

**DIRECTOR DE PROYECTO:**

Ing. Fernando Segovia, MPDE

[fernando.segovia@grusamse.com](mailto:fernando.segovia@grusamse.com)

SKYPE: GRUSAM I

[www.grusamse.com](http://www.grusamse.com)

ALCANCE NACIONAL E INTERNACIONAL

**Ecuador**

**PROYECTO DE OUTSOURCING NUEVOS EMPRENDIMIENTOS:**

**“ACOMPañAMIENTO CON DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y AUDITORÍA INTERNA DE GESTIÓN,  
PARA PROYECTOS DE INVERSIÓN EN UNIDADES PRODUCTIVAS LEAN SIX SIGMA  
SOSTENIBLES EN EL TIEMPO”**

**OBJETIVO:**

Proporcionar por competencias al talento humano de la organización naciente: dirección estratégica y auditoría interna de gestión en las áreas de productividad, competitividad y calidad; con la externalización de servicios de acompañamiento; basados en estándares internacionales, lean six sigma e inteligencia cooperativa; para que los socios ejecutivos, talento humano, y stakeholders maximicen; la dirección a la mejora continua, tomen decisiones acertadas sin generar desperdicios, creen flexibilidad y tiempo de enfocarse a sus tareas de especialidad, mitigando riesgos económicos y sociales a los que diariamente están expuestos.

(ISO 9000; 14000; 22000; 24000:26000; 27000; 28000; 10014; 66175; HACCP; OHSAS 18000, NIFF)

## RESUMEN EJECUTIVO

La presente propuesta de proyecto de acompañamiento en modelo outsourcing de dirección estratégica y auditoría interna de gestión; basados en inteligencia cooperativa, lean six sigma y estándares internacionales (ISO 9000; 14000; 22000; 24000; 26000; 27000; 28000; 10014; 66175; HACCP; OHSAS 18000, NIFF); tiene como objetivo proporcionar por competencias a nuevas generaciones de: **Juntas Generales, Ejecutivos, Representantes Legales, Presidentes, Gerentes, Directorio, Tesoreros, Comisarios, Talento Humano Operativo, Inversionistas, Socios, otros;** dirección estratégica y auditoría interna de gestión en las áreas de productividad, competitividad y calidad; con la externalización de servicios de acompañamiento. Para maximizar la economía, la credibilidad social; la dirección a la mejora continua con sus recursos, la toma de decisiones acertadas sin generar desperdicios; creando flexibilidad y tiempo de enfocarse a las tareas de especialidad.

Se espera de esta manera que la organización naciente supere las expectativas de los accionistas, atraiga inversión, cumpla con las responsabilidades sociales, con el cliente, con requerimientos legales o tributarios, con los trabajadores, con los organismos de control o auditoría; así como también para consolidar un equipo de trabajo competitivo o productivo que aporte intelectual y profesionalmente en proyectos que hagan frente a las difíciles condiciones de captación o fidelización de clientes, en la neutralización de competidores de sector, tanto locales, nacionales e internacionales y en la sustitución de organizaciones tradicionales con débiles estrategias, que se mantienen destinadas al fracaso.

#### ANTECEDENTES:

La necesidad social en mejora la economía y la credibilidad social cumpliendo normas nacionales e internacionales; así como también la variabilidad y las débiles estrategias de los diferentes organizaciones tradicionales destinada al fracaso en el tiempo, crean grandes oportunidades para los nuevos emprendimientos de calidad, haciéndose necesario implementar dentro de la organización naciente, un proceso de Acompañamiento con Dirección Estratégica así como también de Auditoría Interna de Gestión, para que el universo del talento humano; tome rumbo acertado en las acciones que desarrolla día a día sin crear desperdicios tangibles e intangibles.

Las organizaciones y personas naturales que inician sus labores productivas, deben tecnificar su calidad, productividad, competitividad e innovación, para alcanzar la conformidad de los clientes, inversionistas, ejecutivos o talento humano y para que se sostengan en el tiempo, mediante el trabajo técnico y profesional del mejor talento humano, que enfrente las estrategias técnicas de los competidores de sector u organismos de control para:

- a) Cumplir las responsabilidades sociales, con el cliente, jurídicas, con los trabajadores, con los inversionistas y con los organismos de control o auditoría.
- b) Consolidar un equipo de trabajo competitivo y productivo con aporte intelectual y profesional; que puedan hacer frente a los competidores de sector, tanto locales, nacionales e internacionales.

La gran oportunidad de posicionamiento para las organizaciones nacientes o emprendimientos de alto valor, se da a partir de las difíciles condiciones que están afrontando los ejecutivos y el talento humano en general, de las actuales organizaciones que se mantienen operativas con débiles estrategias y con una gran cantidad de recursos innecesarios; ya que se encuentran afrontando una gran cantidad de riesgos y conflictos internos que amenazan con su estabilidad, con la salud, con la productividad y competitividad; lo cual crea una gran oportunidad para las nuevas inversiones de calidad

De entre los principales riesgos y debilidades de las organizaciones tradicionales que crean grandes oportunidades para las nuevas unidades productivas citamos:

#### TALENTO HUMANO

Representantes Legales.  
Presidentes.  
Gerentes.  
Directorio.  
Socios.  
Tesoreros.  
Juntas Generales

#### RIESGOS

##### RIESGOS JURÍDICOS:

- Responsabilidad social, laboral, civil, penal, con el consumidor, organismos de control y auditoría.
- Inseguridad jurídica, otros.

##### RIESGOS CON LOS ACCIONISTAS:

- Riesgos de incumplimiento con los presupuestos de contribución.
- Riesgos financieros
- Riesgos de auditoría externa.
- Riesgos estratégicos.
- Conflictos por intereses, otros.

##### RIESGOS CON LOS TRABAJADORES Y PROVEEDORES

- Sabotajes internos.
- Procedimientos operativos con bajo nivel de calidad
- Irregularidades administrativas.
- Exigencias de contribución inalcanzables.

- Hurtos.
- Perdida de control del talento humano.
- Riesgos estratégicos
- Incumplimiento de pagos y responsabilidades.
- Riesgos de alineamiento de objetivos internos.
- Insatisfacción laboral.
- Abandono intelectual o físico a las áreas de trabajo
- Compra de innecesarios.
- Riesgos a la seguridad y salud ocupacional, otros.

#### **RIESGOS CON ORGANIZACIONES DE CONTROL Y AUDITORÍA**

- Responsabilidad legal por el incumplimiento de los procesos o talento humano de leyes y reglamentos que rigen para la naturaleza jurídica de la organización; tanto social, laboral, ambiental, de seguridad y salud ocupacional, alimentaria, calidad, derechos del consumidor, cumplimiento de obligaciones tributarias, otras.

#### **RIESGOS CON LOS PROCESOS INTERNOS**

- Falta de presupuesto económico para ejecutar proyectos.
- Desfinanciamiento para compra de herramientas, materia prima y mantenimiento de procesos operativos.
- Pérdida de credibilidad y competitividad por falta de innovación en los procesos de producción y servicios.

#### **Comisarios:**

- Responsabilidad social, civil, penal, con organismos de control y auditoría
- Errores en los informes de balances entregados a la junta de accionistas
- Informes de inspecciones sin evidencia objetiva ni sustento técnico.
- Limitaciones técnicas en la vigilancia de las operaciones sociales
- No vigilar las operaciones de la compañía en todos los procesos reales
- Riesgos por el incumplimiento de obligaciones en los que la ley estatutos los involucra.
- Negligencia en la organización.
- Riesgos de sanciones económicas
- Errores en la fiscalización

#### **Los inversionistas:**

- Pérdidas de las inversiones
- Conflictos de intereses
- Responsabilidad social, laboral, civil, penal, con el consumidor, organismos de control y auditoría.
- Inseguridad jurídica, otros.

#### **Talento humano operativo**

- Pérdida del trabajo
- Responsabilidad social, civil, penal, con organismos de control y auditoría.
- Riesgos a la seguridad y salud ocupacional
- Conflictos con los equipos de trabajo
- Desorientación en el trabajo
- Mal trato

## EL ARTE DE LA MEJORA CONTINUA

### **OBJETIVO DEL PROYECTO DE OUTSOURCING PARA ASESORÍA DE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y AUDITORÍA INTERNA DE GESTIÓN**

Proporcionar por competencias al talento humano de la organización naciente: dirección estratégica y auditoría interna de gestión en las áreas de productividad, competitividad y calidad; con la externalización de servicios de acompañamiento; basados en estándares internacionales, lean six sigma e inteligencia cooperativa; para que los socios ejecutivos, talento humano, y stakeholders maximicen; la dirección a la mejora continua, tomen decisiones acertadas sin generara desperdicios, creen flexibilidad y tiempo de enfocarse a sus tareas de especialidad, mitigando riesgos económicos y sociales a los que diariamente están expuestos.

#### **I. ACTIVIDADES DE VALOR PARA ALCANZAR EL OBJETIVO:**

Se prevee acorde al escenario calculado como el más favorable de la junta general de socios o del inversionista iniciar y cumplir los objetivos de proyectos desde el diseño, ejecución y monitoreo de la estrategia, acorde a los requerimientos y conformidad de los inversionistas, en corto o largo plazo; para generar resultados con crecimiento sostenible en la economía de la organización y talentos beneficiarios del acompañamiento en modelo de outsourcing.

Las actividades que se ejecutarán para alcanzar el objetivo pasarán por seis etapas que son:

#### **1.1 Primera etapa.- Prospección**

##### **Objetivo.-**

- Mitigar riesgos internos en el presente con un análisis técnico científico de futuro; para consolidar las inversiones con bajo nivel de pérdidas.

La primera etapa se enfocará a la recopilación de información y a la prospección (estudio de futuro) del o los inversionistas a partir del "YO"; para consolidar las verdaderas intensiones de inversión; encaminados a un escenario apuesta o ideal sostenible en el tiempo.

La exploración y la preparación de la acción nos llevará a distinguir cinco cuestiones fundamentales: ¿Qué quiero hacer? ¿Qué puedo hacer? ¿Qué puede ocurrir? ¿Qué vamos hacer? ¿Cómo vamos a hacerlo? Esta cuestión previa sobre la identidad de los emprendimientos u organizaciones nacientes, es el punto de partida de la estrategia con inteligencia competitiva, productividad y calidad medible.

#### **1.2 Segunda etapa.- Fundación de la Unidad Productiva**

##### **Objetivo.-**

- Fundar la organización prospectada, con el entrenamiento de su talento humano por competencias y bajo un marco legal acordado para conseguir una contribución con alto nivel de conformidad y bajo nivel de conflictos presentes y futuros

1.2.1 En segunda etapa, se fundará la organización acorde a un marco legal vigente en modelo: ORGANIZACIÓN CON O SIN FIN DE LUCRO; desarrollándose competencias en los ejecutivos y talento humano asociados. Ajustados al escenario ideal calculado en la etapa primera.

1.2.2 En talleres didácticos de dos horas de trabajo con los diferentes actores, se transferirán conocimientos y habilidades técnico-científicas en las áreas de Dirección de la productividad, competitividad e innovación tecnológica y sus respectivos procesos de auditoría; mediante, reuniones de trabajo in company; en donde además se analizarán las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se tendrán que afrontar con cambios drásticos o leves en la sociedad, durante el proyecto de vida de las inversiones; los mismos que estarán soportados por herramientas inteligentes de video-learning para el entrenamiento y herramientas de Business Intelligence Lean Six Sigma para la recopilación de información. El asesoramiento estará soportado en el cálculo, análisis, control estadístico de procesos y ajustes necesarios de la estrategia de operación vigente en la organización, acorde a alcances y factibilidad

La distribución de las jornadas se realizará bajo las siguientes consideraciones y competencias en los cargos:

GRUPO	COMPETENCIAS EN LAS ORGANIZACIONES
1	Inversionistas; Directorios; Comisarios; Representantes legales. Juntas Generales.
2	Jefes de procesos
3	Talento Humano Operativo
4	Gestores de Auditoría Interna
5	Stakeholders y Aliados estratégicos
6	Proveedores
7	Organismos de Auditoría Externa y Control, otros

### 1.3 Tercera etapa.- Estudio de pre factibilidad de proyectos de negocio

#### Objetivo.-

- Reclutar información veraz sobre posibles proyectos de negocios a realizar, mediante las competencias o alternativas que se tienen y las condiciones variables que rodean los proyectos, para mitigar riesgos externos y verificar su viabilidad como actividad económica de la unidad productiva.

En el estudio de pre factibilidad, la disponibilidad de información determinará el nivel de precisión y el esfuerzo requerido para el análisis. La información se mantendrá desconcentrada desde datos de libre distribución, estudios de otras realidades organizacionales, estudios clonados y de fácil disponibilidad, hasta los resultados de campo. El propósito en esta etapa es el de limitar los costos de un proceso incremental, durante el cual se puede rechazar la idea del proyecto en cualquier momento con: "herramientas a prueba de fallos o efectos y datos aproximados".

El estudio de pre factibilidad facultará generar nuevas ideas de proyectos de negocio y facultará la investigación de las diferentes técnicas de producir el bien o servicio y adaptarlas a la región. Además faculta la cuantificación de los requerimientos de inversión que plantea el proyecto y sus posibles fuentes de financiamiento; para proyectar los resultados financieros del proyecto y calcular los indicadores que permitan evaluarlo.

El estudio de pre factibilidad propuesta se compondrá de la coordinación, asesoría y auditoría en los estudios de:

- Mercado
- Tecnología
- Financiero

- Recursos (Talento Humano y recurso material)
- Administración
- Impacto ambiental
- Responsabilidad social
- Seguridad y Salud ocupacional
- Otros acorde a los requerimientos de los proyectos

#### **1.4 Cuarta etapa.- Estudio de factibilidad**

##### **Objetivo.-**

Alinear los objetivos técnicos, económicos y operativos del proyecto de negocio al escenario ideal de la organización, con la determinación de que si el proyecto es o no útil y beneficioso, para que la organización pueda adoptarlo.

El estudio de factibilidad ayudará a:

- Reducir errores y generar mayor precisión en los procesos de negocio.
- Reducción de costos mediante la optimización o eliminación de recursos innecesarios.
- Conformidad y alineamiento de objetivos de ejecutivos, inversionistas, talento humano y procesos.
- Innovación y mejoramiento continuo de los productos y servicios al cliente.
- Sistematización y automatización de la gestión integral y procesos.

##### **1.4.1 Factibilidad Técnica**

Es una evaluación que demuestra que el negocio puede ponerse en marcha y mantenerse, mostrando evidencias de que se ha planeado con calidad medible (lean six sigma) e inteligencia cooperativa y competitiva, contemplado la mitigación de riesgos para mantenerlo en funcionamiento.

Algunos aspectos que se evaluarán en la factibilidad técnica:

- Enfoque al cliente.
- Recursos y tecnología necesarias para la elaboración
- Proveedores
- Capacidades de producción.
- Correcto funcionamiento del producto o servicio
- Proyectos complementarios para desarrollar el proyecto.

##### **1.4.2 Factibilidad económica**

Se comprobará si el proyecto es factible económicamente, lo que significa que la inversión que se está realizando es justificada por la productividad y rentabilidad que generará. Para ello se trabajara con un esquema que contemple los costos y las ventas proyectadas.

El horizonte de planeamiento es el lapso durante el cual el proyecto tendrá vigencia y para el cual se construye el flujo de fondos e indica su comienzo y finalización.

Se empleará algunos indicadores financieros según los modelos de proyectos de negocio, tales como:

- Periodo de recuperación (payback, paycash, payout o payoff): indica el tiempo que la organización tardará en recuperar la inversión con la ganancia que genera el negocio (meses o años).
- El valor actual neto (VAN) es el valor de la inversión en el momento cero, descontados todos sus ingresos y egresos a una determinada tasa. Indica un monto que representa la ganancia que se podría tomar por

adelantado al comenzar un proyecto, considerando la " tasa de corte" establecida (interés del mercado, tasa de rentabilidad de la empresa, tasa elegida por el inversionista, tasa que refleje el costo de oportunidad). TIR

### **1.4.3 Factibilidad operativa**

Se refiere a todos aquellos recursos donde interviene algún tipo de actividad (Procesos, cadenas de valor, stakeholders), dependerá del talento humano que participe en la operación del proyecto. Durante esta etapa se identificarán todas aquellas actividades que son necesarias para lograr el objetivo; evaluándose y determinándose todo lo necesario para llevarlo a cabo y la alineación a la misión y visión organizacional.

## **1.5 Quinta etapa.- Diseño de estrategias y operativización.-**

**Objetivo.-** Planificar y ejecutar estratégicamente los procesos de negocio, los recursos humanos económicos o materiales y su contribución; ajustados a la misión y visión organizacional, así como también la información de factibilidad, para mitigar riesgos internos o externos de manera sostenible en el tiempo, mientras dura el proyecto de negocio.

Jugará un rol importante las competencias de los procesos con sus recursos y la sistematización o automatización de procesos con herramientas inteligentes acorde a: estrategias definidas, alcances tecnológicos y a los recursos de la organización; para dar sostenibilidad técnica a las actividades, ahorrar recursos económicos y materiales con la ayuda de capacitaciones en modelos: learning para los entrenamientos, y Business Intelligence Lean Six Sigma para la operativización de la estrategia.

## **1.6 Sexta etapa.- Auditorías de Gestión y Dirección estratégica**

**Objetivo.-** Monitorear la estrategia y brindar dirección al universo del talento humano hacia la toma de acciones correctivas, preventivas e innovación tecnológica; soportados en normas nacionales e internacionales de gestión para que no decaiga la intensidad de la calidad y se cumplan los presupuestos de contribución.

**1.6.1** Se aplicarán auditorías internas de gestión remotas y físicas, que custodiarán a que no decaiga la intensidad de la calidad, en los sistemas de gestión del talento humano.

**1.6.2** Se generarán reportes estadísticos técnicos (básicos y avanzados) de manera periódica, sobre la metrología de la calidad y los riesgos internos a cada talento humano, según competencias por medio de las herramientas inteligentes implementadas.

**1.6.3** Al talento humano operativo, se notificará de acciones de riesgo en los momentos de la ocurrencia acorde a los sistemas pre programados en las actividades de la segunda etapa, siempre y cuando estén incorporados en la sistematización de procesos con las herramientas Business Intelligence Grusam, para su emergente toma de acciones correctivas. En el caso de los ejecutivos o inversionistas se les notificará por el los canales de comunicación de preferencia, los riesgos de mayor índice de gravedad o los solicitados previamente.

**1.6.4** Acorde a los índices de frecuencia de los riesgos internos, calculados mensualmente por nuestros especialistas; se aplicarán talleres que brindarán dirección técnica al talento humano y ejecutivos, para su respectiva mitigación en los orígenes.

**1.6.5** Se delegará a un profesional asesor quien brindará acompañamiento y dirección profesional para eventualidades y actividades programadas.

**1.6.6** De ser necesario se asumirán procesos especializados delegados por los clientes referentes a calidad, productividad, competitividad, innovación tecnológica como: monitoreo, proyectos especializados, auditorías especializadas, acompañamientos, etc. en modelo outsourcing, representaciones, consultoría, capacitaciones, etc., para lo cual se delegará a equipos de trabajo, que cumplirán el rol tanto de manera física como en cualquier ubicación geográfica requerida.

## 2. ASPECTOS TÉCNICOS

La necesidad social en mejora la economía y la credibilidad social cumpliendo normas nacionales e internacionales; así como también la variabilidad y las débiles estrategias de los diferentes organizaciones tradicionales destinada al fracaso en el tiempo, crean grandes oportunidades para los nuevos emprendimientos de calidad, haciéndose necesario implementar dentro de la organización naciente, un proceso de Acompañamiento con Dirección Estratégica así como también de Auditoría Interna de Gestión, para que el universo del talento humano; tome rumbo acertado en las acciones que desarrolla día a día sin crear desperdicios tangibles e intangibles.

### 2.1 ¿QUE ES EL OUTSOURCING?

Outsourcing es el proceso en el cual una organización identifica una debilidad o necesidad interna en los recursos o procesos de gestión; que podría ser desempeñada más eficientemente y/o más efectivamente por otra especializada, la cual es contratada para desarrollar ese proceso de negocio. Esto libera a la primera organización de responsabilidad profesional especializada en los campos definidos, para enfocarse en la parte o función central de sus actividades de especialidad.

Es decir, el outsourcing consiste en que una organización contrata, a una firma externa especializada, para hacer algo en lo que no se especializa. La empresa que contrata provee información acerca de su necesidad, la firma contratada se encarga como parte de los procesos internos o cadena de valor a ejecutar la tarea de manera profesional y técnica.

### 2.2 ¿QUÉ ES UN PROCESO DE ACOMPAÑAMIENTO CON DIRECCIÓN ESTRATÉGICA?

Las organizaciones que buscan mejorar sus economías y su credibilidad social emprenden en negocios inteligentes que nacen del diseño y ejecución de estrategias inteligentes, van de la mano de la innovación y la creación de valor agregado, para mantenerse productivas y competitivas en el tiempo.

El acompañamiento con Dirección Estratégica nace de la necesidad de los inversionistas, ejecutivos y del universo del talento humano en encontrar dirección, entrenamiento, ayuda y guía profesional para ejecutar sus funciones desarrollando todos los potenciales de recursos existentes, que le asegurarán una supervivencia productiva y competitiva a largo plazo.

Este proceso recibe la denominación de *DIRECCIÓN ESTRATÉGICA* y se fundamenta en estándares internacionales (ISO 9000; 14000; 22000; 24000-26000; 27000; 28000; 10014; 66175; HACCP; OHSAS 18000), y son adaptados a las realidades del país, por el Instituto de Normalización Nacional; estas normas por tratados internacionales sirven como referente para las diferentes legislaciones y reglamentos nacionales. Es en este momento en donde nace la necesidad técnica de los inversionistas, ejecutivos y talento humano en general, en recibir Acompañamiento de Dirección Estratégica y sus beneficios, enmarcada en estas normas internacionales de manera permanente, como un proceso interno de la

cadena de valor de la organización; en donde los especialistas formados académicamente con este perfil, direccionan las acciones a tomar tanto de ejecutivos como por el universo de talento humano, para prevenir acciones de riesgo de pérdidas como también de tipo legal.

La *Dirección Estratégica* se define como el arte y la ciencia de desarrollar todos los potenciales de una organización eliminando el desperdicio, con riesgos controlables y calculados por cada talento humano, que mejorarán la supervivencia a largo plazo, facultan la transición lisa y rentable a las nuevas generaciones y mejoran continuamente la productividad, competitividad y la innovación tecnológica de toda la organización. Comprendiendo siempre que cuanto más estratégico es el diseño y mantenimiento de la organización, más probabilidades existen de crecimiento y productividad económica y social.

## 2.2.1 ¿CUÁLES SON LAS FASES DEL ACOMPAÑAMIENTO DE LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA?

LA *DIRECCIÓN ESTRATÉGICA* se da en dos fases muy necesarias para la organización, que se fundamentan en procedimientos de cálculo y no en pensamientos ideológicos, ni lluvia de ideas de los actores. Los componentes de la *ASESORIA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA* son:

### a.- El diseño de la estrategia.-

Se fundamenta en la planificación estratégica que nace del cálculo de futuro más favorable para la organización, en donde todos los ejecutivos, accionistas y talento humano deseado, tienen plena conciencia en su participación; a partir de este trabajo técnico aparece la verdadera misión, visión, políticas, valores, con análisis a prueba de fallos; mediante la guía de un mapa estratégico que ayudará con la dirección más favorable para la gestión del equipo de trabajo y sus procesos.

### b.- La ejecución de la estrategia.-

Se involucra según el mapa estratégico diseñado en la fase anterior, la contribución de los procesos y talento humano, acorde a un escenario favorable y monitoreado por un sistema de gestión de calidad integral, en donde se involucra la gestión de la calidad con metrología, inteligencia cooperativa, gestión ambiental, gestión de la seguridad y salud ocupacional, gestión alimentaria, gestión de seguridad de la información, gestión de aseguramiento de las cadenas de valor, análisis de las zonas críticas que ameritan control, entre otros sistemas.

La calidad de la ejecución de la estrategia depende en alto nivel de las auditorías internas de gestión, ya que estas previenen que el talento humano se desvíe a cometer acciones de riesgo, o que el talento humano y ejecutivos en general formulen objetivos de proyectos que salen de los alcances e intereses de la organización desalineándose a la misión y visión calculada.

## 2.3 ¿QUE ES UN PROCESO DE AUDITORÍA INTERNA DE GESTIÓN INTEGRADA?

El proceso de auditoría interna de gestión integrada, es un protocolo profesional basado en normas técnicas; que tiene por objeto revisar la conformidad de los procesos y procedimientos dentro de un entorno de trabajo.

El proceso de auditoría interna más que un requerimiento normativo es una necesidad de los inversionistas, ejecutivos y talento humano en una organización; ya que permiten amigablemente observar los procedimientos del talento humano de manera estadística y por competencias, para que estos tomen acciones de fortalecimiento, correctivas, prevengan acciones de riesgo o apliquen innovaciones en los procesos; antes que estos se transformen en una amenaza o que sean conocidos por auditores externos, autoridades u organismos de control, afectando la responsabilidad social, laboral, civil,

penal, con el consumidor, organismos de control y auditoría, etc.

La auditoría interna de gestión integrada de manera profesional se sustenta en las normas internacionales (ISO 9000; 14000; 22000; 24000:26000; 27000; 28000; 10014; 66175; HACCP; OHSAS 18000, NIFF) y fortalecen la productividad, competitividad, calidad e innovación tecnológica de la organización si se combinan con la Dirección Estratégica basada en la metrología, métodos científicos y en técnicas de actuación sustentadas por las experiencias del talento humano.

### ¿QUÉ REQUERIMIENTOS SON NECESARIOS AUDITAR INTERNAMENTE EN LA GESTIÓN INTEGRADA?

- Los indicadores métricos de la calidad en la gestión del cargo y procesos en modelo de control estadístico.
- Los indicadores de riesgos del talento humano por competencias en modelo de control estadístico.
- La Puntualidad.
- Las planificaciones con sus respectivos informes periódicos de trabajo.
- La contribución intelectual y física en las áreas de trabajo.
- Las no conformidades de los sistemas de gestión, ambiental, de seguridad integral, salud ocupacional. de contribución de la estrategia, otros.
- Uso de los manuales de la calidad.
- Administración documental.
- Gestión financiera.
- Uso de reportes estadísticos en modo básico y avanzado de la administración del cargo o proceso, otros.

### 3 CAPACIDADES TECNOLÓGICAS DEL PROPONENTE:

3.1 La organización responsable del proyecto cuenta con profesionales con cuarto nivel de educación superior en las áreas de Dirección y Planificación Estratégica; quienes estarán al frente del proyecto y asumen la responsabilidad técnica del mismo.

3.2 La organización cuenta con herramientas Business Intelligence lean six sigma, adaptadas a la realidad local con propiedad intelectual; sumando una amplia plataforma en internet para su operativización, las mismas que sirven para sistematizar y automatizar procesos acorde a estándares internacionales (ISO 9000; 14000; 22000; 24000:26000; 27000; 28000; 10014; 66175; HACCP; OHSAS 18000)

#### Más información:

-<http://www.grusamse.com/business-intelligence.php>

-[http://www.grusamse.com/files/FlashHelp\\_Pro/Know\\_how.htm](http://www.grusamse.com/files/FlashHelp_Pro/Know_how.htm)

- <https://docs.google.com/presentation/edit?id=DAZJLyEfmWIZGRwQWJ2amZfM3F4NnBxaGM2&hl=es>

[E-book EL ARTE DE LA MEJORA CONTINUA](#)

#### 4 METODOLOGÍA

1. El programa de outsourcing propuesto se fundamenta en la metodología científica del **Know How Mejoramiento Continuo Radical lean six sigma** apoyado por técnicas de inteligencia cooperativa; y estará basado en normas internacionales (ISO 9000; 14000; 22000; 24000; 26000; 27000; 28000; 10014; 66175; HACCP; OHSAS 18000)

Las etapas del método son:

- Identificar y localizar problemas en línea en los escenarios.
- Corregir el problema de mayor índice de gravedad en su origen.
- Seguimiento para evitar futuros problemas.
- Verificar si se corrige el problema.
- Verificar si existe fallo o afectación a terceros.
- Innovación tecnológica en los procesos

Esta tecnología será socializada con herramientas tecnológicas inteligentes de sistematización y automatización, métodos didácticos y experiencias del talento humano, que mejorarán su enfoque y adaptarán las nuevas tecnologías a sus entornos laborales de manera sostenible en el tiempo.

#### 5 ASPECTOS ECONÓMICOS

Los costos que se presentan a continuación están en dólares americanos, para la aplicación de las actividades descritas en las cinco etapas, las mismas que se proponen a interés y conveniencia de la organización considerando que:

- Se faculta incrementar o disminuir las horas de acompañamiento acorde a necesidades puntuales.
- Se adicionarán a todas las propuestas siguientes, rubros de impuestos de ley, movilización y hospedaje para dos especialistas que coordinaran el evento (Movilización Ecuador, país y ciudad a desarrollar los talleres, Ecuador) o se ajustarán a ofertas de nuestros representantes técnicos.
- Se faculta desarrollar reuniones en internet en video conferencia SKYPE (Grusam I) y la plataforma en web GRUSAM para generar ahorros de movilización y otros gastos, creando el mismo efecto de la realización física.

##### 5.1 COSTOS ACTIVIDADES PRIMERA ETAPA.- Prospección

Nº	DETALLE	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
40	Horas de acompañamiento profesional	50	2000

##### 5.2 COSTOS ACTIVIDADES SEGUNDA ETAPA.- Fundación de la Unidad Productiva

Nº	DETALLE	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
15	Horas de acompañamiento profesional	50	750
1	Kit personal Herramientas de aprendizaje	23	23

##### 5.3 COSTOS ACTIVIDADES TERCERA ETAPA.- Pre factibilidad

Los costos se cuantificarán posteriormente a la ejecución de las dos primeras etapas y acorde a sus alcances de ejecución

5.4 COSTOS ACTIVIDADES CUARTA ETAPA.- Factibilidad

Los costos se cuantificarán posteriormente a la ejecución de las tres primeras etapas y acorde a sus alcances de ejecución

5.5 COSTOS ACTIVIDADES QUINTA ETAPA.- Diseño de estrategias y operativización

5.6 COSTOS ACTIVIDADES SEXTA ETAPA.- Auditorías de Gestión y Planes de Contingencia.

<b>MODELO ECONOMICO - OUTSOURCING 1-10 TALENTOS</b>		
<b>DETALLE SERVICIOS - PLAZO 1 AÑO</b>	<b>COSTO GRUPO (\$)</b>	<b>COSTO EQUIPO (\$)</b>
SERVIDOR MES/AÑO	15	3
HOMBRE INSTALACION SOFTWARE Hosting-Grusam MES/AÑO	42	8,4
REUNIONES ANALISIS DE RIESGOS 14HS MES/AÑO	59	11,8
LEVANTAMIENTO DE GESTION MES	167	33,4
CAPACITACION 3HS MES	150	30
ASESORAMIENTO 6HS MES	300	60
AUDITORIAS REMOTAS 4HS MES	200	40
AUDITORIAS FISICAS 2HS MES	100	20
NOTIFICACION A EJECUTIVOS 3HS MES	150	30
ACOMPANAMIENTO EVENTUALIDADES 6HS MES	300	60
IMPREVISTOS 20%	294	58,8
<b>TOTAL MES ORGANIZACIONES 1-10 TALENTOS NO INCLUYEN IMPUESTOS</b>		<b>355,40 €</b>
<b>IMPORTANTE.</b> - De ser el caso se facturará mensualmente las horas de servicios o herramientas especializadas extras solicitadas por los clientes		

Solicitar cotización especial a [grusamse@grusamse.com](mailto:grusamse@grusamse.com) o contáctenos vía SKYPE: GRUSAM I; o a nuestros teléfonos (593) 096840065 / 032806467

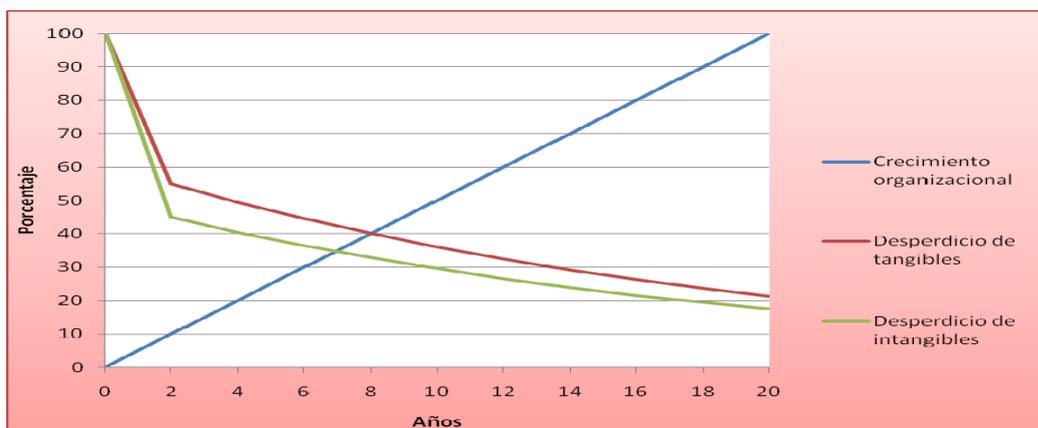
## 6 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Con la combinación disciplinada de las actividades descritas, la metodología, el apoyo sistémico de las TIC's propuestas, las normas técnicas internacionales; tanto el mejoramiento del crecimiento, rendimiento y calidad organizacional anual, es mínimo del 5%; mientras que los desperdicios tangibles e intangibles son reducidos radicalmente en los dos primeros años de la siguiente manera:

- Los desperdicios tangibles en 2 años se eliminan en un 45%
- Los desperdicios intangibles en 2 años se elimina en un 55%
- A partir del segundo año los desperdicios tangibles e intangibles se eliminan a largo plazo en un 5% anual, mientras se genera: crecimiento, rendimiento y calidad organizacional en un similar valor.
- La proyección estadística demuestra que en 20 años el rendimiento o calidad organizacional es del 100% y el nivel de riesgos o desperdicios se reduce en tangibles: 78,7% e intangibles en 82,6%.

**Importante:** Los indicadores desplegados en la gráfica A se incrementarán del 10 al 35%, en sociedades de culturas desarrolladas o de alto nivel de competencias.

Tal es el caso:



[E-book EL ARTE DE LA MEJORA CONTINUA](#)

## ANEXOS

### ANEXO I

#### GLOSARIO DE TERMINOS:

**Acción correctiva** Acción enmendadora de lo errado.

**Acción preventiva** Preparación y disposición que se hace anticipadamente para evitar un riesgo o ejecutar algo

**Auditoría:** Revisión de la gestión específica de una organización, de una sociedad, etc., realizada por un auditor

**Cadenas de valor:** Procesos o actividades de una organización que contribuyen a la creación de valor a lo largo del ciclo de vida de un producto o servicio.

**Cuantificable:** Expresar numéricamente una magnitud

**Competencias:** Pericia, aptitud, idoneidad para hacer algo o intervenir en un asunto determinado.

**Capital humano:** Universo de personas inteligentes en una organización.

**Calidad:** Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor por medio de la unidad de medida (sigma)

**Estudio de mercado:** Es aquel que busca proyectar valores a futuro; buscará predecir variaciones en la demanda de un bien, niveles de crecimiento en las ventas, potencial de mercados a futuro, número de usuarios en un tiempo determinado, comportamiento de la competencia, etc. En cualquier estudio predictivo, generalmente se deberán tomar en cuenta elementos como el comportamiento histórico de la demanda, los cambios en las estructuras de mercado, el aumento o la disminución del nivel de ingresos. Es el análisis y la determinación de la oferta y la demanda. Además, se pueden determinar muchos costos de operación simulando la situación futura y especificando las políticas y los procedimientos que se utilizarán como estrategia publicitaria.

**Estudio tecnológico:** Este estudio tiene por objeto proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y los costos de operación pertinentes a esta área. Normalmente se estima que deben aplicarse los procedimientos y las tecnologías más modernas, solución que puede ser óptima de manera técnica, pero no desde una perspectiva financiera. Uno de los resultados de este estudio será definir la función de producción del bien o necesidades del capital, mano de obra y recursos materiales, tanto en la puesta en marcha como para la posterior operación del proyecto.

**Factibilidad.-** Significa que puede ser hecho, que es posible llevarlo a cabo, o que es realizable en la realidad y se espera que su resultado sea exitoso; factibilidad además se refiere a la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señaladas.

**Innovación:** Creación o modificación de un producto o servicio, y su introducción en un mercado con valor agregado.

**HACCP:** Norma técnica para el sistema de gestión de las buenas prácticas alimentarias (Análisis situacional de las zonas críticas y de control)

**ISO:** Siglas de la "Organización Internacional de Estandarización"

**ISO 9000:** Norma técnica para el sistema de gestión de la calidad en las organizaciones internacionales.

**ISO: 14000:** Norma técnica para el sistema de gestión ambiental

**ISO: 22000:** Norma técnica de gestión alimentaria

**ISO: 24000:** Norma técnica de gestión de recurso humano

**ISO: 26000:** Norma técnica de responsabilidad social

**ISO: 27000:** Norma técnica para los Sistemas de Gestión de Seguridad de la Información - SGI

**ISO: 10014:** Norma técnica que proporciona lineamientos de cómo obtener beneficios económicos y financieros de la aplicación de los principios de gestión de la calidad de la serie ISO 9000.

**ISO: 66175:** Norma técnica Balanced Scorecard o cuadros de mando integral

(Distribución de las contribuciones al talento humano)

**Lean six sigma:** Es una técnica matemática de medir la mejora de procesos, centrada en la eliminación de defectos y medición de la calidad o rendimiento; cuyo enfoque es elevar el rendimiento con tendencias al 99,9996% y márgenes de error de 3,4 defectos por cada millón de procedimientos...

**Levantamiento:** Proceder a dibujar un plano, o sistema de gestión, según procedimientos técnicos en una población.

**No cuantificable:** No se puede contabilizar **Organización:** Es un sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas o procesos

**OHSAS 18000:** Norma técnica para el sistema de gestión de la seguridad y salud ocupacional

**Proceso:** es un conjunto de actividades o eventos que se realizan o suceden (alternativa o simultáneamente) con un fin determinado

**Proyecto:** Primer esquema o plan de cualquier trabajo que se hace a veces como prueba antes de darle la forma definitiva.

**Prospectiva:** Ciencia basada en el método científico que estudia el futuro para comprenderlo y poder influir en él

**Perfil de proyecto:** Conjunto de rasgos peculiares planificados previos a un proyecto

**Productividad:** Relación entre lo producido y los medios empleados, tales como mano de obra, materiales, energía, etc.

**Recursos tangibles:** Que se puede percibir de manera precisa.

**Recursos intangibles:** Que no debe o no puede tocarse.

**Riesgos externos:** Contingencia o proximidad de un daño provocado por el recurso externo a la organización o terceros.

**Rentabilidad social:** Que produce renta suficiente o remuneradora cuantificable de confianza por parte de la sociedad beneficiaria de proyectos.

**Rentabilidad financiera:** Que produce renta económica suficiente o remuneradora cuantificable

**Riesgos internos:** Contingencia o proximidad de un daño provocado por el recurso interno de la organización

**Seis sigma:** Denominado también six sigma es el valor máximo de la calidad; equivalente a 3,4 errores por cada millón de procedimientos o rendimientos del 99,9996%

**Stakeholders:** Organizaciones que mantienen interés de relación

**Sistema de gestión:** Un sistema de gestión es una estructura probada para la gestión y mejora continua de las políticas, los procedimientos y procesos de la organización **Talento humano:** Personas inteligentes o aptas para determinada ocupación.

[E-book EL ARTE DE LA MEJORA CONTINUA](#)

## ANEXO 2

### RESUMEN EJECUTIVO DE LAS HERRAMIENTAS INTELIGENTES KHMCR GRUSAM LEAN SIX SIGMA

El KHMCR es una Solución BI de la gestión; que sistematiza once normas ISO para la gestión de los cargos encaminado a conseguir la calidad lean six sigma; integrando Metrología SGCI, BPM, ERP, AS, ACM, TIC, MRC.

#### OBJETIVO:

Dotar de herramientas sistémicas de la gestión vía web (input-output), al universo del capital humano; con información procesada estadísticamente para la toma de acciones correctivas, preventivas e innovación tecnológica; para conseguir el incremento de competencias y de la rentabilidad social o económica a todo nivel, mientras se mantiene de manera sustentable la calidad lean six sigma en los cargos organizacionales

#### PRINCIPALES USOS DEL SOFTWARE / SAAS BUSINESS INTELLIGENCE KHMCR BI GRUSAM WEB 2.0:

1. Estrategias dinámicas en internet para desarrollar la inteligencia cooperativa de organizaciones y el mejoramiento continuo de la rentabilidad social y económica; con el involucramiento del universo del talento humano, cadenas de valor, stakeholders y el auto control de los sistemas de gestión, metrología de la calidad y gestión del riesgo sosteniblemente en el tiempo.
2. Proyectos de mejoramiento continuo / Lean six sigma (Tendencia al manejo de 3,4 errores por cada millón de procedimientos).
3. Estandarización de los sistemas de gestión según Normas ISO (9000; 14000; 22000; 24000; 26000; 27000; 28000; ISO 10014; 66175; HACCP; OHSAS 18000); para desarrollar las competencias en estratos sociales de bajo y alto nivel cultural.
4. Sistematización y automatización de la gestión integrada de calidad, gestión de riesgos y metrología.
5. Alineamiento estratégico (Despliegue de estrategias on line).
6. Integración de organizaciones, cadenas de valor y/o stakeholders geográficamente juntos o dispersos con movilidad inconsútil.

#### Integración sistematizada de herramientas:

##### BUSINESS INTELLIGENCE BI

##### Metrología de la calidad (lean six sigma SGCI) Lean6sigmaSGCI

##### Estandarización automática AS

ISO 9000; 14000; 22000; 24000; 26000; 27000; 28000; 10014; 66175; HACCP; OHSAS 18000

##### Controlador de los sistemas de gestión automática ACM

##### Planeamiento del recurso de la organización ERP

##### Gerencia administrativa, mediante el flujo de trabajo por procesos BPM

##### Tecnologías de la información y comunicación TIC

##### Administración y control de riesgos MRC

#### DESCRIPCION:

El "KHMCR" como herramienta técnica para la aplicación de la metodología del Know-How Mejoramiento Continuo Radical lean six sigma; es un software parte de una solución BI web; que contiene un paquete de estándares de Gestión de la Calidad Integrada ISO con un modelo "Organizacional Virtual Estandarizado Lean Six Sigma "BI, METROLOGÍA SGCI / TIC / AS / ACM / ERP / BPM / MRC: que alberga con workflow (n) zonas de trabajo virtual (modelo persona a persona) con movilidad inconsútil y que se regula con: "un universo de estándares automatizables; alineados estratégicamente a Lean Six Sigma; Balance Scorecard BSC; Prospectiva organizacional: adaptables; administrables; visualizables; accesibles; manipulables; utilizables tridimensional y estratégicamente seguros. Con propósitos arquitectónicos y de permanencia en un ámbito digital informático; que les confiere su condición de virtual, facultándolo para funcionar en Internet o intranet; dando un alto valor intangible a la organización y/o proceso esbelto; en el mundo globalizado"