

	<b>GESTIÓN DE RECURSOS Y SERVICIOS BIBLIOTECARIOS</b>	<b>Código</b>	FO-SB-12/v0
	<b>ESQUEMA HOJA DE RESUMEN</b>	<b>Página</b>	<b>1/1</b>

### RESUMEN TRABAJO DE GRADO

**AUTOR(ES):**

**NOMBRE(S):** JEINY LICET

**APELLIDOS:** SUAZA CRUZ

**NOMBRE(S):** MARÍA

**APELLIDOS:** QUINTERO BALLESTEROS

**FACULTAD:** CIENCIAS EMPRESARIALES

**PLAN DE ESTUDIOS:** ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

**DIRECTOR:**

**NOMBRE(S):** FRANCISCO ESTEBAN

**APELLIDOS:** RODRIGUEZ ISIDRO

**TÍTULO DEL TRABAJO (TESIS):** DISEÑO E IMPLEMENTACION DE INDICADORES DE GESTIÓN PARA ASOCALMASA MUNICIPIO DE SALAZAR DE LAS PALMAS

### RESUMEN

Con el presente trabajo investigativo se diseñaron e implementaron los indicadores de gestión para ASOALMASA, en la que se introdujeron técnicas para la gestión eficaz y económica de los recursos y el diseño de un sistema de información útil para el proceso de toma de decisiones y en la que además la gerencia aprovecha a tomar en cuenta los procesos, recursos, la eliminación de desperdicios, la calidad de los productos y servicios, y la satisfacción de necesidades.

**PALABRAS CLAVES:** Indicadores de gestión, calidad, matriz DOFA, cuero

**CARACTERÍSTICAS:**

**PÁGINAS:** 123    **PLANOS:**         **ILUSTRACIONES:**         **CD ROOM:** 1

<b>Elaboró</b>		<b>Revisó</b>		<b>Aprobó</b>	
Equipo Operativo del Proceso		Comité de Calidad		Comité de Calidad	
<b>Fecha</b>	<u>24/10/2014</u>	<b>Fecha</b>	<u>05/12/2014</u>	<b>Fecha</b>	<u>05/12/2014</u>

COPIA NO CONTROLADA

DISEÑO E IMPLEMENTACION DE INDICADORES DE GESTIÓN PARA ASOCALMASA  
MUNICIPIO DE SALAZAR DE LAS PALMAS

JEINY LICET SUAZA CRUZ

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
PLAN DE ESTUDIOS DE ADMINISTRACION FINANCIERA  
SAN JOSE DE CÚCUTA

2016

DISEÑO E IMPLEMENTACION DE INDICADORES DE GESTIÓN PARA ASOCALMASA  
MUNICIPIO DE SALAZAR DE LAS PALMAS

JEINY LICET SUAZA CRUZ,

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Administrador Financiero

Director:

FRANCISCO ESTEBAN RODRIGUEZ ISIDRO

Administrador de Empresas

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
PLAN DE ESTUDIOS DE ADMINISTRACION FINANCIERA  
SAN JOSE DE CÚCUTA

2016



**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER**  
**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE UN TRABAJO DE GRADO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**HORA:** 02:30 P.M.  
**FECHA:** 14 DE SEPTIEMBRE 2016  
**LUGAR:** CREAD SALA 3  
**JURADOS:** MARCO ANTONIO MOROS IBARRA  
LUISA STELLA PAZ MONTES  
LUIS AUGUSTO FORERO SEPULVEDA

**TITULO DE LA TESIS:** DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN  
PARA ASOCALMASA MUNICIPIO SALAZAR DE LAS PALMAS

**DIRECTOR:** FRANCISCO ESTEBAN RODRIGUEZ

<b>NOMBRES DE LOS ESTUDIANTES</b>	<b>CODIGO</b>	<b>NOTA</b>	<b>CALIFICACION</b>
<u>JEINY LICET SUAZA CRUZ</u>	<u>1490639</u>	<u>4.0</u>	<u>CUATRO</u>
<u>MARIA QUINTERO BALLESTEROS</u>	<u>1490645</u>	<u>4.0</u>	<u>CUATRO</u>

**PLAN DE ESTUDIO:** ADMINISTRACION FINANCIERA

**FIRMAS DE LOS JURADOS:**

Manu Man Luisa Stella Paz Montes Luis Augusto Forero Sepulveda

VoBo.

Francisco Esteban Rodriguez  
**COORDINADOR COMITÉ CURRICULAR**

## **Dedicatoria**

Mis agradecimientos primero a Dios por brindarme el don de la vida y la salud para llevar a cabo lo que me he propuesto.

A mi padre Ceferino Cruz, que aunque ya no está a mi lado, sé que me acompaña desde el cielo y siempre fue quien me impulso a trazarme metas y cumplirlas con mucha responsabilidad y amor,

A mi hija Luisa María Meza, por ser mi mayor inspiración y por comprenderme,

A mi esposo Luis Mesa, por brindarme su apoyo incondicional,

A toda mi familia por su respaldo y ser mi soporte en momentos difíciles.

**Jeiny Licet Suaza Cruz**

## **Dedicatoria**

Quiero dedicar este proyecto primero que todo a Dios, por permitirme alcanzar este logro académico.

A mi familia quien fue ese apoyo que necesité durante el transcurso de mi carrera universitaria.

A la empresa Aguas Kpital por darme la oportunidad y el tiempo necesario para asistir a las tutorías.

En especial a mi hijo hermoso Critian Davia López Quintero que con sus palabras me ayudo a enfrentar este gran reto que me propuse.

## **Agradecimientos**

Las autoras expresan sus más sinceros agradecimientos a:

Francisco Esteban Rodríguez Isidro, por su dedicación y compromiso para la realización de la propuesta.

ASOCALMASA, por el apoyo incondicional y por permitirnos aprender un poco más del sector.

Los Jurados, por el tiempo por permitirnos aprender un poco más del sector.

Alirio Tirado, Director de Plan de Estudios de Administración Financiera, por su incondicional apoyo, constante orientación, a quien debemos la culminación de nuestro objetivo profesional.

Todas aquellas personas que de una u otra forma colaboraron en la presentación y culminación de este proyecto.

## Contenido

	<b>pág.</b>
Introducción	16
1. El Problema	18
1.1 Planteamiento del Problema	18
1.1.1 Formulación del problema	19
1.2 Objetivos de la Investigación	20
1.2.1 Objetivo general	20
1.2.2 Objetivos específicos	20
1.3 Justificación	20
1.4 Alcances	22
1.5 Limitaciones	22
2. Marco Referencial	23
2.1 Antecedentes Bibliográficos	23
2.1.1 A nivel nacional	23
2.1.2 Antecedentes bibliográficos a nivel local	24
2.2 Bases Teóricas	24
2.2.1 Matriz DOFA	24
2.2.2 Indicadores de Gestión	25
2.2.3 Metodología para la diagramación de procesos BPMN	30
2.2.4 Metodología del Balanced Scorecard o Cuadro de Mando Integral - CMI	32
2.2.5 Implementación de un sistema de indicadores de gestión.	34
2.3 Marco Contextual	34

2.3.1 Misión	35
2.3.2 Visión	36
2.4 Definición de Términos	36
2.5 Bases Legales	37
3. Metodología	39
3.1 Tipo de Investigación	39
3.2 Población y Muestra	39
3.3 Instrumentos de Recolección de Datos	40
3.4 Fuentes de Información	41
3.4.1 Fuentes primaria	41
3.4.2 Fuentes secundarias	41
3.5 Técnicas de Análisis	42
4. Diagnóstico de ASOCALMASA	43
4.1 Diagnóstico Interno y Externo	43
4.2 Diagramación de Procesos Mediante la Metodología BPMN	48
4.3 Análisis de Tiempos	50
4.3.1 Descripción y diagramación de los productos en proceso	52
4.3.2 Descripción y diagramación de producto terminado	52
4.3.3 Descripción y diagramación de la gestión de inventarios	53
4.3.4 Descripción y diagramación de la compra de materia prima y/o insumos	53
4.4 Resumen de Diagnóstico	54
5. Proceso de medición y control del modelo operativo	56
5.1 Proceso de medición	56

5.1.1 Construcción del mapa estratégico bajo la metodología del BSC o CMI	56
5.2 Construcción de Indicadores de Gestión	58
5.2.1 Objetivo estratégico 1 – clientes	59
5.2.2 Objetivo estratégico 2 – aprendizaje e innovación	62
5.2.3 Objetivo estratégico 3 – procesos internos	65
5.2.4 Objetivo estratégico 4 – finanzas	67
5.3 Diseño de indicadores de gestión	69
5.3.1 Indicadores de perspectiva financiera	69
5.3.2 Indicadores de perspectiva clientes	71
5.3.3 Indicadores de perspectiva de procesos internos	74
5.3.4 Indicadores de la perspectiva aprendizaje e innovación	76
5.4 Implementación y Divulgación de los Indicadores de Gestión	80
5.4.1 Proceso de control y seguimiento a los indicadores de gestión	80
5.4.2 Informe de gestión.	80
5.4.3 Plan de acción.	87
6. Conclusiones	89
5. Recomendaciones	91
Referencias Bibliográficas	92
Anexos	95