos tiene una mayor demanda por sus clientes.

Tabla 1 Tabla de servicios prestados por G.A Gestión control y auditorias 2021, fuente G.A.

SERVICIOS PRESTADOS POR G.A CONTROL Y AUDITORIA S.A.S AÑO 2021				
SERVICIO	FRECUENCIA	%	ACOMULADO	% ACOMULADO
ASESORIA Y CONSULTORIA	284	64%	284	64%
CURSOS	92	21%	376	84%
DOCUMENTACIÓN	38	9%	414	93%
TRAMITES	31	7%	445	100%
TOTAL	445	100%		

9.2 Diagrama de Pareto

Se observan de una manera grafica los servicios con mayor demanda en la organización G.A. Gestión – Control y Auditorías S.A.S. en el año 2021, se evidencia principalmente con un mayor porcentaje a los servicios de asesorías y auditorias y los servicios de formación (cursos).

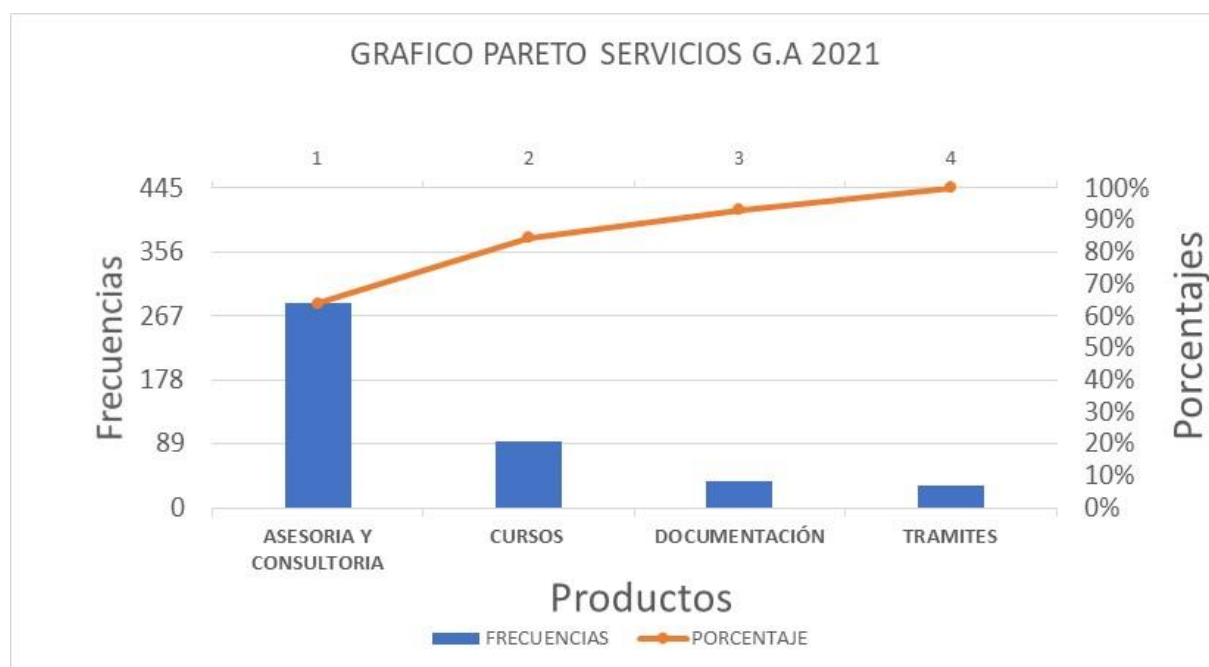


Gráfico 1 Grafica de % de servicios G.A control y auditorias, fuente propia.

Según los hallazgos encontrados en el gráfico 1 diagrama de Pareto, se logra identificar los procesos críticos para la empresa G.A. Gestión – Control y Auditorías S.A.S. estos procesos representan el 84% de los servicios prestados por la organización durante todo el año 2021. Por lo tanto, se realizará el mapa de procesos servicios de asesorías y el mapa de procesos del servicio de formación, esto para describir cada uno de los procedimientos que allí se desarrollan de tal manera

que se logre definir los indicadores de gestión acordes, los cuales permitan medir y controlar el desempeño de cada uno de dichos procesos con énfasis en mejorarlos.

9.3 Mapa de procesos auditorías y asesorías

según lo identificado en el proceso de asesorías realizado por G.A. Gestión – Control y Auditorías S.A.S. se logra identificar el orden en el cual se realiza este, teniendo en cuenta las diferentes variables que se puedan presentar, por diferentes características o requerimientos del cliente.

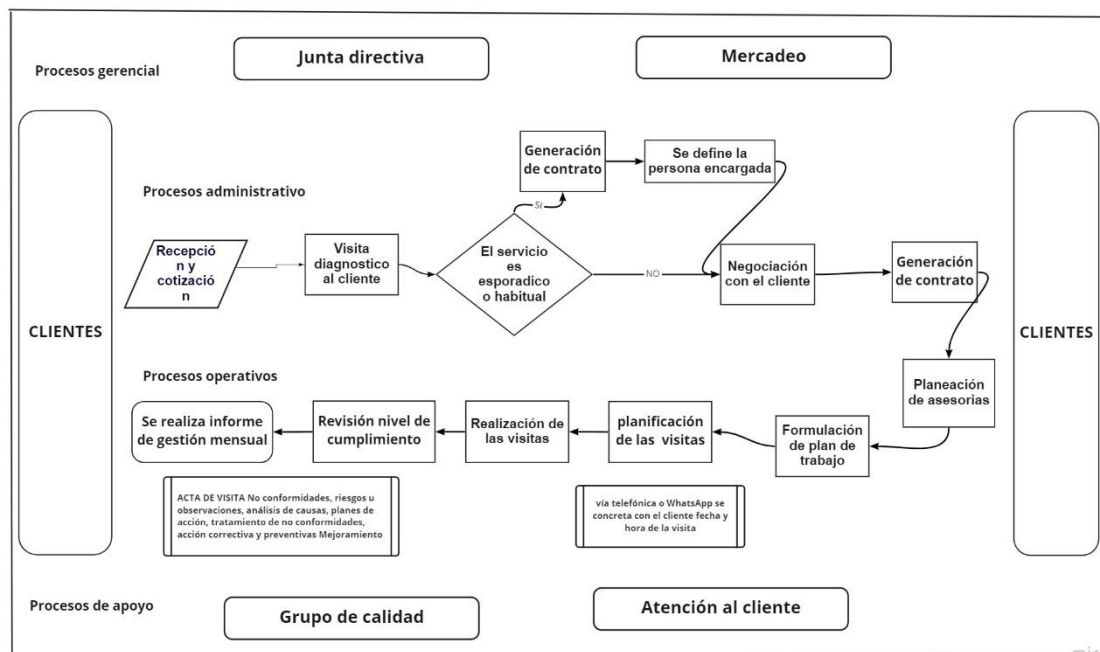


Ilustración 1 Diagrama de procesos asesorías G.A control y auditorías, fuente propia.

9.4 Mapa de procesos formación

Según lo identificado en el proceso de formación realizado por G.A. Gestión – Control y Auditorías S.A.S. se logra definir el orden en el cual se realiza dicho proceso, teniendo en cuenta las diferentes variables que se puedan presentar en el momento del requerimiento del servicio.

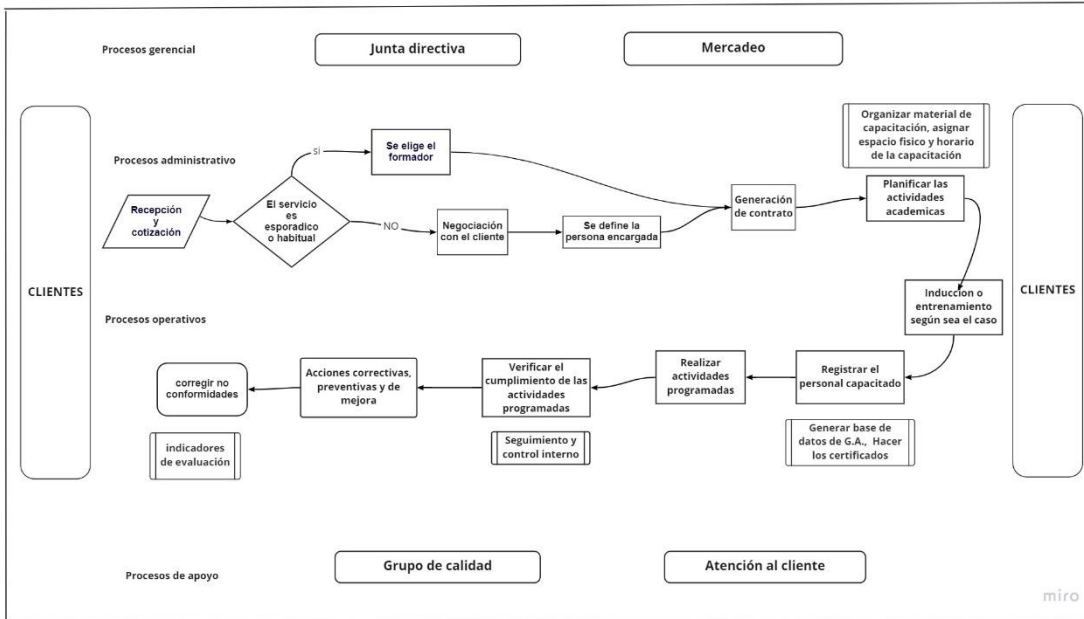


Ilustración 2 Diagrama de procesos formación G.A control y auditorías, fuente propia.

Nota: Es posible que partiendo estos insumos se pueda realizar los mapas de los otros procesos que se desarrollan en la organización G.A gestión, control y auditorías S.A.

10 Propuesta de indicadores de gestión que permitan medir y controlar el desempeño de los procesos y procedimientos críticos.

Dada la información anterior se busca plantear los indicadores que se consideraron óptimos para medir los procedimientos críticos encontrados, se logró establecer que estos dos son los que pueden llegar a dar un resultado claro y veraz para que la organización G.A gestión, control y auditoría S.A.S. (consiga) tomar las decisiones pertinentes e implementar las mejoras oportunas.

10.1 Satisfacción del cliente

Este indicador se piensa implementar teniendo en cuenta los objetivos planteados al momento de definir el plan de trabajo entre la organización G.A Gestión, control y auditorías S.A.S. y los clientes, se realizará la división entre los objetivos cumplidos sobre los objetivos propuestos, esta medición se realizará por ciclos según los tiempos definidos por ambas partes para la consecución de dichos objetivos.

10.2 Retención de clientes

Este indicador se medirá teniendo en cuenta el número de clientes en un periodo definido, para esto se necesitarán 3 variables las cuales serán $CE = \text{Número de clientes al final del período}$,

CN = Número de nuevos clientes adquiridos durante el período, CS = Número de clientes al inicio del período; luego se realizará la siguiente ecuación **Tasa de retención de clientes = $((CE - CN / CS)) \times 100$** esta nos dará como resultado el porcentaje de clientes que vuelven a acceder al servicio en dicho periodo.

10.3 Tabla Resumen de indicadores propuestos para la empresa G.A Gestión, Control y Auditorías S.A.S.

En el siguiente cuadro encontrara un resumen de los indicadores seleccionados para realizar la medición por la organización G.A gestión, control y auditorías S.A.S.

Tabla 2 Indicadores de gestión seleccionados para implementar

Indicador	Objetivo	Medida	Frecuencia	Meta
Satisfacción de cliente	Medir el nivel de satisfacción que presentan los clientes de la empresa G.A. Control y auditorías.	$\frac{\text{Objetivos cumplidos}}{\text{Objetivos propuestos}}$	Por ciclos	90%
Retención de clientes	Medir el nivel de clientes que realizan recompra de los servicios prestados por la empresa G.A control y auditorías	$Tasa\ de\ retención\ de\ clientes = ((CE - CN / CS)) \times 100$	Semestral	80%

11 Conclusiones

El poder conocer los diferentes servicios prestados por la organización G.A gestión control y auditorías S.A.S. fue fundamental a la hora de determinar cuál de estos son los más críticos, esto a su vez nos permitió desarrollar un mapa de procesos claro donde se pudiera identificar en qué consistía cada uno de estos procedimientos, teniendo en cuenta las actividades que en estos se desarrollaban, al tener esta información clara se logró hacer un análisis minucioso y definir de qué manera los indicadores podían aportar para mejorar estos procesos.

La identificación de los procesos críticos se realizó por medio de un diagrama de Pareto, el cual nos permitió identificar cuál de ellos eran los más relevantes para la organización G.A gestión, control y auditorías S.A.S. y así mismo poder concluir los pocos vitales y muchos triviales, se logró definir que los servicios de asesorías con un 64% y los servicios de formación o cursos con un 21%, representan los mayores ingresos para la empresa y es allí donde se entra a caracterizar estos procesos a fondo.

Los indicadores de gestión definidos para aplicar en los procesos críticos de la organización G.A gestión, control y auditorías S.A.S fueron selecciones teniendo en cuenta los objetivos planteados entre la empresa y los clientes a la hora de definir el plan de trabajo en cada organización que G.A preste sus servicios y el número de clientes que la empresa logra retener después de brindar por primera vez sus servicios, se definió una medida que permitirá obtener el porcentaje que debe alcanzar la empresa referente al nivel de satisfacción del cliente, de igual manera se logró implementar una medida que permitirá identificar el número de clientes que está perdiendo la organización en un periodo definido.

Con este informe se busca contribuir a la mejora continua que viene implementado la organización G.A. gestión control y auditorías S.A.S. con la intención de mejorar su eficiencia técnica como empresa, también se logró desarrollar habilidades como ingeniero industrial aportando a esta gran organización que me abrió sus puertas para implementar mis conocimientos.

12 Recomendaciones

G.A es una organización que constantemente busca ofrecer la mejor atención a sus clientes, por tal motivo es fundamental tener indicadores de gestión que puedan determinar su nivel de cumplimiento en la prestación de los servicios, cabe resaltar que el planteamiento de los 2 indicadores seleccionados es solo el inicio de varios indicadores que pueden aplicarse en los procesos de la organización.

El uso de los indicadores de gestión debe ir acompañado de planes de mejoramiento continuo, que permitan realizar las correcciones necesarias para poder cumplir con el porcentaje que plantea cada indicador, es fundamental desarrollar estrategias ambiciosas para poder cumplir con las metas propuestas, en el anexo 1 se muestra como por medio de una corta encuesta realizada con un cuestionario de Google, se pueden verificar el tipo de experiencias que han tenido los clientes cuando utilizan el servicio prestado por la empresa y a su vez identificar las causas que han ocasionado que algunos clientes no continúan usando el servicio prestado por la organización.

13 Referencias

- Cubillos, Núñez. (2012). *Guía para la Construcción de Indicadores de Gestión*. Bogotá: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO. Obtenido de <https://bit.ly/3tyGek6>
- G.A Gestión-control y auditorias. (2020). *Sistema de gestión de la calidad*. Apartadó.
- Guerrero. (15 de 07 de 2021). *smartquick.com.co*. Obtenido de <https://bit.ly/3qy0Abn>
- Hevia, Aziz. (2019). *Lideres educativos* . Obtenido de <https://bit.ly/3Ll98ug>
- ISBL. (2021). *instituto de seguridad y bienestar laboral* . Obtenido de <https://bit.ly/36qAVe5>
- Isotools. (2015). *isotools.org*. Obtenido de <https://bit.ly/3JNRRcD>
- Joanadis. (2019). *Grande pymes*. Obtenido de <https://bit.ly/3JOvUdq>
- Lezama. (2007). *Indicadores de Gestión*. Guayana. Obtenido de <https://bit.ly/36Lb5kJ>
- Minsalud. (2022). *Ministerio de salud*. Obtenido de <https://bit.ly/3tKXdja>
- Montoya, Boyero. (2016). *EL RECURSO HUMANO COMO ELEMENTO FUNDAMENTAL PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD Y LA COMPETITIVIDAD ORGANIZACIONAL*. Obtenido de <https://bit.ly/3txtp9U>
- NU. CEPAL. (2002). *Globalización y desarrollo*. Obtenido de CEPAL: <https://bit.ly/3ixehmy>
- OPDS. (2003). Analisis de peligro y puntos criticos de contro (HACCP). 9-10. Obtenido de <https://bit.ly/3NBEOam>
- Rodríguez, Pantoja, Cantor. (2016). Uso Ético del Poder Gerencial: Propuesta de un Programa. *Formación Universitaria*, 87-98. Obtenido de <https://bit.ly/3txMrwS>
- Safetyculture. (2021). *safetyculture*. Obtenido de <https://bit.ly/3NBBrGO>
- Salazar. (2021). *Asiste*. Obtenido de <https://bit.ly/36BBIOx>
- Sanchez. (2022). *gerencie.com*. Obtenido de <https://bit.ly/3ILjz8L>
- Steil. (13 de 03 de 2018). *userlike*. Obtenido de <https://bit.ly/3tJdgOR>
- Tamayo. (2011). *DOCUMENTACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS DE*. Obtenido de <https://bit.ly/3LruxCb>
- Vaquirio. (2004). *pymesfuturo*. Obtenido de <https://bit.ly/3IyFHcX>
- Westreicher. (2020). *Economipedia*. Obtenido de <https://bit.ly/35ixMMK>

14 Anexos

Anexos 1

Propuesta adicional de medición de satisfacción del cliente por medio de una encuesta que data de 3 preguntas cerradas y 1 recomendación.

Preguntas cerradas

Por favor indique según su nivel de satisfacción siendo 0% hasta y 100%.

- ¿Los tiempos en que se prestaron los servicios fueron acordes?
- ¿Según el plan de trabajo diseñado por la empresa y usted como cliente, cree que se cumplieron con los objetivos o metas propuestos?
- ¿Qué le ha parecido la relación entre la calidad del servicio ofrecido y el precio?

<p>Nivel de servicio G.A Gestión, Control y Auditorias S.A.S</p> <p>Por favor indique su nivel de satisfacción</p> <p>1. ¿Los tiempos en que se prestaron los servicios fueron acordes?</p> <p><input type="checkbox"/> 100%</p> <p><input type="checkbox"/> 80%</p> <p><input type="checkbox"/> 60%</p> <p><input type="checkbox"/> 40%</p> <p><input type="checkbox"/> 20%</p> <p><input type="checkbox"/> 0%</p>	<p>2. Según el plan de trabajo diseñado por la empresa y usted como cliente, cree que se cumplieron con los objetivos o metas propuestos?</p> <p><input type="radio"/> 100%</p> <p><input type="radio"/> 80%</p> <p><input type="radio"/> 60%</p> <p><input type="radio"/> 40%</p> <p><input type="radio"/> 20%</p> <p><input type="radio"/> 0%</p>
<p>...</p> <p>- ¿Qué le ha parecido la relación entre la calidad del servicio ofrecido y el precio?</p> <p><input type="radio"/> 100%</p> <p><input type="radio"/> 80%</p> <p><input type="radio"/> 60%</p> <p><input type="radio"/> 40%</p> <p><input type="radio"/> 20%</p> <p><input type="radio"/> 0%</p>	<p>Recomendaciones</p> <p>Texto de respuesta larga</p> <hr/>

Ilustración 3 Encuesta a realizar a clientes de G.A Gestión, control y auditorias.