



# POSGRADOS

## Maestría en ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

RCP-SO-30-No.502-2019

Opción de  
titulación:

PROYECTOS DE DESARROLLO

TEMA:

PROYECTO DE DESARROLLO DE MEJORA EN EL  
PROCESO DE "BANCO DE MATERIALES" CON ENFOQUE  
DE ECONOMÍA CIRCULAR ORIENTADA A POTENCIAR LA  
GESTIÓN SOCIAL DE LA ONG HOGAR DE CRISTO

AUTOR:

CRISTIAN FRANCISCO MENDIETA MALDONADO

DIRECTOR:

LUIS FELIPE CENTENO RODRÍGUEZ

Guayaquil - Ecuador  
2021

***Autor/a:***



***Cristian Francisco Mendieta Maldonado***  
Ingeniero Comercial  
Candidato a Magíster en Administración de Empresas  
cmendietam@est.ups.edu.ec

***Dirigido por:***



***Luis Felipe Centeno Rodríguez***  
Economista  
MBA  
lcenteno@ups.edu.ec

Todos los derechos reservados.

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la Ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra para fines comerciales, sin contar con autorización de los titulares de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual. Se permite la libre difusión de este texto con fines académicos investigativos por cualquier medio, con la debida notificación a los autores.

DERECHOS RESERVADOS

©2021 Universidad Politécnica Salesiana.

GUAYAQUIL – ECUADOR – SUDAMÉRICA

MENDIETA MALDONADO CRISTIAN FRANCISCO

***PROYECTO DE DESARROLLO DE MEJORA EN EL PROCESO DE “BANCO DE MATERIALES” CON ENFOQUE DE ECONOMÍA CIRCULAR ORIENTADA A POTENCIAR LA GESTIÓN SOCIAL DE LA ONG HOGAR DE CRISTO.***

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por brindarme salud ya que durante la pandemia de 2020 fui un hombre bendecido ya que pude continuar con mi maestría pues me cubrió con su manto protector, lo que significa que es una muestra más de que sin él nada se puede.

A mis padres Raúl Mendieta y Gladys Maldonado que han sido por muchos años mi motor de inspiración pues me han enseñado que con perseverancia, honestidad y sencillez se pueden alcanzar las metas en esta vida.

A Corporación Viviendas del Hogar de Cristo que ha permitido desarrollarme como profesional brindándome toda la apertura necesaria para realizar mi trabajo de manera adecuada y que a través de su gestión social he podido conocer de cerca las necesidades de nuestras socias y que toda buena administración de los recursos se transforma en eficiencia con la finalidad de poder servir a más personas.

De forma especial a la Universidad Politécnica Salesiana y a todos sus distinguidos docentes por impartir sus conocimientos durante la maestría, pero sobre todo a mi Director de Tesis el Econ. Luis Felipe Centeno por su apoyo y guía que ha sido de mucha relevancia.

Cristian Francisco Mendieta Maldonado

## **DEDICATORIA**

De manera muy especial dedico la realización de esta Tesis a mi familia, a mi Esposa Katherine Otoy y a mis amados hijos, por toda la paciencia y acompañamiento que me tuvieron durante la maestría ya que, a pesar de todas las dificultades atravesadas a causa de la pandemia y con esta modalidad de estudio virtual, nos mantuvimos juntos y supieron comprender que lo que hago es por tener un futuro mejor para todos.

En la vida hay que aprender a levantarse pues quien no espera vencer ya está vencido, hoy podemos estar bien en todos los aspectos, pero para lo que debemos estar verdaderamente preparados es para los tiempos malos, la vida es un constante reto y cada día se aprenden cosas nuevas y mientras más aprendamos debemos actuar con mayor empatía y calidez ante los demás.

Cristian Francisco Mendieta Maldonado

# **PROYECTO DE DESARROLLO DE MEJORA EN EL PROCESO DE “BANCO DE MATERIALES” CON ENFOQUE DE ECONOMÍA CIRCULAR ORIENTADA A POTENCIAR LA GESTIÓN SOCIAL DE LA ONG HOGAR DE CRISTO**

## **RESUMEN**

Un Banco de materiales es un espacio creado para captar sobrantes de obras de construcción que en el curso normal son desechados, sobre éstos, la economía circular surge como una estrategia para reducir la entrada de insumos nuevos y recurrir a opciones más ecológicas, sin embargo optar por alternativas más verdes resulta más caro, por ésta razón la presente investigación se desarrolla con el objetivo de establecer medidas de mejora en los procesos de la línea de acción "Banco de materiales" de la ONG Hogar de Cristo que permita beneficiar a las familias de bajos recursos económicos con la implementación de estrategias de precios asequibles mediante la intervención de donantes que aseguren su sostenibilidad, para desarrollarlo, se toma como unidad de análisis a 6 colaboradores encargados de la coordinación, jefatura de comunicaciones, dirección ejecutiva y personal operativo, los datos se obtienen a partir de la aplicación de un focus group, los problemas detectados se detallan en un diagrama de Ishikawa y se plasman los procedimientos de mejora continua en un diagrama de flujo que parten de la gestión de las donaciones hasta la facturación, del análisis realizado se obtuvo que la ONG Hogar de Cristo es una organización de ayuda y contribución a una calidad de vida digna de acuerdo con los principios que maneja la organización , se caracteriza por ser un colector de solidaridad que motiva a las empresas y la sociedad en general a realizar las donaciones de los materiales o bienes que se encuentran en buen estado y que no estén siendo utilizados, sobre éstas se proponen estrategias en base a un modelo de gestión social.

**Palabras clave:** Economía circular, Banco de materiales, Mejora continua, ONG, Gestión social.

**DEVELOPMENT PROJECT TO IMPROVE THE "MATERIALS BANK"  
PROCESS WITH A CIRCULAR ECONOMY APPROACH AIMED AT  
ENHANCING THE SOCIAL MANAGEMENT OF THE ONG HOGAR DE  
CRISTO.**

**SUMMARY**

A materials bank is a space created to capture leftovers from construction works that in the normal course are discarded, on these, the circular economy arises as a strategy to reduce the entry of new inputs and resort to greener options, however opting for greener alternatives is more expensive, For this reason, this research is developed with the objective of establishing measures to improve the processes of the action line "Materials Bank" of the ONG Hogar de Cristo, which allows benefiting low-income families with the implementation of affordable price strategies through the intervention of donors to ensure their sustainability, to develop it, 6 collaborators in charge of coordination are taken as the unit of analysis, The problems detected are detailed in an Ishikawa diagram, and the procedures for continuous improvement are shown in a flow chart that starts with the management of donations and ends with invoicing, The analysis showed that the Hogar de Cristo ONG is an organization that helps and contributes to a decent quality of life according to the principles of the organization, it is characterized by being a solidarity collector that motivates companies and society in general to make donations of materials or goods that are in good condition and are not being used, on these strategies are proposed based on a model of social management.

**Keywords:** Circular economy, Materials bank, Continuous improvement, ONG, Social management.

## TABLA DE CONTENIDOS

AGRADECIMIENTO .....	III
DEDICATORIA .....	IV
RESUMEN .....	I
SUMMARY .....	II
TABLA DE CONTENIDOS .....	III
ÍNDICE DE TABLAS .....	V
ÍNDICE DE FIGURAS .....	VI
1. INTRODUCCIÓN .....	1
1.1. Situación problemática antecedentes .....	1
1.2. Formulación del problema .....	3
1.3. Justificación teórica .....	3
1.4. Justificación práctica .....	4
1.5. Objetivos .....	4
1.5.1 Objetivo general.....	4
1.5.2 Objetivos específicos.....	4
2. MARCO TEÓRICO.....	5
2.1. Marco conceptual. ....	5
2.2. Bases teóricas. Discusión de enfoques de diferentes autores.....	6
2.2.1 Proyectos de desarrollo de mejora .....	12
2.2.2 Economía Circular .....	24
3. METODOLOGÍA .....	27
3.1. Unidad de análisis.....	27
3.2. Métodos a emplear.....	27
3.3. Identificación de las necesidades de información. Fuentes primarias o secundarias .....	28
3.4. Técnicas de diagnóstico de procesos .....	28
3.5. Herramientas para el análisis e interpretación de la información .....	29
4. RESULTADOS .....	31
Análisis del focus group .....	31
Análisis con la herramienta SPSS .....	32
4.1. Propuesta de innovación en base a las siguientes modalidades: .....	47
4.1.1 Mejoras de procesos ya existentes .....	47
4.2. Diagrama de Flujo de Procesos .....	51

4.3. Análisis de factibilidad .....	52
4.4. Plan de implementación del proceso .....	56
4.5. EVIDENCIAS TECNOLÓGICAS.....	56
CONCLUSIONES .....	58
RECOMENDACIONES .....	58
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	59



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Programa anual de mejora .....	15
Tabla 2 Sigüientes pasos para la aplicación del plan de mejora.....	16
Tabla 3 Análisis de las causas .....	16
Tabla 4 Encuesta focus group.....	31
Tabla 5. Beneficios del Banco de Materiales en la sociedad .....	32
Tabla 6. Enfoque hacia el bienestar .....	33
Tabla 7. Impulso a la gestión social.....	34
Tabla 8. Impulso a la gestión social.....	35
Tabla 9. Obtención de rentabilidad.....	36
Tabla 10. Estudio reglamentario de los beneficiarios de la ONG .....	37
Tabla 11. Estudio reglamentario de los beneficiarios de la ONG .....	38
Tabla 12. Infraestructura de la ONG.....	39
Tabla 13. Políticas de gestión social.....	40
Tabla 14. Mejoras en el Banco de Materiales .....	41
Tabla 15 Procesos del Hogar de Cristo .....	48

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Beneficios del banco de materiales .....	32
Figura 2. Enfoque en el bienestar .....	33
Figura 3. Impulso a la gestión social .....	34
Figura 4. Impulso a la gestión social .....	35
Figura 5. Obtención de rentabilidad.....	36
Figura 6. Estudio reglamentario de los beneficiarios de la ONG.....	37
Figura 7. Estudio reglamentario de los beneficiarios de la ONG.....	38
Figura 8. Infraestructura de la ONG .....	39
Figura 9. Políticas de gestión social.....	40
Figura 10. Políticas de gestión social.....	41
Figura 11 Diagrama de flujo existente.....	49
Figura 12 Diagrama de proceso nuevo .....	51
Figura 13 Balance General.....	52
Figura 14 Estado de resultados .....	53
Figura 15. Máquina Cortadora a Láser .....	57
Figura 16. Uso final de maquina cortadora a láser .....	57

## **1. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Situación problemática antecedentes**

Nuestro país al igual que muchos países latinoamericanos y a nivel mundial, presentan cifras de consumos de recursos naturales muy acelerados que superan en 1.7 veces de lo que los ecosistemas en la Tierra podrían tardar en regenerarse, de ahí la importancia de romper paradigmas respecto a nuestro enfoque de reciclaje, gestión de residuos y las nuevas dimensiones de economía circular, por lo tanto, es relevante mencionar la intervención gubernamental respecto al “Programa nacional para la gestión integral de desechos sólidos” destaca que además de los beneficios de la venta de reciclables, el uso de residuos puede lograr uno de los lineamientos establecidos en la nueva matriz de industrialización, que es reducir las importaciones y estimular las exportaciones, a cambio de un déficit comercial. Habilidades básicas que integran cognición y emoción (Ministerio del ambiente, 2021).

Hogar de Cristo es una obra social perteneciente a la compañía de Jesús, dedicada a actividades de ayuda social, que está ubicada al noreste de la ciudad de Guayaquil y una de sus líneas de acción es el banco de materiales o también llamado colector solidario, que tiene un aproximado de diez años de creación, nace con la finalidad de ser el puente entre las empresas y la sociedad en general, para donar los materiales o bienes que se encuentren en buen estado y que no estén siendo utilizados, generando de esta manera beneficios al medio ambiente y a las familias que se encuentran en situación de pobreza y vulnerabilidad, quienes los adquieren a un costo accesible.

De acuerdo con el impacto ambiental, el Banco de materiales pone en práctica las 3 R, que son reducir, reciclar y reutilizar:

Reutiliza muebles o artículos que han sido utilizados por otras personas o empresas e inicia un proceso de reconstrucción y transformación del producto, fabricando muebles con usos diversos y sobre todo adaptados a las necesidades de las familias vulnerables, quienes poseen ingresos promedios entre \$141.00 y \$340.00 mensuales cuyos ingresos provienen principalmente de actividades comerciales formales, chofer, empleo doméstico, comercio informal, entre otros, se puede indicar que el 54% en los núcleos familiares sí trabajan y en el que predomina la representación de la mujer.

Recicla materiales como la chatarra a fin de que sea utilizada en la elaboración de otros productos, de tal manera que se reduzcan el consumo de otros materiales, se estima que mensualmente se recibe un promedio de 6000 unidades.

Todos los productos que llegan al Banco de materiales son donados por empresas, entre estos están pallets de madera, mobiliario de oficina, cerámica, materiales de construcción, tableros aglomerados, entre otros con un costo aproximado de 6000.00 dólares mensuales. Una vez que llegan se evalúa el estado de los productos y se los restaura, realizando el máximo reaprovechamiento posible, luego se establece un precio de venta que oscila entre \$0.10 hasta \$160.00 generando ahorros promedios en la compra de hasta el 70% del precio normal del mercado, montos que permiten cubrir los costos de restauración, mano de obra y gastos administrativos, con la finalidad de que exista una equiparación entre los ingresos y los gastos, a la vez generando un impacto positivo en la economía de las familias. No se puede considerar que Hogar de Cristo subsidia una parte de los productos colocados a la venta, sin embargo, contribuye de esta manera al ahorro de las empresas al reducir el material que está en desuso.

Al liberar espacios en las bodegas de las empresas donantes sobre aquellos productos que consideran en desuso y que pueden servir a las personas de escasos recursos, se puede establecer que se genera un ahorro en su bodegaje, también se considera que la gestión de traslado de materiales donados puede ser asumida por Hogar de Cristo, disminuyendo gastos a las empresas donantes orientados al esquema de ganar - ganar.

Al considerar que sus bienes van a ser bien administrados y llevados a un fin social, no precisamente es un ahorro integral, pero sí es una sensación de responsabilidad social, en la actualidad se encuentran 30 empresas aportantes/donantes de productos al Banco de Materiales.

En términos de impacto social, la adquisición de mobiliarios que responde a sus necesidades y que son a bajo costo, les permite mejorar sus condiciones de habitabilidad, se estima que en el tiempo de funcionamiento hemos ayudado a 2000 familias anualmente. Con la transformación de los espacios se generan ambientes más confortables y seguros para las familias, sumado con la capacitación que se realiza en el Banco de materiales. La comunidad adquiere herramientas para realizar sus propias adecuaciones sin incurrir en gastos, de esta manera han aprendido la elaboración de artesanías y mobiliarios con caña guadua, corte y combinación de cerámicas, preparación en reciclaje de llantas, entre otros. La creatividad y el amor por el medio ambiente es la fórmula que contribuye a mejorar la habitabilidad de las familias empobrecidas, lo

novedoso de este espacio es el poder darles vida a mobiliarios fuera de uso, combinando productos maderables y no maderables, que para muchos se habían convertido en desechables. En la actualidad se mezclan materiales como el hierro y la madera para la creación de mesas, sillas, parrillas, camas y todo mobiliario posible que contribuye a mejorar el entorno de habitabilidad y mejorar su autoestima, se estima un promedio de producción de 80 mobiliarios al mes.

Bajo el enfoque de economía circular expuesta, es necesario elaborar un plan de mejoramiento que conduzca a la sostenibilidad del proceso de Banco de materiales y que lo convierta en un motor que agregue valor a los objetivos corporativos, de tal manera, que todos sus subprocesos estén aunados en motivar el mejoramiento de la calidad de vida de las personas que carecen de recursos económicos, así mismo permita promover el cuidado de (nuestra) casa común que es un eje transversal de nuestro plan estratégico.

## **1.2. Formulación del problema**

¿Cuáles son las medidas que se deben seguir para que los procesos de línea de acción “banco de materiales” relacionados con la ONG Hogar de Cristo que permita beneficiar a las familias de bajos recursos económicos mediante una implementación sostenible?

## **1.3. Justificación teórica**

Ante la situación actual por la que atraviesa el país debido a la crisis económica y en la que se suma los efectos causados por la pandemia, es necesario crear y sostener proyectos o líneas de trabajo que respondan a criterios de responsabilidad social empresarial y que logren mitigar la actual crisis que debido al crecimiento del desempleo y a la deuda externa de nuestro país, se muestran como un camino difícil de recorrer, por lo que resulta imperioso hacerse presente con productos a bajos precios destinados a complementar los espacios de habitabilidad de las familias y que a la vez impulsen al desarrollo económico que implique obtener artículos para sus emprendimientos cuya inversión sea a precios razonables y generen menos gastos en sus distintas inversiones, a la vez mediante la apertura de un área de capacitación de artesanías, se fomente a la creación de destrezas de nuestros beneficiarios.

El banco de materiales es una línea de acción que se proyecta como autosustentable y que tiene como finalidad solventar sus costos operativos como mínimo, sin embargo, viene presentando problemas financieros en sus estados de resultados de manera constante por

lo que requiere de la aplicación de estrategias adecuadas que encaminen a seguir construyendo sueños en los (nuestros) grupos de interés.

#### **1.4. Justificación práctica**

Evidenciando los recursos que son mal utilizados por las personas ya que sólo se los adquieren por un solo uso y al final del aún se encuentran en buen estado, lo que quiere decir que se pueden reutilizar. La Organización no Gubernamental Hogar de Cristo se centra en brindar la oportunidad de ayuda a las personas más necesitadas de manera que puedan gozar de un servicio digno, aunque no puedan pagar por ello. De acuerdo a todo lo mencionado con anterioridad se plantea un proyecto de desarrollo de mejora en el proceso de “Banco de Materiales” con enfoque de economía circular orientada a potenciar la gestión social de la ONG Hogar de Cristo.

#### **1.5. Objetivos**

##### **1.5.1 Objetivo general**

Establecer medidas de mejora en los procesos de la línea de acción "Banco de materiales" de la ONG Hogar de Cristo que permita beneficiar a las familias de bajos recursos económicos con la implementación de estrategias de precios asequibles mediante la intervención de donantes que aseguren su sostenibilidad.

##### **1.5.2 Objetivos específicos**

- Realizar un análisis situacional para la puesta en práctica en el mejoramiento del proceso del Banco de materiales en Hogar de Cristo.
- Reestructurar el proceso de atención en el Banco de materiales que permita brindar eficiencia el desarrollo de sus actividades orientada a mejorar el desempeño en la elaboración de sus productos.
- Evaluar mediante un análisis de factibilidad técnico, económico, operacional y financiero, la gestión del Banco de materiales y la utilización de sus recursos con la finalidad de obtener resultados positivos en cada ejercicio económico.
- Diseñar el plan de implementación para la mejora del proceso del Banco de materiales orientada a lograr su sostenibilidad.

## **2. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Marco conceptual.**

A continuación, se presenta un apartado de los conceptos más importantes y principales de la investigación:

#### **Proceso de Mejora**

Un proceso de mejora continua es la actividad de analizar los procesos que se usan dentro de una organización o administración, revisarlos y realizar adecuaciones para minimizar los errores de forma permanente (Garzón, 2019).

#### **Banco de Materiales**

Se lo conoce como un espacio creado para dar uso a los recursos netamente de la construcción que son de un solo uso de la sociedad o las empresas, es decir los sobrantes de obras nuevas y remodelaciones que son generalmente tirados o acopiados hasta su deterioro, los artículos de producción descontinuada, remanentes de obras nuevas (López, 2018).

#### **Economía Circular**

La economía circular es una estrategia que tiene por objetivo reducir tanto la entrada de los materiales vírgenes como la producción de desechos, cerrando los «bucles» o flujos económicos y ecológicos de los recursos (Emilio , 2019).

#### **Gestión social**

La gestión social es un conjunto de mecanismos que promueven la inclusión social y la vinculación efectiva de la comunidad en los proyectos sociales. Ésta permite que los sujetos cultiven un sentido de pertenencia, de participación ciudadana y de control social para el mejoramiento del Programa de Alimentación Escolar (Garzón, 2019).

#### **ONG**

Organización no Gubernamental

#### **Proyecto**

Se constituye como una planificación que se centra en un conjunto de actividades a realizar de manera articulada que se relacionan entre sí con el fin de producir

determinados bienes o servicios capaces de satisfacer necesidades o resolver problemas dentro de los límites de un presupuesto y de un periodo de datos (Carrión & Berastegui, 2019).

### **Desarrollo**

Se define como la acción o conjunto de acciones que brinda una oportunidad de crecimiento a las actividades económicas que se deben realizar en conjunto con una planificación y organización de las entidades (Sañudo, 2018).

### **Consumo**

Se le considera como la acción y efecto de consumir o gastar ya sean productos, bienes o servicios de manera que satisfagan las necesidades de quienes lo adquieren (Ciencia, 2017)

## **2.2. Bases teóricas. Discusión de enfoques de diferentes autores.**

En la tesis de Pin (2019), respecto a “El reciclaje de cartón y papel en la generación de ingresos y el mejoramiento del ambiente en Guayaquil” los resultados muestran que la actividad del reciclaje permite beneficiar al ámbito socioeconómico-ambiental, con la reducción de externalidades negativas a través de la recolección y recuperación de materiales como materia prima reciclada para la industria y se fomenta el empleo para familias de escasos recursos, aunque no permite generar ahorro ni acumulación, la citada tesis fue realizada bajo una investigación básica con un muestreo aleatorio estratificado realizado a 115 personas de los cuales el 47.83% cataloga al reciclaje como bueno, de tal manera se puede concluir que en la actividad de reciclaje existen muchas personas que viven directamente de esta labor, unas son producto de su trabajo, resultado de desperdicios y otros que son los que recorren y se solventan a través de la recolección diaria, son quienes están en mayor situación de riesgo y que de alguna u otra manera forman parte de la gestión de los gobiernos locales en temas de recolección de residuos, por lo tanto, debería estar en análisis la intervención de la empresa privada para que apoye a este grupo de personas que están sin protección en temas de aseguramiento social.



En la tesis de Medina & Rossvith (2017), respecto a “Influencia del marketing digital en la rentabilidad económica de MyPEs de Lima norte en el segmento de fabricación y comercialización de muebles de madera” manifiesta que existe una fuerte influencia del MD en los resultados económicos de las empresas MyPEs basado en la imperiosa necesidad de asociar estos conceptos con los objetivos de los negocios y su falta de conocimiento para impulsar las ventas mediante estos canales de comunicación, establecen que existe una enorme posibilidad de implementar planes de capacitación que motiven a los dueños de este tipo de empresas a aplicar métodos de mercadeo a través de redes sociales y plataformas web, y que de esta manera puedan estar a la vanguardia y llegar a los potenciales clientes, frente a las nuevas exigencias de la sociedad, la metodología utilizada es mediante un análisis descriptivo y análisis inferencial desarrollado a través de un muestreo sistemático efectuado a 248 empresarios MYPEs que pertenecen al segmento de Fabricación y comercialización de madera, por lo que se concluye indicando que en la encuesta realizada se determinó que los dueños de sus negocios no cuentan con computadoras y desconocen del uso de las herramientas de marketing digital por lo que se hace necesario que tengan esta herramienta de trabajo en sus empresas para que puedan desarrollar un plan de crecimiento empresarial.

De acuerdo a Acosta & Silvana (2018), en su tesis sobre “Mejora de la productividad mediante la aplicación de la teoría de restricciones en la fabricación de sillas de la Empresa Muebles de acero Viteri” indica que existe una gran orientación en las empresas por mantenerse en el mercado por lo que apunta al mejoramiento de la productividad y su sostenibilidad a futuro como herramienta principal bajo el concepto de la teoría de las restricciones o cuello de botella que es cualquier recurso cuya capacidad es igual o inferior a la que le demandamos, se elaboró técnicas científicas de estudio de trabajo, observación directa de los procedimientos así como diagramas de procesos luego se estableció la metodología de análisis de valor agregado, logrando identificar el problema de raíz y consiguiendo mejorar la productividad, reduciendo el tiempo de espera en el enfriamiento de las estructuras de las sillas en 32% e incrementando de esta manera la productividad en un 35.44% incrementando la capacidad máxima de 215 sillas mensuales, para tal efecto se puede concluir que se utilizó la metodología exploratoria pues apunta a un estudio del problema claramente definido aplicando muestreo observatorio y sistemático que se asocia al procedimiento actual de fabricación confrontado al procedimiento mejorado con la identificación de los cuellos de botella que

generan retrasos en la producción acompañado de un estudio de trabajo que garantice la calidad de los productos y un plan de seguridad y salud ocupacional.

Referente al artículo de Otero (2019), respecto a “Un banco de materiales para mejorar viviendas” podemos establecer que es una organización no gubernamental impulsada por Cáritas de Córdoba y la UCC con la intervención de alumnos de la cátedra que trabajan en los proyectos en temas de falencias a nivel habitacional que encontraban en los barrios más vulnerables, este proyecto apunta a las mejoras habitacionales generando divisiones al interno de cada vivienda que permitan un mayor grado de habitabilidad, la generación de este trabajo no sería posible sin la participación de los donantes quienes entregan parte de sus excedentes luego llegan al centro de acopio del campus de UCC, todos estos productos se entregan a las familias a bajo costo, denominado “valor social” lo que permite el adecuado funcionamiento del banco, por lo anteriormente manifestado se puede indicar que se utiliza la metodología exploratoria basada en el estudio de un problema que está en una fase preliminar con el uso de un muestreo aleatorio sistemático dirigido a una población vulnerable, de tal manera que se podría definir a su objetivo principal como la mejora de la habitabilidad a bajos costos con conceptos de responsabilidad social empresarial dirigido a grupos vulnerables.

De acuerdo con el artículo de Jiménez & Jiménez (2016), sobre el “Clima laboral y su incidencia en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de consumo masivo” en el que analiza como objetivo principal, la afectación que el clima laboral tiene sobre el talento humano de una empresa y una de las causales que afectan de forma negativa es la alta rotación de los empleados, bajos sueldos, estructuras organizativas con falta de claridad que acarrear como consecuencia un incremento de ausentismo y falta de compromiso a los objetivos organizacionales, por lo expuesto se puede definir que la metodología utilizada es la descriptiva aplicando un muestreo aleatorio sistemático realizado a 102 empleados y como referencia a los que tiene más de una año de labores, con cuyos resultados se puede establecer las siguientes conclusiones; que existe mucha inconformidad en los trabajadores debido al trato y a las condiciones de trabajo en el que existe escasas de oportunidades por tal motivo una de las acción a ejecutar es mejorar las vías de comunicación entre la Dirección y los trabajadores que permita generar confianza que lleve a incrementar la producción en todas sus líneas.

De acuerdo al artículo de Reyes, Pellegrini & Reyes (2015), titulado “El reciclaje como alternativa de manejo de los residuos sólidos en el sector minas de Baruta, Estado Miranda, Venezuela” con la cultura del consumismo y la opulencia nos encontramos que existe un notable crecimiento de la población y esto se relaciona a un notable crecimiento de residuos y desechos sólidos en la que nos encontramos con el sistema tradicional de recolección de desechos a través de los municipios que lo utilizan como relleno sanitario, algunas zonas cuentan con contenedores y otras con sitios no calificados dentro del marco de control pero también existe la falta de conciencia humana que aporta al crecimiento de la basura y que para este segmento se debe de inteligenciar que la actividad de reciclaje es un factor que genera empleo así como la reducción de la contaminación, el estudio está apoyado en una investigación de mercado de tipo descriptiva con una muestra a través de visitas de campo aplicada a un total de 22 personas por lo que se puede concluir que el 100% de los entrevistados coinciden que la generación de basura, en la avenida principal de Las Minas es producto de las actividades que se desarrollan en su origen, es decir, domésticos y comerciales, el 68% en almacenamiento indicó disponer la basura en la calle y el 32% restante manifestó que depositan la basura en el contenedor que existe en el sector, resumiendo que existe un manejo inadecuado en la que se suma la ineficiencia de la empresa de recolección de basura, todo esto se podría solucionar con campañas educativas en las que participen los habitantes del sector así como la utilización de productos reciclados.

De manera constante se escucha hablar de economía verde o economía ecológica pero su repercusión realmente es de bajo impacto en la actualidad y uno de los factores que hacen que no sean tan atractivos a los consumidores es que son demasiado caros, es decir, exige que el poder adquisitivo de los consumidores sea muy elevado, sumado a su bajo impacto en la generación de fuentes de empleo, en base a esta breve explicación es que en el año de 1994 nace el concepto de economía azul que se reinventa desde la perspectiva de la globalización y de la economía verde, es por eso que se lo plantea como un negocio competitivo que cubra las necesidades básicas de la población puesto que requiere eficiencia en la producción de bienes y servicios, de tal manera , que busca entender los desechos como recursos con soluciones inspiradas en la naturaleza con la finalidad de transformarlos en productos sostenibles y asequibles. (Belda, 2018, págs. 60-63)

Según Agüero (2020), en su tesis “Desarrollo y caracterización de materiales sostenibles con subproductos de la industria del lino para aplicaciones de envasado bajo el marco de la Economía Circular” sostiene que existe una marcada tendencia en la concienciación de la ciudadanía respecto al uso de los recursos materiales con la finalidad de no afectar en medioambiente o reducir su impacto peor a más de reducir, busca reintroducir en los ciclos naturales donde se obtuvieron, plantea que el cambio de paradigmas es una de las fortalezas de esta tesis y la orientación de las personas en reducir los daños a nuestro planeta, en tal sentido se plantea la hipótesis bajo la transformación potencialmente aplicables de los materiales procedentes del lino.

De acuerdo con el Artículo de Acosta, Marreno & Espinosa (2020), titulado “La economía circular como contribución a la sostenibilidad en un destino turístico cubano de sol y playa” manifiesta que existe un importante y creciente interés de la industria turística por la economía circular basado principalmente en el concepto de sostenibilidad respecto al uso eficiente del agua con el fin de conseguir la circularidad, se basa en que el turismo es la segunda mayor actividad económica en el mundo después del petróleo, por lo tanto, también aporta a la generación de empleos, sin embargo destaca que no todo el problema se lo soluciona reciclando plásticos sino que se refiera a que hay que rechazar los productos que no son buenos para el planeta ni para las personas, que el uso del agua es reemplazar la escasez por abundancia que responde a incrementar el tratamiento de aguas residuales, el estudio está sustentado en la revisión de literaturas científicas respecto al concepto de sostenibilidad, se aplicó la técnica cadena de referencia o bola de nieve, se concluye que es necesario abandonar el modelo económico lineal que está agotando los recursos naturales por consolidar esta propuesta viable y sostenible aunque el camino por recorrer es largo.

Según la Tesis de Santamaría, Peñaranda & Villera (2020), que se titula “Factores que afectan la práctica encaminada a la aplicación del modelo de economía circular en la ciudad de Barranquilla” indica que los recursos económicos para producir son limitados en función de la gran cantidad de productos desechados especialmente los que son originarios de la industria del plástico, para tal efecto, apuntan a la propuesta de la innovación tecnológica dejando a un lado la producción bajo el concepto de modelo económico lineal con la utilización de máquinas con capacidad de desensamblar productos y que puedan determinar cuáles serían re manufacturados y que pueda

identificar cada material que los compone, la idea es fomentar industrias nuevas y competitivas en este ámbito, apuntan que es importante la labor de los recicladores que a pesar de no contar con un apoyo por parte de las autoridades, se enfrentan al estigma social por su labor, de acuerdo a lo expuesto anteriormente, la técnica utilizada para esta investigación es cualitativa, se concluye que debe existir la participación activa de la empresa privada, la ciudadanía y el sector público referente al cambio de mentalidad en el proceso de transición de economía lineal a circular, con presencia gubernamental que apoye a impulsar los proyectos encaminados a la creación de las tecnologías que aporten en el proceso de cambio.

En la tesis de Burgos (2018), respecto a “Plan de negocios para emprendimiento basado en economía circular” sostiene que existe gran cantidad de artículos que las personas ya no utilizan y los tienen en desuso, así mismo, existe el segmento de personas que buscan adquirir estos productos a bajos costos, refiere que aún existen necesidades que no están cubiertas a pesar de los avances tecnológicos por los que atravesamos, por lo que cree en una sociedad más consciente y ecológica, es decir, más allá de cubrir nuestros espacios personales, el modelo planteado no busca que la sociedad consuma más, no se trata de reciclar sino de encontrarle nuevos usos, apunta a la transacción de artículos entre personas con la utilización de plataformas digitales, para el desarrollo de este plan de negocios se dará mucho énfasis en la investigación de mercado apuntando al segmento del bienestar social y conciencia colectiva, concluye que el modelo de negocios es totalmente viable por las grandes cantidades de transacciones, sin embargo, manifiesta que el riesgo y la inversión es muy elevado debido a que se trata de posicionar a una empresa desconocida en corto tiempo.

De acuerdo a la tesis de Ke (2020), en su título “ECONOMÍA CIRCULAR Y EL PAPEL DE LA INNOVACIÓN” nos hace el planteamiento sobre los objetivos mundiales proyectados al 2030, nos plantea la importancia del principio de las 3R, ya que no sólo se trata de producir y expandir los bienes sino también de reciclar los materiales, además apunta a que esta fórmula incrementará los puestos de trabajo, el autor nos hace dos aclaraciones en torno a la economía dominante que enfatiza la productividad y el capital, mientras que la economía ecológica enfatiza la mejora de la productividad de los recursos como la tierra, la energía, el agua y los recursos naturales raros, también nos hace un llamado a cultivar la conciencia del consumo verde que genere un verdadero cambio

cultural y una educación ética, se podría concluir que existe una gran influencia en la economía circular sobre la economía tradicional a pesar de ser un concepto joven y que pudo haber sido descubierto desde hace mucho tiempo, con los avances tecnológicos en temas de reciclaje se debe de mantener firme el respeto a la naturaleza.

En referencia al libro Administración de Operaciones, el autor plantea el concepto de productividad, nos indica que el primer paso que hay que realizar es el levantamiento de información conocida como “Diagrama de Flujo de Procesos”, es importante indicar que la aplicación de este método consta de validez siempre y cuando se realice una observación directa y no en base a supuestos que nos llevan a cometer errores, existe mucha diferencia entre lo que los empleados realizan y lo que realmente necesitamos que se haga, sin embargo no solamente se escoge al empleado sino también el producto y la máquina con el que se completaría el trabajo de manera general, luego se establecen preguntas claves con la finalidad de obtener alguna mejora que nos permita generar una productividad y se desecha todo aquello que no agrega valor (Gómez & Brito, 2020, pág. 58).

### **2.2.1 Proyectos de desarrollo de mejora**

De acuerdo con (Socarras & Trujillo, 2018):

Se conoce como proceso a la sucesión de actos y acciones realizados con cierto orden que se dirigen a una finalidad, pero también es el conjunto de fenómenos activos y organizados en el tiempo (p.7).

Por otra parte, Esquivel, León y Castellanos (2018) la mejora de procesos en el entorno empresarial se ha convertido en una obligación que requiere casi siempre un cambio importante en la cultura de la misma, solicitando un compromiso progresivo y continuo, e implicando nuevas formas de pensar en todos los departamentos. Los obstáculos suelen ser habituales fundamentalmente porque se olvidan determinadas fases que conviene tener muy presentes para lograr un resultado óptimo. Se podría decir que también es clave en la transformación digital de las compañías al ayudar no sólo a conectar y comprender mejor las necesidades de los clientes sino también a gestionar mejor el cambio en el seno de las mismas. La filosofía que hay detrás de la mejora de procesos radica en que ‘todo

puede hacerse mejor', por lo que un buen proyecto de mejora, en cualquier caso, debe producir:

- Ahorro de costos de funcionamiento
- Incremento de la productividad
- Reducción de demoras
- Agilizar procedimientos
- Mejorar la calidad de los servicios

A continuación, Rodríguez y Fernández (2018), presentan 5 puntos que permiten que un proyecto de desarrollo de mejora sea más eficiente:

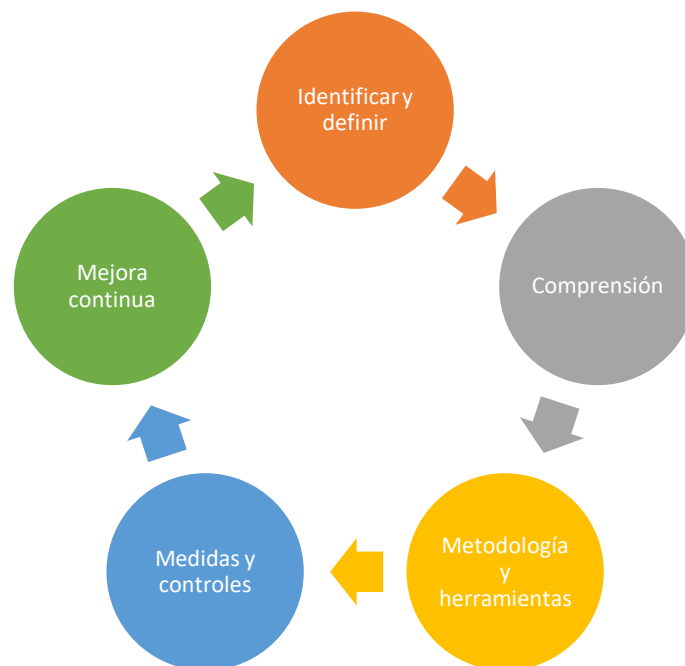


Figura 1 Mejoramiento de los proyectos de desarrollo  
Nota: Tomado para información más amplia del mejoramiento de los proyectos de desarrollo.

### **Identificar el área de mejora**

Dentro de esta herramienta se realiza el diagnóstico de la unidad evaluada donde se debe conocer las principales fortalezas y debilidades que la empresa posee con relación a su entorno. La clave reside en la identificación de las áreas de mejora teniendo en cuenta que para ello se debe superar las debilidades apoyándose en las principales fortalezas que aporten al mejoramiento de las necesidades de la empresa.

## Detectar las principales causas del problema

Dentro de La solución de un problema, y por lo tanto la superación de un área de mejora, comienza cuando se conoce la causa que lo originó. Existen múltiples herramientas metodológicas para su identificación.

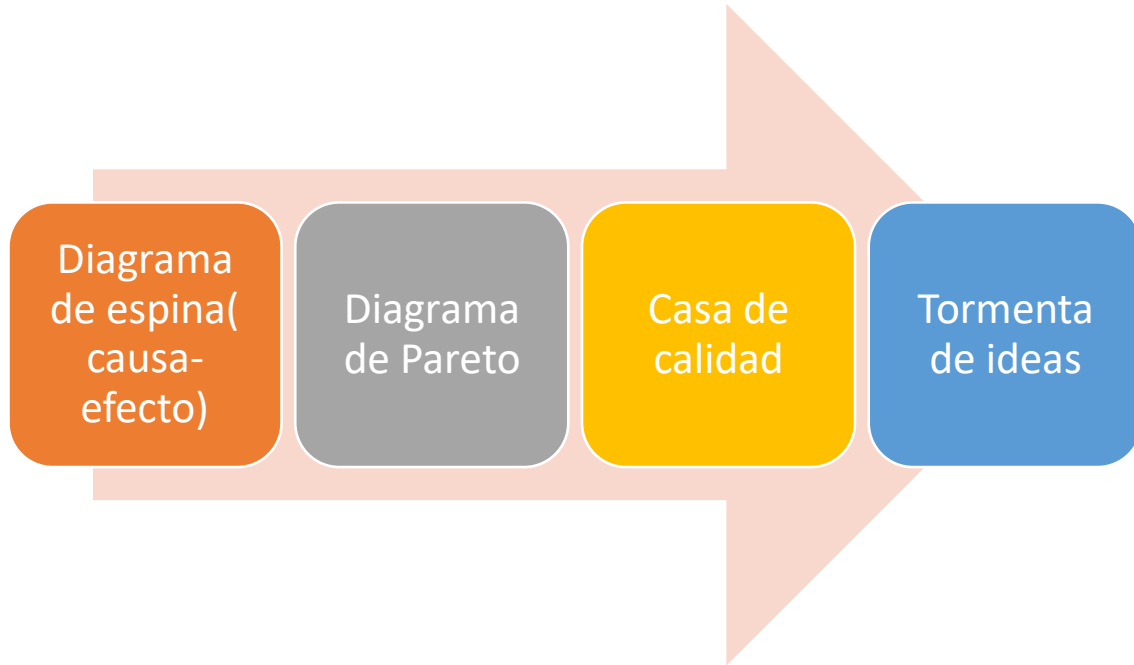


Figura 2 causas del problema  
Fuente: (Urriaga, 2019)

Una vez realizado el punto anterior, se procede a identificar las principales áreas a mejorar y se conocen las causas del problema se debe realizar un enfoque de los mismos de la siguiente manera:

- Expresar de manera inequívoca el resultado que se pretende lograr.
- Ser concretos
- Redacción con claridad

Adicionalmente deben complementar las siguientes características

- Realistas
- Acotados
- Flexibles
- Comprensibles
- Obligatorios



### **Seleccionar las acciones de mejora**

El paso siguiente será seleccionar las posibles alternativas de mejora para, posteriormente, priorizar las más adecuadas. Se propone la utilización de una serie de técnicas (tormenta de ideas, técnica del grupo nominal, etcétera) que facilitarán la determinación de las acciones de mejora a llevar a cabo para superar las debilidades. Se trata de disponer de un listado de las principales actuaciones que deberán realizarse para cumplir los objetivos prefijados.

### **Realizar una planificación**

Una planificación efectiva de desarrolla de la siguiente manera:

- Acciones planificadas
- Puesta en marcha
- Ordenes de prioridad

Adicionalmente, se pueden presentar varios inconvenientes como:

- Dificultad de implantación
- Grados de dificultad
- Impacto en el mercado
- Aceptación por los consumidores
- Artículos sustitutos

Por otro lado (Ruilova & Pérez, 2019), para el buen funcionamiento de los proyectos de mejora se necesitan de varias herramientas de las cuales se mencionan las siguientes:

Tabla 1 Programa anual de mejora

ETAPAS	TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS
Establecimiento del programa anual de mejora	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tormenta de ideas</li><li>• Recopilación de datos</li><li>• Gráficos</li><li>• Estratificación</li></ul>

Fuente: (Ruilova & Pérez, 2019)

Tabla 2 Sigüientes pasos para la aplicación del plan de mejora

ETAPAS	TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS
Selección de los proyectos de mejora críticos, de acuerdo a las prioridades que establece el programa anual	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selección ponderada</li> <li>• Análisis de Pareto</li> </ul>
Organización del equipo de mejora o grupo de la calidad, designación del jefe de equipo o grupo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en grupo</li> </ul>
Estudio preliminar del proceso para establecer nivel de desempeño actual.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuestas</li> <li>• Entrevistas</li> <li>• Análisis de procesos</li> </ul>
Descubrir evidencias objetivas de deficiencias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de las evidencias</li> <li>• Propuestas de solución a las evidencias</li> </ul>

Fuente: (Ruilova & Pérez, 2019)

Tabla 3 Análisis de las causas

ETAPAS	TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS
Análisis de posibles causas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recolección, validación y análisis de datos</li> <li>• Hojas de verificación</li> <li>• Estratificación</li> <li>• Histogramas</li> </ul>
Establecimiento de relaciones de causa y efecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de Pareto</li> <li>• Diagrama causa- efecto</li> <li>• Diagrama de dispersión</li> <li>• Tormenta de ideas</li> </ul>
Evaluación de soluciones adecuadas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recopilación de datos</li> <li>• Tormenta de ideas</li> <li>• Simulación de situaciones</li> </ul>
Aplicación de medidas preventivas y correctivas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recopilación de datos</li> <li>• Gráficos</li> </ul>
Análisis de factibilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Matriz de acciones correctivas</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gráficos de Gant</li> </ul>
Medición de la efectividad de las soluciones planteadas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cálculo de indicaciones</li> </ul>
Revisión de las actividades de mejoramiento de la calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisión y control</li> </ul>

Fuente: (Ruilova & Pérez, 2019)

Los principales proyectos que el Hogar de Cristo maneja en beneficio de la comunidad se presentan a continuación:

- **Vivienda social y hábitat (con el lema de que todas las personas tienen derecho a una vivienda digna)**

Hay diferentes modelos de vivienda social, incluso modelos permanentes elaborados en guadua, cemento, estructura metálica, entre otros.

Uno de los objetivos del programa de Vivienda Social y Hábitat es el de facilitar e impulsar programas de vivienda social y hábitat saludable, ejecutando iniciativas de desarrollo territorial que favorezcan la progresividad de la vivienda, es decir, que vaya transformándose en una vivienda definitiva dentro de un hábitat saludable. Además, se realiza un acompañamiento social a las comunidades, generando información socioeconómica a fin de mejorar los procesos de toma de decisiones, contribuyendo a la construcción de ciudades con ordenamiento territorial, barrial y doméstico, facilitando procesos de desarrollo humano en asentamientos consolidados que se han establecido de manera involuntaria en territorios en procesos de legalización.



Figura 3 vivienda social y hábitat  
Fuente: (ONG Hogar de Cristo , 2020)

- **Economía popular y solidaria**

El principal objetivo es ofrecer la capacitación a través del programa semillero de emprendimientos y microcréditos para promover las iniciativas Económicas Asociativas con las que la población puede emprender sus negocios:

La Constitución Política de Montecristi, que desde el año 2008 enrumba al Ecuador hacia una nueva perspectiva en todos sus ámbitos y dimensiones, reconoce al ser humano como sujeto y fin del sistema económico (Art.283). Este se integrará, al sistema, según las diversas expresiones posibles, bien sea pública, privada, mixta o popular y solidaria, buscando eso sí garantizar el buen vivir para toda la población.

En la última década ha sido preocupación nuestra en Hogar de Cristo contribuir al fortalecimiento de diversas expresiones económicas populares basadas en la solidaridad y en el esfuerzo común. El programa de Banca Comunal, adaptando la metodología Grameen, ha rendido sus frutos y ha contribuido para que miles de mujeres en condiciones extremas de vulnerabilidad y exclusión puedan comenzar a tejer un futuro distinto para ellas y sus familias.



Figura 4 Actividades de economía popular y solidaria  
Fuente: (ONG Hogar de Cristo , 2020)

- **Desarrollo Comunitario (proyecto misión)**

A través del proyecto Misión que se ejecuta con el nombre de “Mejoramiento del Hábitat y el Desarrollo Comunitario”, en Monte Sinaí, se busca la conformación de una comunidad empoderada, capaz de desarrollarse por sus propios méritos. A la fecha el proyecto se mantiene y ofrece a los pobladores las herramientas necesarias para su organización comunitaria.

Hogar de Cristo lleva a cabo a través de un equipo de mediadores, capacitaciones enfocadas a la Participación Ciudadana y las herramientas constitucionales que existen para llevarla a cabo. Dentro de las actividades más relevantes, está la propuesta y puesta

en marcha de la creación de un Comité de Coordinación General (COCOGE), el cual integra a todos los comités barriales ya formados.

De todo lo planificado, que incluye aspectos de organización comunitaria, apoya con viviendas a las familias más vulnerables del sector, participación en instancias más amplias de participación ciudadana, así como la generación de un nuevo modelo de intervención para Hogar de Cristo, la balanza claramente se inclinó hacia los aspectos de trabajo de campo y apoyo a la comunidad en su proceso de fortalecimiento comunitario. A la fecha se ofrecen más herramientas metodológicas para orientar su trabajo y concretar algunas actividades.



Figura 5 actividades de desarrollo comunitario  
Fuente: (ONG Hogar de Cristo , 2020)

- **Incidencia Política (veeduría ciudadana)**

La Veeduría Monte Sinaí, nació en diciembre del 2017 y está acompañada por Hogar de Cristo, una obra de la Compañía de Jesús.

### ¿Qué es una Veeduría?

Es un mecanismo de control social, mediante el cual los ciudadanos ejercen su derecho de participación para el seguimiento, vigilancia y fiscalización de la gestión pública. Es un ejercicio de vigilancia ciudadana que aporta al fortalecimiento de la democracia, poder ciudadano, desarrollo social y buen vivir. No persigue interés o beneficio personal. Su objetivo central es la prevención de actos de corrupción.

En Hogar de Cristo, en la presente incidencia política se enmarca en los siguientes principios:

- Autonomía
- Responsabilidad

- Objetividad
- Pluralismo
- Transparencia
- Equidad
- Eficacia

Adicionalmente las principales razones por las cuales se realizó la veeduría en Monte Sinaí fueron:

- Para detener los atropellos y promover el respeto a nuestros derechos.
- Para evitar informaciones sin sustento y alejadas de la realidad.
- Para fiscalizar a las instituciones competentes y realizar seguimiento del proceso.
- Para compartir ante las autoridades y opinión pública la incertidumbre de los habitantes de Monte Sinaí.
- Para ofrecer a nuestra gente información de primera mano.
- Para hacer cumplir nuestro derecho a un Hábitat Seguro y Saludable y Vivienda Digna.
- Para agilizar el proceso de legalización y por ende los servicios básicos.
- Para ejercer presión en los gobiernos de turno.
- Para aprender sobre Participación Ciudadana y tener herramientas de lucha por nuestros derechos.

### **Pastoral**

Hogar de Cristo anima 10 comunidades eclesiales de base en la Perimetral Noroeste (El Fortín, Nueva Prosperina, Balerio Estacio, Sergio Toral, Guerreros del Fortín, Monte Sinaí, Voluntad de Dios, los Juanes, Flor de Bastión y San Francisco) fomentando desde la fe un encuentro personal y comunitario con nuestro Señor Jesucristo, a partir de una cultura de optimismo y dignidad. El proyecto que lidera el Proceso de Pastoral es apoyado por Adveniat y por nuestro pastor, el Sr. Arzobispo de Guayaquil Monseñor Antonio Arregui.



Las comunidades comparten el Evangelio y a la luz del mensaje del Señor reflexionan sobre sus propias vidas, sobre su compromiso como apóstoles misioneros, así como su relación con situaciones que afectan o benefician a la comunidad, provocando identificación, reflexión y un conjunto de acciones que los conduce a la vida plena, en el marco del desarrollo integral propuesto por S.S. Benedicto XVI en su encíclica Caritas in Veritate. Al momento, 145 personas participan directamente e indirectamente son 725.

- **Aulas del conocimiento**

El proyecto Aula del Conocimiento del Hogar de Cristo participó en las Olimpiadas WRO Ecuador 2018, con un impecable desenvolvimiento y desarrollo en el concurso, los convirtió en los ganadores de sus categorías de Junior y Senior. El primer lugar les otorgó el pase en representación de Ecuador para ir a Tailandia 2018, dónde se realizaron las Olimpiadas Mundiales de Robótica en noviembre de 2018.



Figura 6 Aulas del conocimiento  
Fuente: (ONG Hogar de Cristo , 2020)

- **Salud y seguridad alimentaria**

Desde el 2009 se puso en marcha el Programa de Seguridad Alimentaria con el que apuntamos a aliviar dos problemas marcados entre los educandos de nuestra área principal de trabajo (Perimetral Noroeste).

Por un lado, mejora el aprendizaje, mermado por la poca o nula alimentación y por otro, los dotamos de un producto que cuenta con algunos nutrientes que ayudan a mejorar los índices de anemia encontrados.

En una primera muestra realizada entre 945 niños de 4 escuelas del sector, observamos un predominio de anemia y desnutrición en más de la mitad de la población estudiada (56%).

Ambos problemas (salud y educación) generados por la limitación de sus recursos económicos y por el desconocimiento de buenos hábitos alimenticios afectaba el normal desarrollo de los niños, niñas y adolescentes de la zona, entonces decidimos embarcarnos en un reto, generamos una iniciativa para incorporar el consumo de alimentos nutritivos y mejorar sus hábitos.

Se puso en marcha la Planta de procesadora de leche de soya (Vaca Mecánica) y una estrategia que además incorpora chequeos médicos y charlas a los profesores, niños y padres de familia.

Pusimos en marcha un plan para hacer más sustentable el programa. Integramos en la producción del pan y las galletas a las mujeres de nuestra Casa de Acogida Hogar de Nazareth, que realizan esta actividad productiva no sólo como una terapia ocupacional sino como una manera de salir del círculo de violencia al cual están sometidas, desarrollando una alternativa de ingreso económico para sus vidas y sus familias.

También involucramos a las microempresarias en la comercialización de la leche y subproductos.



Figura 7 Salud alimentaria  
Fuente: (ONG Hogar de Cristo , 2020)

Esta estrategia microempresarial, ejecutada por el área de Iniciativas Económicas Asociativas, busca transformar la calidad de vida de nuestras socias y convertirlas en microempresarias distribuidoras y comercializadoras de un producto con valor agregado como una actividad productiva independiente a los emprendimientos que ya puedan tener además de aportar a la seguridad alimentaria de los sectores más desfavorecidos de Guayaquil.





Figura 8 Seguridad alimentaria  
Fuente: (ONG Hogar de Cristo , 2020)

Seis años más tarde se mantiene la Colación escolar como base, que consiste en una leche de soya acompañada de un pan o galleta del bagazo del producto. Actualmente nos encontramos en 1300 botellas diarias de producción. Gracias a alianzas con la empresa privada aumentamos la cobertura de escuelas y niños, niñas y adolescentes atendidos en nuestro programa (1020 desayunos diarios distribuidos en 6 escuelas) y lo más importante reducimos los índices de anemia en la zona en un 10%, tal como lo evidencia el estudio realizado por la delegación de enfermeras norteamericanas del Brigham Young University College of Nursing en las escuelas de la Perimetral Noroeste. Las norteamericanas realizan chequeos profundos, al margen de los que efectúa el Proceso de Salud, que además tiene a su cargo campañas de desparasitación en este grupo.

- **Banco de Materiales**

Desde el Banco de Materiales promovemos talleres que muestren de manera práctica el mundo de posibilidades que tienen nuestras socias reutilizando los materiales desechados.

Los materiales se expenden a bajo costo para cubrir los gastos de mantenimiento y de acuerdo a una encuesta el precio es “barato” (87%). En cuanto a la calidad, las entrevistadas opinan que es buena en un 60% versus un 37% que la cataloga de regular.

Asimismo, un 77% de los encuestados señala que la distribución de los materiales y la organización de los productos del galpón es óptima. El 100% está abierto a que se impartan talleres gratuitos para aplicar las adecuaciones en su morada.



### 2.2.2 Economía Circular

Actualmente, la economía está basada en un proceso lineal cuyos principios básicos son el crecimiento económico permanente, con el consiguiente deterioro del medio ambiente y un consumo constante. La contaminación mata a 8,8 millones de personas al año en el mundo, según datos de la Organización Mundial de la Salud. La temperatura del planeta ha aumentado un grado centígrado desde la industrialización, de acuerdo con la Organización Mundial Meteorológica. Si la tendencia continúa, se prevé que aumente entre 3°C y 5°C para el año 2100, con las consecuencias que ello conlleva, como tormentas más intensas, propagación de enfermedades, huracanes más peligrosos y el aumento del nivel del mar (Grupo de Accion , 2019).



Según los datos publicados en el informe Panorama (2017) de los recursos globales 2019 de la ONU, en las últimas cinco décadas nuestra población mundial se ha duplicado, la extracción de materiales se ha triplicado y el producto interno bruto se ha cuadruplicado. La extracción y el procesamiento de los recursos naturales se ha acelerado en las dos últimas décadas y es responsable de más del 90 por ciento de nuestra pérdida de biodiversidad, del estrés hídrico y de aproximadamente la mitad de los impactos relacionados con el cambio climático. En los últimos 50 años no hemos experimentado una sola vez un período prolongado de estabilización ni una disminución en la demanda mundial de materiales.

Es decir, está en riesgo la salud de la humanidad y, por lo tanto, la calidad de vida que se alcanzó con la industrialización. Para revertir esta situación, existe un sistema económico circular, que sustituiría al actual sistema lineal, principal culpable de esta aceleración en la degradación del planeta. En este sistema, se sustituye el «producir, usar y tirar» por «reducir, reusar y reciclar». Se trata de una nueva forma de entender la economía que está empezando a estar de moda en el discurso de dirigentes políticos y empresariales y también en las políticas económicas y ambientales de la UE. Para entender bien qué es, en qué principios se basa, cuáles son las prioridades, qué barreras hay que superar para avanzar en esta transición de lo lineal a lo circular y qué herramientas y estrategias concretas ya se están desarrollando, hemos invitado a escribir en este dossier a varios autores expertos en la temática desde el ámbito académico, la consultoría o la incidencia social e incluso desde la administración pública (Solís, 2018).

La aplicación de un enfoque de circularidad en el sistema económico es un concepto antiguo, pero ahora se ha renovado con un planteamiento que ofrece una opción prioritaria para reducir el consumo de recursos naturales y contribuir a combatir la «emergencia climática-ambiental» y, a la vez, paliar la creciente desigualdad social mediante la mejora de la competitividad y el empleo. El gran objetivo mundial de lograr un espacio operativo ecológicamente seguro y socialmente justo para la humanidad pasa por una «circularidad sostenible» (Ggroup, 2017).

La Economía Circular supone un cambio radical de los sistemas de producción y consumo actuales. Esto evitará la creación de residuos e impactos negativos derivados, mitigando las externalidades negativas para el medioambiente, el clima y la salud humana (Aitec, 2017).

Desde la perspectiva del desarrollo sostenible y sus tres dimensiones, económica, ambiental y social, las características fundamentales de cómo se define el concepto deben incluir, por un lado, un punto de partida en los sistemas de producción y consumo que maximice el servicio producido desde el flujo de rendimiento lineal de naturaleza-sociedad naturaleza y energía natural. Esto se hace utilizando flujos de material cíclico, fuentes de energía renovables y flujos de energía de tipo cascada en sistemas integrados de consumo de producción, incluidas sus cadenas de valor y ciclos de vida intersectoriales, interorganizacionales y globales (Alcubilla, 2017).

Para el desarrollo sostenible, el objetivo ambiental de Economía Circular es reducir el material virgen del sistema de producción-consumo y los insumos de energía y desechos y las emisiones (rendimiento físico) mediante la aplicación de ciclos de materiales y cascadas de energía basadas en energías renovables. El objetivo económico es reducir los costes de materias primas y energía del sistema de producción-consumo económico, gestión de residuos y costes de control de emisiones, riesgos de la legislación / imposición (medioambiental) e imagen pública, así como innovar diseños de nuevos productos y oportunidades de mercado para negocios. El objetivo social es la economía colaborativa, el aumento del empleo. El problema clave en el desarrollo sostenible global es el flujo de materiales y energía lineales de la naturaleza y la economía humana. El flujo de producción se está "agotando" en el sistema en el que opera, del que proviene y al que libera sus desechos y emisiones.

El mensaje de la Economía Circular es que los círculos internos, la reutilización de productos, la re fabricación y el reacondicionamiento, demandan menos recursos y energía y son más económicos que el reciclado convencional de materiales como materias primas de baja ley. La idea también se ha practicado acompañada por el argumento de que reduce los impactos ambientales negativos y estimula nuevas oportunidades comerciales ya durante el nacimiento de la industrialización.

Las versiones idealizadas de eficacia ecológica, los sistemas económicos y los sistemas naturales se reacomodan positivamente en un único sistema, que depende 100% de la energía renovable y recicla todos los materiales. El éxito de la Economía Circular contribuye a las tres dimensiones del desarrollo sostenible. No solo la bioenergía, pulpa, papel, madera, alimentos y biomateriales pueden ser parte de los ciclos naturaleza economía, etc., sino que también otros desechos producidos por la sociedad pueden servir

como parte de estos ciclos renovables conjuntos. Los flujos de desechos producidos por la sociedad se pueden utilizar en los propios ciclos de la naturaleza en beneficio de la naturaleza y de la economía humana

### **3. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Unidad de análisis**

##### **Tipo de investigación**

Para efectos de la metodología, se realizara una recopilación de información que permita desarrollar una base de conocimientos que aprueben la resolución del problema planteado respecto a las acciones que se deberían tomar para obtener resultados eficaces y eficientes en el desarrollo metodológico social de los procesos del banco de materiales en Guayaquil, por lo tanto, se puede concretar que el tipo de investigación a desarrollar es de tipo aplicada, lo que permitiría ejecutar de tipo mixta (cualitativa y cuantitativamente) los datos de forma más concreta, según el alcance se considera una investigación de tipo descriptiva.

##### **Unidad de análisis**

El proceso del Banco de Materiales de Hogar de Cristo, está conformado por 6 colaboradores, para la recopilación de la información se establece como unidad de Análisis a los siguientes involucrados:

- Coordinación del Banco de Materiales
- Personal Operativo del Banco de Materiales
- Jefatura de Comunicaciones
- Dirección Ejecutiva de Hogar de Cristo

##### **Diseño de la investigación**

Con la finalidad de facilitar la formulación del problema se puede establecer que el tipo de estudio es no experimental, con un diseño transversal.

#### **3.2. Métodos a emplear.**

Se emplearán los siguientes métodos:

- Focus group

- Diagrama de Ishikawa (causa – efecto)
- Diagrama de flujo de procesos

### **3.3. Identificación de las necesidades de información. Fuentes primarias o secundarias**

#### **Fuentes primarias**

Se compondrá de los integrantes del Banco de Materiales como conocedores de los principales problemas que afectan el normal funcionamiento, con la finalidad que puedan aportar y concretar opiniones respecto a la problemática del Proceso, la interpretación de la información que resulte de la investigación

#### **Fuentes secundarias**

Se hará uso de fuentes bibliográficas científicas como artículos de revistas, periódicos y adicionalmente libros artículos científicos anteriores, etc.

### **3.4. Técnicas de diagnóstico de procesos**

Para efectos del análisis situacional, se establecerá la técnica de “focus group” que estará conformado por los integrantes del Banco de Materiales como conocedores de los principales problemas que afectan el normal funcionamiento, con la finalidad que puedan aportar y concretar opiniones respecto a la problemática del Proceso, la interpretación de la información que resulte de la investigación será implementada a través de un Diagrama de Ishikawa (causa – efecto), considerada una herramienta efectiva para analizar procesos resultantes de la recolección de datos, para lo cual se utilizará a Microsoft Excel como herramienta para detallar esta información.

Para la reestructuración del proceso de mejora del Banco de Materiales, se lo realizará mediante la aplicación de un “Diagrama de flujo de procesos” como herramienta de mejora continua que permita incrementar la productividad en todas sus etapas, que inicie desde la gestión de las donaciones hasta la facturación y despacho de los artículos que se venden, con la finalidad de evaluar cada actividad y los puntos de decisión que necesitan ser reestructurados, así como aquellas funciones que se repiten y que no formen parte del desenvolvimiento normal, desarrollando un panorama más cercano a los criterios de

eficiencia y efectividad, lo que permitirá rediseñar los procesos, enfocados a brindar un mejor servicio.

Para la evaluación de la Factibilidad técnica, económica, operacional y financiera del Banco de materiales se revisará el manual de políticas y procedimientos, funciones y responsabilidades de los colaboradores, se solicitará el respectivo presupuesto, así como los reportes financieros para determinar los cuellos de botella que actualmente presentan, se establecerá un equipo de gestión orientado a analizar la factibilidad del Banco de materiales a través de propuestas claras y efectivas. Desde el punto de vista económico, se mantendrá conversaciones con la Dirección Ejecutiva a fin de concretar nuevas líneas de trabajo que generen ingresos monetarios y permita su sostenibilidad.

### **3.5. Herramientas para el análisis e interpretación de la información**

La interpretación se llevará a cabo a través de:

- La elaboración de un cuestionario, con un aproximado de 10 preguntas, el tipo de preguntas que se realizarán son cerradas, se utilizará el software IBM SPSS.
- La interpretación de los estados financieros se lo realizará a través de los estados de resultados para identificar mediante los índices financieros los cuellos de botella que actualmente presenta.
- Se determinará el volumen de donantes y que tipo de donación se reciben para poder realizar una proyección adecuada de transformación o readecuación de productos, así como monitorear los productos con mayor demanda.
- Para el análisis de precios se utilizará la siguiente fórmula  $P. \text{ Venta} = \text{Costos Totales} + \text{Margen Contribución}$ , que permita desarrollar estrategias de precios adecuadas durante un periodo determinado. Para la rentabilidad la fórmula a utilizar será  $\text{Rentabilidad} = \text{Ingresos} - \text{Gastos}$ . Se establecerá un costeo por órdenes de producción mediante la aplicación de nuestro sistema informático Híper-K, que permita mantener un sinceramiento de costos que vaya de la mano con la estructura de precios.
- Se determinará los factores críticos de éxito mediante los siguientes KPI's respecto a su productividad:  $\text{mano de obra} = \text{Rendimiento de los trabajadores} * \text{horas trabajadas}$  y para determinar el número de donantes se establecerá la siguiente fórmula promedio de donantes mes/donaciones recibidas, a través de tablas elaboradas en Microsoft Excel.

Como parte esencial de la propuesta de trabajo y diseño del plan de implementación de mejora, se establece la aplicación del modelo Six-Sigma con la finalidad de reducir los defectos, errores en la entrega de un producto o la calidad de servicio al cliente, se lo realizará mediante la puesta en marcha del ciclo llamado DMAC (Definir, Medir, Analizar, Mejorar y Controlar), lo que nos llevaría a abrir nuestra mente hacía nuevos enfoques de trabajo orientados a reducir los defectos en todos los ámbitos del proceso, a la vez se establece como un método de trabajo que permite anticiparse a futuros problemas organizacionales.

Todo el plan de mejoramiento tratado en este anteproyecto, finaliza con una presentación, socialización y capacitación de las herramientas aplicadas en cada punto expuesto, acompañado de un nuevo manual de funciones y responsabilidades respecto a los cambios realizados con la perspectiva de nuevos enfoques tecnológicos, así como las herramientas de control que son necesarias para el normal funcionamiento de la propuesta de trabajo.



## 4. RESULTADOS

### Análisis del focus group

En concordancia con que la población es finita y sólo se encuentra compuesta por 6 personas, se trabajará en su totalidad aplicando el focus group ya que es una herramienta factible para poblaciones pequeñas, asignándolo como grupo focal.

Tabla 4 Encuesta focus group

Pregunta	Grupo focal			Porcentaje SI	Porcentaje NO
	SI	NO	Total		
Usted considera que el "Banco de Materiales es beneficiosos para la sociedad	5	1	6	83%	17%
Considera que el Banco de Materiales ONG Hogar de Cristo mantiene una labor enfocada en el bienestar de las personas más necesitadas.	6	0	6	100%	0%
Desde su punto de vista este tipo de labor impulsa la gestión social	6	0	6	100%	0%
Considera usted que la contribución que otras empresas realizan a la ONG Hogar de Cristo es fundamental para su funcionamiento	4	2	6	67%	33%
Según su criterio la ONG Hogar de Cristo maneja una rentabilidad aceptable	4	2	6	67%	33%
Considera usted que los beneficiarios de la ONG Hogar de Cristo pasan por un estudio reglamentario	5	1	6	83%	17%
Usted considera que el gobierno debería intervenir con más de las innovaciones propuestas por esta organización	6	0	6	100%	0%
Considera usted que la ONG Hogar de Cristo posee la infraestructura adecuada para sus actividades	4	2	6	67%	33%
De acuerdo a su criterio la ONG Hogar de Cristo posee políticas de gestión social	4	2	6	67%	33%
Usted considera que la ONG Hogar de Cristo requiere de una mejora en su Banco de Materiales	6	0	6	100%	0%

Elaborado por: El autor

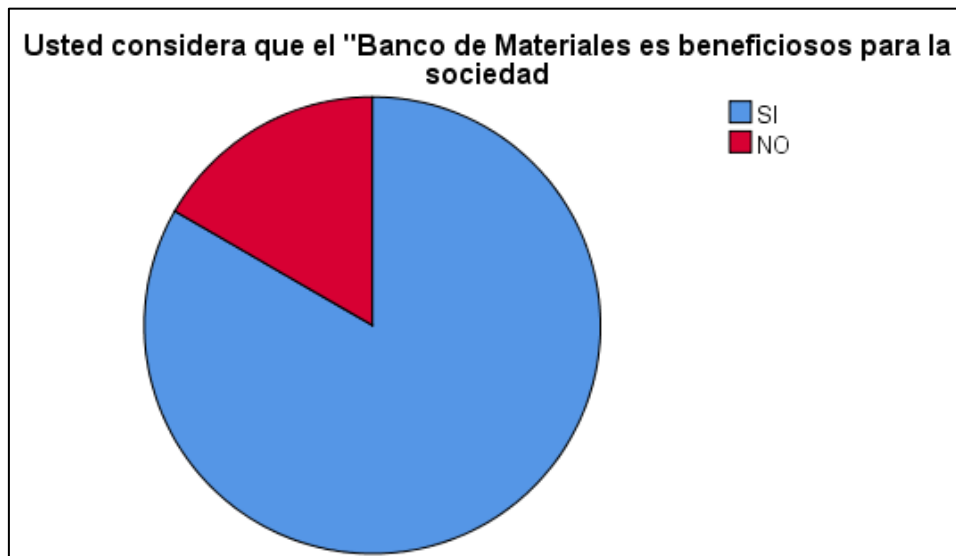
## Análisis con la herramienta SPSS

Tabla 5. Beneficios del Banco de Materiales en la sociedad

		<b>Usted considera que el "Banco de Materiales es beneficiosos para la sociedad</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	5	83,3	83,3	83,3
	NO	1	16,7	16,7	100,0
Total		6	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 1. Beneficios del banco de materiales



Fuente: Elaborado por Cristian Mendieta

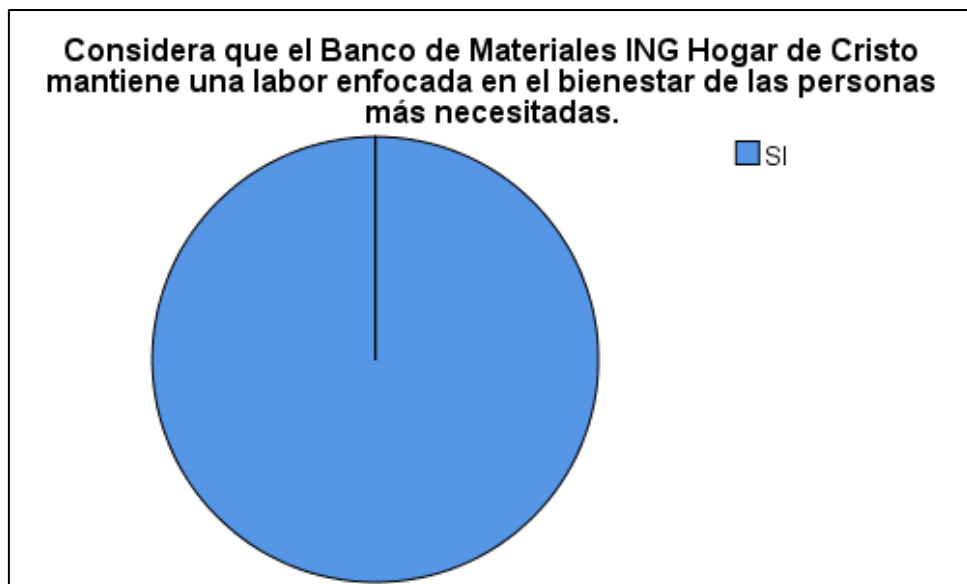
Tabla 6. Enfoque hacia el bienestar

**Considera que el Banco de Materiales ONG Hogar de Cristo mantiene una labor enfocada en el bienestar de las personas más necesitadas.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido SI	6	100,0	100,0	100,0

Fuente: Elaborado por Cristian Mendieta

Figura 2. Enfoque en el bienestar



Fuente: Elaborado por Cristian Mendieta

Tabla 7. Impulso a la gestión social

<b>Desde su punto de vista este tipo de labor impulsa la gestión social</b>				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido SI	6	100,0	100,0	100,0

Fuente: Elaborado por Cristian Mendieta

Figura 3. Impulso a la gestión social



Fuente: Elaborado por Cristian Mendieta

Tabla 8. Impulso a la gestión social

**Considera usted que la contribución que otras empresas realizan a la ONG Hogar de Cristo es fundamental para su funcionamiento**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	4	66,7	66,7	66,7
	NO	2	33,3	33,3	100,0
	Total	6	100,0	100,0	

Fuente: Elaborado por Cristian Mendieta

Figura 4. Impulso a la gestión social



Fuente: Elaborado por Cristian Mendieta

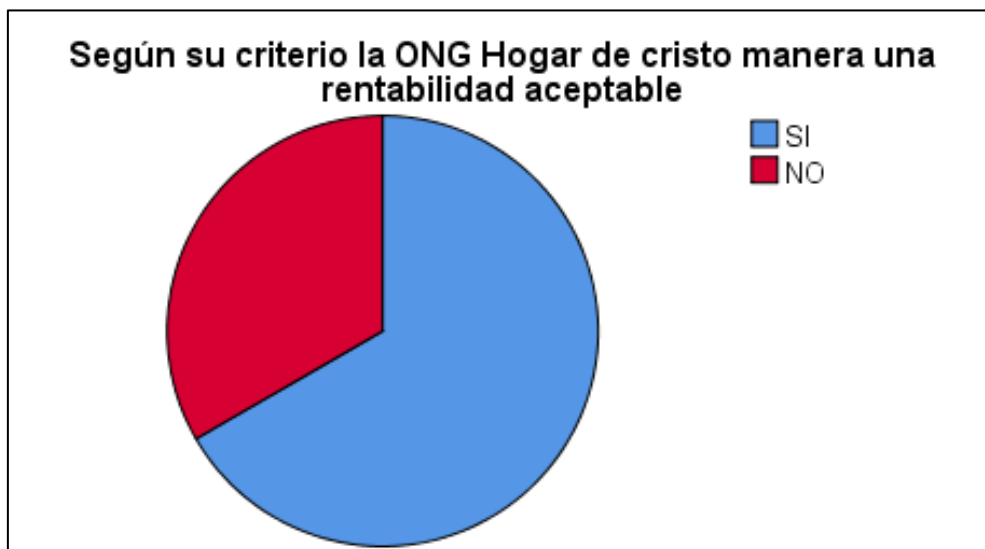
Tabla 9. Obtención de rentabilidad

**Según su criterio la ONG Hogar de Cristo maneja una rentabilidad aceptable**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	4	66,7	66,7	66,7
	NO	2	33,3	33,3	100,0
	Total	6	100,0	100,0	

Fuente: Elaborado por Cristian Mendieta

Figura 5. Obtención de rentabilidad



Fuente: Elaborado por Cristian Mendieta

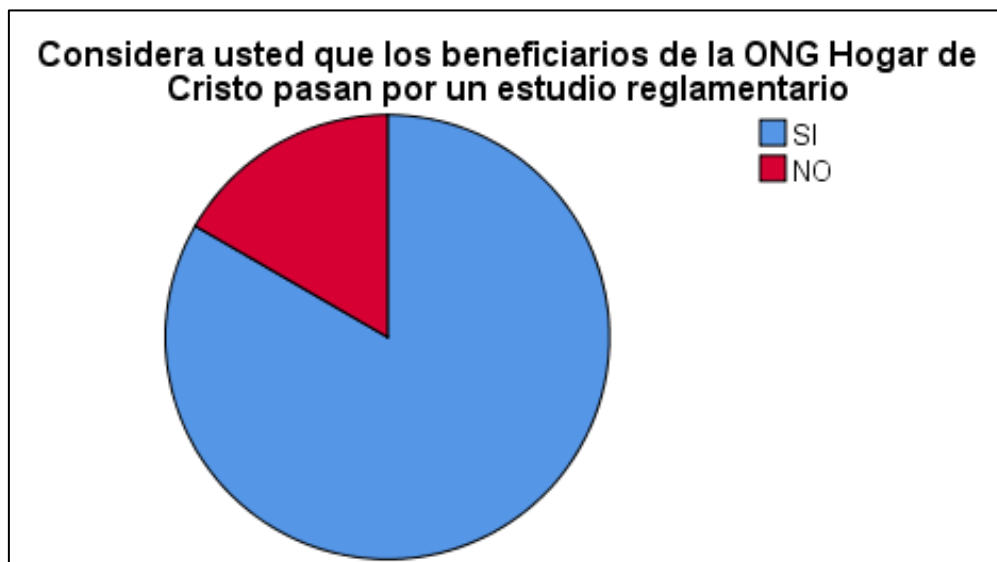
Tabla 10. Estudio reglamentario de los beneficiarios de la ONG

**Considera usted que los beneficiarios de la ONG Hogar de Cristo pasan por un estudio reglamentario**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	5	83,3	83,3	83,3
	NO	1	16,7	16,7	100,0
	Total	6	100,0	100,0	

Fuente: Elaborado por Cristian Mendieta

Figura 6. Estudio reglamentario de los beneficiarios de la ONG



Fuente: Elaborado por Cristian Mendieta

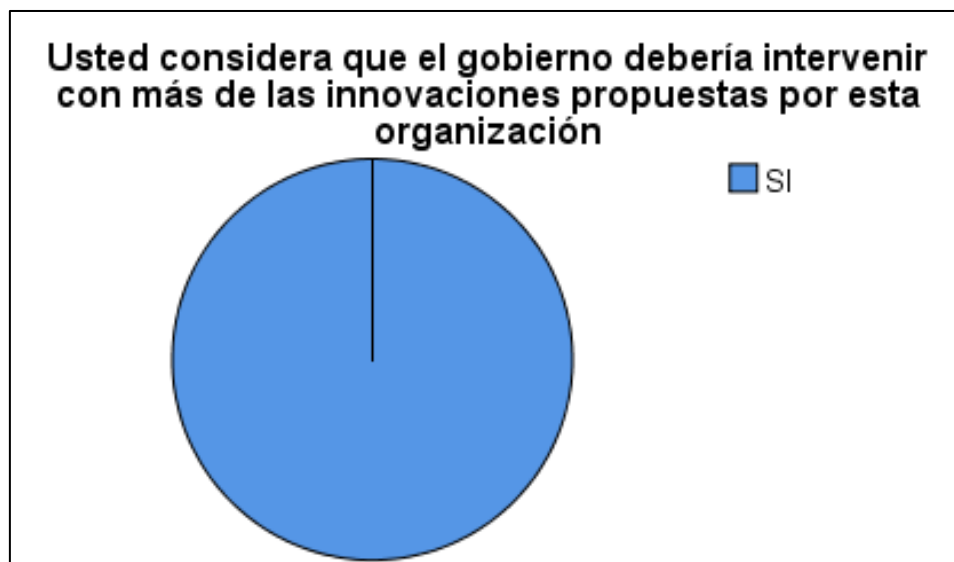
Tabla 11. Estudio reglamentario de los beneficiarios de la ONG

**Usted considera que el gobierno debería intervenir con más de las innovaciones propuestas por esta organización**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido SI	6	100,0	100,0	100,0

Fuente: Elaborado por Cristian Mendieta

Figura 7. Estudio reglamentario de los beneficiarios de la ONG



Fuente: Elaborado por Cristian Mendieta



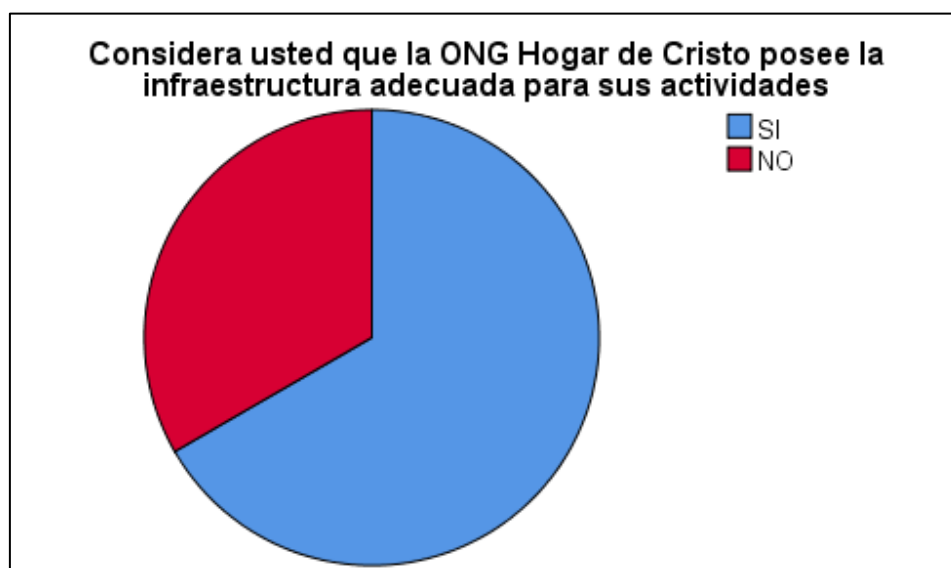
Tabla 12. Infraestructura de la ONG

**Considera usted que la ONG Hogar de Cristo posee la infraestructura adecuada para sus actividades**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	4	66,7	66,7	66,7
	NO	2	33,3	33,3	100,0
	Total	6	100,0	100,0	

Fuente: Elaborado por Cristian Mendieta

Figura 8. Infraestructura de la ONG



Fuente: Elaborado por Cristian Mendieta

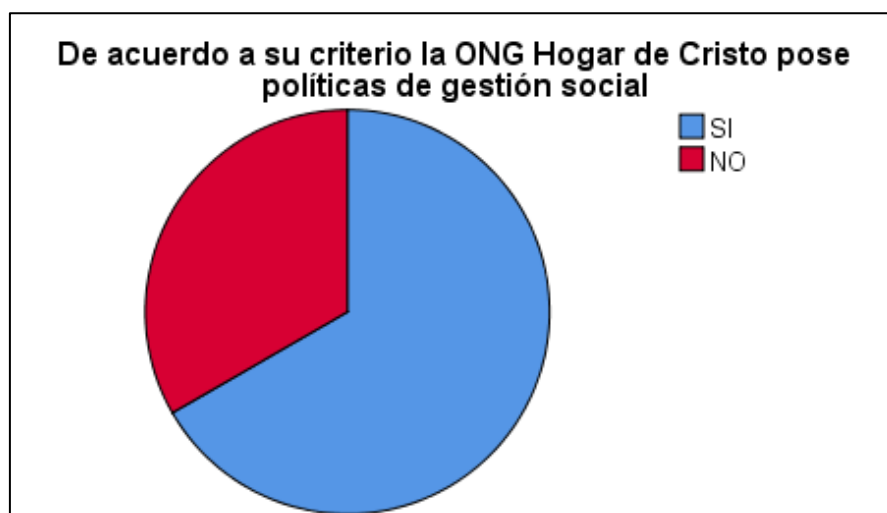
Tabla 13. Políticas de gestión social

**De acuerdo a su criterio la ONG Hogar de Cristo pose políticas de gestión social**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	4	66,7	66,7	66,7
	NO	2	33,3	33,3	100,0
	Total	6	100,0	100,0	

Fuente: Elaborado por Cristian Mendieta

Figura 9. Políticas de gestión social



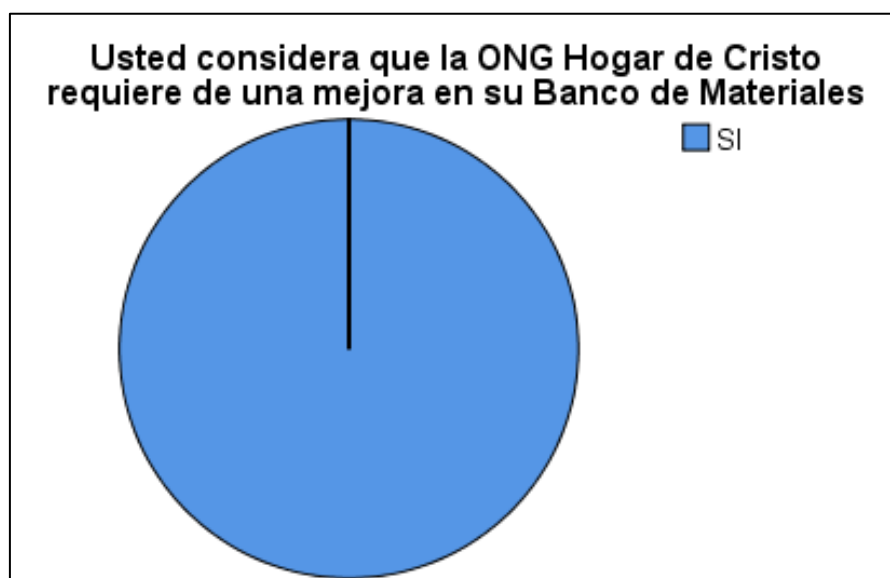
Fuente: Elaborado por Cristian Mendieta

Tabla 14. Mejoras en el Banco de Materiales

<b>Usted considera que la ONG Hogar de Cristo requiere de una mejora en su Banco de Materiales</b>				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido SI	6	100,0	100,0	100,0

Fuente: Elaborado por Cristian Mendieta

Figura 10. Políticas de gestión social



Fuente: Elaborado por Cristian Mendieta

### **Análisis e interpretación de los resultados**

De acuerdo al instrumento antes aplicado, se enmarca en que la ONG Hogar de Cristo es una organización de ayuda y contribución a una calidad de vida digna de acuerdo con los principios que maneja la organización, ya que el banco de materiales se caracteriza por ser un colector de solidaridad que motiva a las empresas y la sociedad en general a realizar las donaciones de los materiales o bienes que se encuentran en buen estado y que no estén siendo utilizados, aplicamos las 3R (reducir, reutilizar y reciclar) en beneficio del medioambiente y de las familias que se encuentran en situación de pobreza y vulnerabilidad.

Adicionalmente se enmarcan en valores como la confianza, compromiso social y entusiasmo es el denominador común que motiva y de alguna manera engancha a las empresas a esta propuesta solidaria. Debido a la situación de pandemia que estamos viviendo nos han visitado 2 mil personas de la comunidad de los alrededores del Noroeste de Guayaquil, principalmente de sectores como:

- Sergio Total
- Monte Sinaí
- Las Cañas
- Socio Vivienda
- Balerio Estacio
- Nueva Prosperina
- Ciudad de Dios entre otros

Las empresas que participan de las causas en beneficio de las personas con más bajos recursos, tomando en cuenta que las alianzas estratégicas mantienen un nivel de beneficio mutuo en términos de gestión social y monetarios también, son:







Una de las principales innovaciones implementadas por la ONG Hogar de Cristo frente a la pandemia de Covid-19 fueron los presentados a continuación, es decir Pensando en las necesidades de las familias de recursos económicos más bajos nos hemos esforzado en brindarles medios que permitan una asepsia ante la situación que vivimos del COVID-19. Fue satisfactorio proveer a nuestra comunidad más vulnerable, ya que con estos espacios específicos se generan ambientes más confortables y seguros para las familias:

ZAPATERA COVID-19

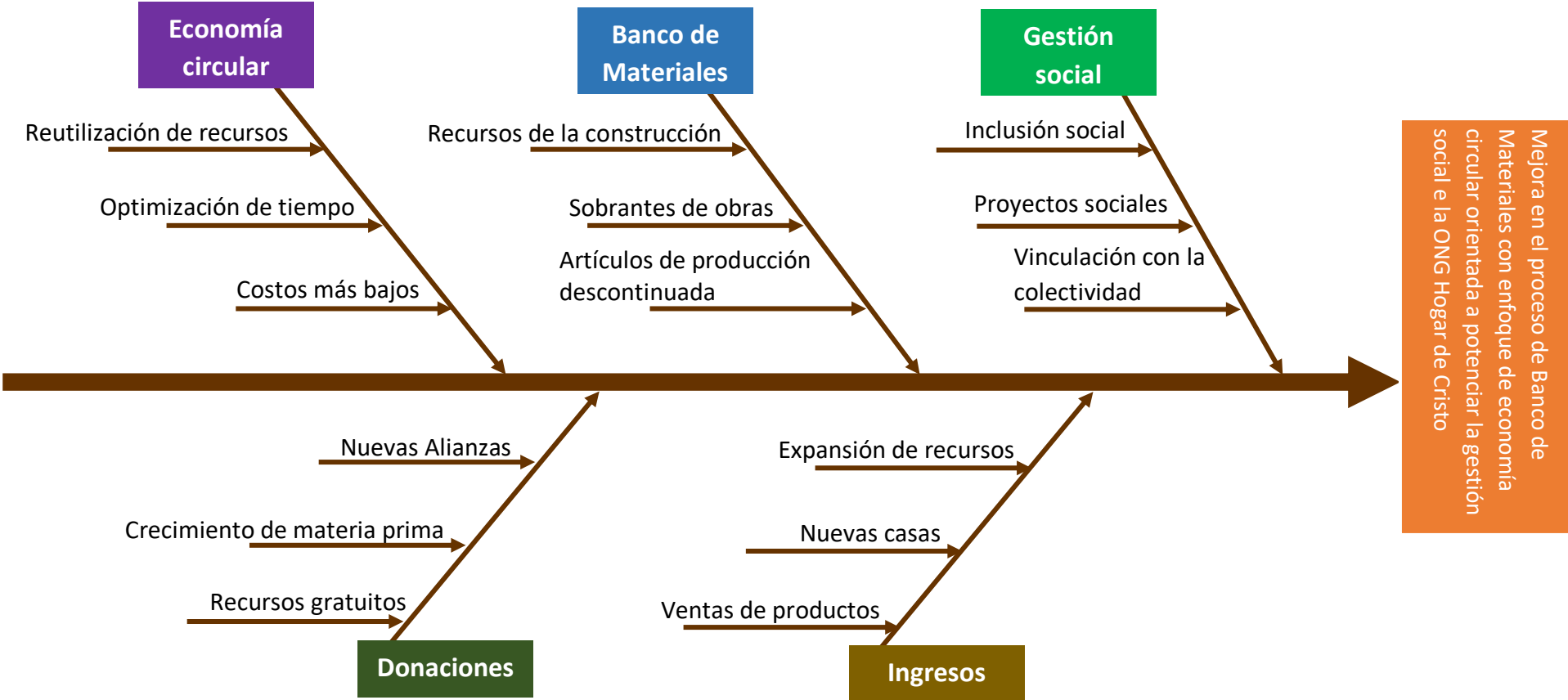


DISPENSADOR DE GEL COVID-19



**Diagrama de ISHIKAWA Causa- Efecto**

Figura 9 Diagrama de ISHIKAWA Causa- Efecto





#### **4.1. Propuesta de innovación en base a las siguientes modalidades:**

El camino que Hogar de Cristo enrumbó en la planificación estratégica del 2017 enfocó sus actividades para los servicios más pobres y vulnerados en ámbitos sociales. Como antecedentes se define que a partir de la campaña de donación de alimentos “Pan para mi hermano”, que se desarrolló para cubrir cierta seguridad alimentaria en las familias de Monte Sinaí en los momentos más críticos. Hoy por hoy, bajo el contexto de la pandemia por Covid 19, se comenzó a deslumbrar un trabajo distinto en la organización comunitaria junto a los principales actores internos de las comunidades en las que se tenía contacto. Ellos, a su vez, nos abrieron paso para presentarnos en nuevos sectores y coordinar con nuevos grupos comunitarios, una respuesta que trajo como resultado, además de la atención de alimentos y leche de soya a 28.566 familias, la afirmación de una necesaria y eminente vuelta de tuerca en nuestro modelo de gestión social.

De hecho, ya en el 2018 en el documento Construcción Social del Territorio: Alternativa para Una Vida Plena, se esbozaron los primeros trazos de un horizonte visionario y tentador para el quehacer de la Organización, el aporte bajo un contexto de innovación se basa en la discusión principal del desarrollo regional con respecto a los aspectos económicos, busca una valoración económica de las iniciativas. Sin embargo, existen acciones académicas y políticas orientadas a integrar los aspectos económicos con los sociales, culturales y ambientales. Además, una gran preocupación asociado a la participación de todos los ámbitos de la vida en las discusiones locales sobre el rumbo del desarrollo regional, incluso se puede decir que la preparación de los agentes del desarrollo es necesaria para esta noticia.

##### **4.1.1 Mejoras de procesos ya existentes**

De este modo, Hogar de Cristo tomando como referencia este refrescante y desafiante posicionamiento, desde la Dirección General y en conjunto con el Comité Ejecutivo en el 2019 emprendió la tarea de realizar un análisis a los diferentes “procesos” a los que se denominó “equipos” por las características que sugiere el mismo análisis en la forma de entender la dinámica de trabajo de una obra de la Compañía de Jesús. Este proceso interno, que luego continuaría en las jornadas de teletrabajo durante la pandemia, consistió en identificar potencialidades y desafíos de la Organización a partir del discernimiento comunitario sobre: ¿Qué tiene Hogar de Cristo para participar en la Construcción Social de los Territorios (CST)? Y después de casi 50 años al servicio a los

más pobres del litoral ecuatoriano la respuesta podría ser obvia puesto que si hay buena voluntad, se acepta según lo que se tiene, no según lo que no se tiene. He aquí la clave para visualizar nuestra propia forma de entender y hacer posible la CST.

Tabla 15 Procesos del Hogar de Cristo

	<b>Acción estratégica</b>	<b>Responsable</b>	<b>Equipo</b>
A	Elaborar nuestra Perspectiva de “Construcción Social de Territorio”.	Dirección General: Eduardo Vega	Comité Ejecutivo, Jefaturas, Coordinaciones
B	Difusión interna y apropiación de la Perspectiva de “Construcción Social del Territorio”.	Direcciones: Eduardo Vega Bethsaida Hidalgo	Comité Ejecutivo, Jefaturas, Coordinaciones
C	Definir Modelo de Gestión de la Compañía de Jesús para Hogar de Cristo.	Provincial	Directorio
D	Alinear Modelo de Gestión a la Misión y Visión de Hogar de Cristo	Dirección General: Eduardo Vega	Comité Ejecutivo, Jefaturas, Coordinaciones

Elaborado por: El autor

Y aunque el proceso de Planificación Estratégica ha tomado tiempo fuera del cronograma establecido, hemos entendido una vez más que los tiempos de Dios son perfectos. Así mismo, se inició también un proceso de Reforma de Estatutos a fin de que Hogar de Cristo pasara, previa aceptación y aprobación del Sr. Arzobispo de Guayaquil, a pertenecer en su totalidad a la Compañía de Jesús. Sólo en diciembre del año se logró que los nuevos Estatutos fueran presentados y aprobados en su totalidad por la Asamblea General de miembros de Hogar de Cristo, para proceder a presentarlos ante el Ministerio de Vivienda y Hábitat, ente gubernamental que nos regula, a fin de lograr su aceptación.

En el mes de junio de 2020 fueron aprobados los nuevos Estatutos, en medio de plena pandemia. Así mismo, estamos apenas explorando una nueva estructuración interna con un equipo coordinador en territorio de tres personas que hoy tiene la responsabilidad de encontrar el engranaje necesario en esta nueva perspectiva de trabajo. De esta manera, la Construcción Social del Territorio para el contexto actual de Hogar de Cristo también se

convierte en una apuesta institucional para hacer frente a los complejos tiempos que afrontamos como país. Esto significa un nuevo modelo de gestión social que articula nuestros servicios y proyectos para acompañar desde una mirada más amplia a las personas que reclaman un acceso digno a la vivienda y hábitat, que buscan generar ingresos y ser incluidos en un modelo económico excluyente, que salen de sus hogares para construir un proyecto de vida lejos de la violencia intrafamiliar y situación de vulnerabilidad en su país de origen, que buscan romper la brecha tecnológica de un mundo globalizado y que hoy atraviesa una crisis medioambiental que nos afecta a todos por igual.

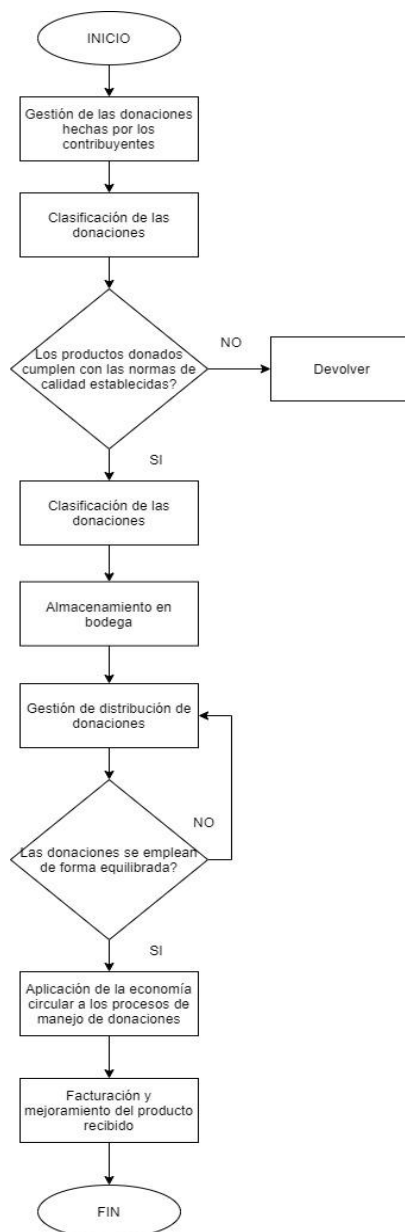


Figura 11 Diagrama de flujo existente

## **Modelo Six-Sigma**

**Definir:** Se evaluará los principales procesos que se desarrollan dentro del banco de materiales, de acuerdo con el ingreso de las donaciones, desarrollo del trabajo y salida de los productos.

**Medir:** Se evaluará las actividades con relación a la medición del desarrollo de la construcción de los diferentes muebles que se brindan como ayuda humanitaria.

**Analizar:** Se evaluará el desarrollo de la actividad por medio del organigrama de flujos propuesto para las mejoras.

**Mejorar:** se realizan las acciones que se consideren necesarias para mejorar el proceso.

**Control:** se aplican las medidas necesarias que garanticen la eficacia y continuidad del proceso, el mismo que será adecuado a los nuevos objetivos.

## 4.2. Diagrama de Flujo de Procesos

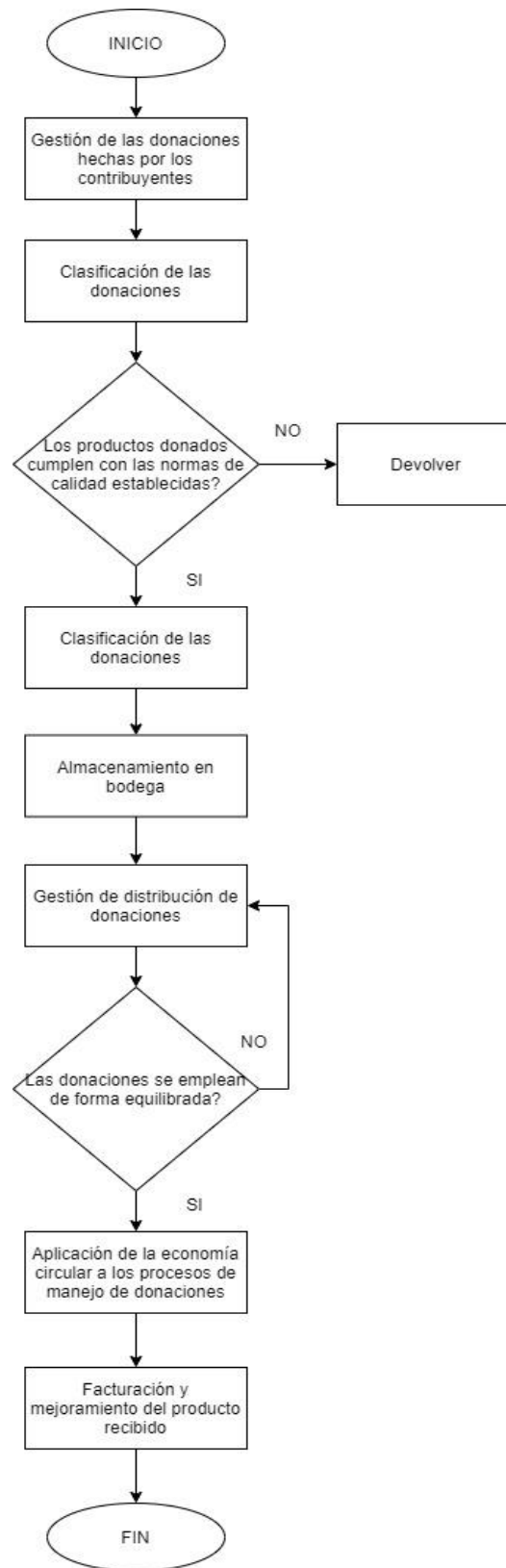


Figura 12 Diagrama de proceso nuevo

### 4.3. Análisis de factibilidad

DESCRIPCION	CONSOLIDADO DEL 2019	AI 31 DIC 2018	AI 31 DIC 2017
<b>ACTIVOS</b>			
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 16,454,254	\$ 16,202,528	\$ 15,180,242
ACTIVO FIJOS	\$ 19,791,060	\$ 19,676,040	\$ 19,734,288
ACTIVO DIFEREDIO	\$ 3,656	\$ 4,378	\$ 6,222
OTROS ACTIVOS	\$ 2,021,565	\$ 2,181,217	\$ 2,506,149
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>\$ 38,270,535</b>	<b>\$ 38,064,163</b>	<b>\$ 37,426,901</b>
<b>PASIVOS</b>			
PASIVO CORRIENTE	\$ 1,013,366	\$ 1,008,884	\$ 1,698,782
OTROS PASIVOS	\$ 825,589	\$ 855,914	\$ 843,385
<b>TOTAL DE PASIVO</b>	<b>\$ 1,838,955</b>	<b>\$ 1,864,798</b>	<b>\$ 2,542,167</b>
<b>PATRIMONIO</b>			
PATRIMONIO ACUMULADO	\$ 19,540,644	\$ 18,123,575	\$ 16,492,154
FONDO ROTATIVO	\$ 2,535,942	\$ 2,635,942	\$ 2,634,442
RESULT ACUM ADOPCION PRIMER VEZ NIIF	\$ 14,022,778	\$ 14,022,778	\$ 14,022,778
SUPERAVIT/DEFICIT PRESENTE EJERCICIO	\$ 332,309	\$ 1,417,070	\$ 1,735,363
<b>TOTAL DE PATRIMONIO</b>	<b>\$ 36,431,673</b>	<b>\$ 36,199,365</b>	<b>\$ 34,884,737</b>
<b>TOTAL DE PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 38,270,628</b>	<b>\$ 38,064,163</b>	<b>\$ 37,426,904</b>

Figura 13 Balance General

Fuente: (ONG Hogar de Cristo , 2020)

## Consolidado 2019

HOGAR DE CRISTO

ESTADOS DE INGRESOS Y EGRESOS ACUMULADOS

AL 31 de diciembre de 2019

DESCRIPCION	Consolidado 2019	Periodos anteriores	
		Al 31 Dic 2018	Al 31 Dic 2017
<b>Ingresos Operacionales</b>	\$ 6,379,380	\$ 8,388,258	\$ 10,199,976
Otros ingresos Operacionales	\$ 591,017	\$ 672,428	\$ 941,196
<b>Costo de Ventas</b>	\$ 3,690,123	\$ 4,352,385	\$ 5,345,767
<i>Costo de Materiales, Impuesto y T ransporte</i>	\$ 2,688,054	\$ 3,399,123	\$ 4,310,698
<i>Costo Directo de Fabricas</i>	\$ 566,746	\$ 536,062	\$ 640,332
<i>Costo Indirectos de Fabrica</i>	\$ 435,324	\$ 417,449	\$ 394,736
<b>Gastos Operacionales</b>	\$ 2,731,164	\$ 2,800,046	\$ 3,381,777
<i>Gastos Administrativos</i>	\$ 548,342	\$ 546,912	\$ 581,363
<i>Gastos de Ventas</i>	\$ 426,488	\$ 554,591	\$ 708,537
<i>Gasto de Cartera</i>	\$ 450,528	\$ 465,137	\$ 469,075
<i>Provision Incobrables</i>	\$ 113,288	\$ 120,041	\$ 470,749
<i>Gastos Corporativos</i>	\$ 1,192,518	\$ 1,113,365	\$ 1,152,053
<b>Superavito Deficit Operacional</b>	\$ (41,907)	\$ 1,235,827	\$ 1,472,432
<b>Ingresos No Operacionales</b>	\$ 927,953	\$ 960,412	\$ 1,417,443
<b>Gastos No Operacionales</b>	\$ 553,737	\$ 883,113	\$ 1,154,512
<b>Superavit o Deficit No Operacional</b>	\$ 374,216	\$ 77,300	\$ 262,930
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	\$ 332,309	\$ 1,313,127	\$ 1,735,363

Figura 14 Estado de resultados

Fuente: (ONG Hogar de Cristo , 2020)

## **KPIS**

### **Capital de trabajo**

$$\text{Capital de trabajo} = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

$$\text{Capital de trabajo} = 16454.254 - 1013.366$$

$$\text{Capital de trabajo} = 15440.888$$

### **Razón Corriente**

$$\text{Razon corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Razon Corriente} = \frac{16454.254}{1013.366}$$

$$\text{Razon Corriente} = 16.2$$

### **Liquidez**

$$\text{Liquidez} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inv.} - \text{Cnts por cobrar}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Liquidez} = \frac{11917.119}{1013.366}$$

$$\text{Liquidez} = 11.8$$

### **Financiamiento**

$$\text{Financiamiento} = \frac{\text{Pasivo}}{\text{Activos Totales}}$$



$$\text{Financiamiento} = \frac{1838.955}{38270.628}$$

$$\text{Financiamiento} = 5\%$$

ROE

$$\text{ROE} = \frac{\text{Rentabilidad Operacional}}{\text{Patrimonio}}$$

$$\text{ROE} = \frac{-41.907}{36431.673}$$

$$\text{ROE} = -0.12\%$$

ROA

$$\text{ROA} = \frac{\text{Rentabilidad Operacional}}{\text{Activo}}$$

$$\text{ROA} = \frac{-41.907}{38270.628}$$

$$\text{ROA} = -0.11\%$$

#### 4.4. Plan de implementación del proceso

Cronograma de Actividades																									
Actividades a realizar		Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6			
		S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Presentación - Aprobación del proceso																								
2	Revisión por los directivos del Hogar de Cristo																								
3	Revisión de documentación por parte del área legal																								
4	Socialización con los colaboradores																								
5	Capacitación del nuevo plan																								
6	Puesta en marcha																								

#### 4.5. EVIDENCIAS TECNOLÓGICAS

Se ha efectuado la adquisición de una máquina cortadora a láser, como mecanismo de implementación tecnológica que se lleva a cabo en el Banco de Materiales con la finalidad de incrementar los ingresos, entre las principales características que se pueden destacar son:

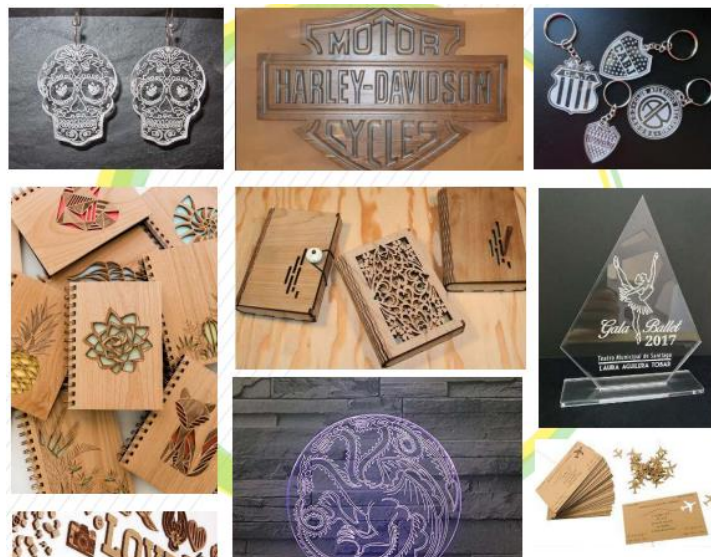
- Medidas 60\*40
- Peso 120 kg
- Cuenta con un botón de emergencia
- Panel de control Ruida 6442S
- Cuenta con un sistema de amortiguadores y enfriamiento

Figura 15. Máquina Cortadora a Láser



Fuente: Catálogo proporcionado por Mercantil Makamba Cía Ltda.

Figura 16. Uso final de maquina cortadora a láser



Fuente: Catálogo proporcionado por Mercantil Makamba Cía Ltda

## **CONCLUSIONES**

- Se concluye que de acuerdo al análisis situacional aplicado al proceso del Banco de materiales en Hogar de Cristo se enfoca en el correcto uso de las donaciones materiales para la mayor optimización de los recursos y consecuentemente un excelente servicio a los usuarios.
- Se concluye que se planteó una estructura del proceso de atención en el banco de materiales que permita brindar con eficiencia y eficacia, la gestión de las donaciones hechas por los contribuyentes para la clasificación de las donaciones, los productos donados cumplen con las normas de calidad establecidas junto con el correcto almacenaje de la bodega.
- De acuerdo con el análisis de factibilidad aplicado a la gestión del banco de materiales y la utilización de sus recursos con la finalidad de obtener una utilidad provechosa y poder beneficiar a más personas gracias al crecimiento económico.
- Se presenta un cronograma con las actividades que se deben aplicar para cada una de las actividades que se deben elaborar y aplicar dentro del banco de materiales.

## **RECOMENDACIONES**

- Se recomienda la aplicación del análisis situacional mínimo una vez cada año para que los resultados permitan una valoración correcta y una toma de decisiones acertada.
- Se recomienda permitir a futuros profesionales la elaboración de tesis de pregrado y posgrado que permitan la inserción de más herramientas al mejoramiento del proceso del banco de materiales.
- Se recomienda el correcto uso del diagrama de flujo propuesto para el mejoramiento del banco de materiales y la contribución con la sociedad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta , H., & Silvana, N. (2018). Mejora de la productividad mediante la aplicación de la teoría de restricciones en la fabricación de sillas de la Empresa Muebles de acero Viteri. Riobamba, Ecuador: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/9326>
- Acosta, I., Marreno, F., & Espinosa, J. (2020). LA ECONOMÍA CIRCULAR COMO CONTRIBUCIÓN A LA SOSTENIBILIDAD EN UN DESTINO TURÍSTICO CUBANO DE SOL Y PLAYA. *Dialnet*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7316508>
- Agüero, Á. (2020). “*Desarrollo y caracterización de materiales sostenibles con subproductos de la industria del lino para aplicaciones de envasado bajo el marco de la Economía Circular.*”. Universidad Politécnica de Valencia, Valencia. Obtenido de <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/149383/Ag%C3%BCero%20-%20Desarrollo%20y%20caracterizaci%C3%B3n%20de%20materiales%20sostenibles%20con%20subproductos%20de%20la%20industria%20....pdf?sequence=1>
- Aitec, L. (2017). Economía circular, un principio sin fin. *Revista retrieved* , 15.
- Alcubilla, L. (2017). De la economía lineal a la circular . *el pais* , 12.
- Belda, I. (2018). *Economía Circular Un nuevo modelo de producción y consumo*. Madrid: TÉBAR FLORES, S.L. Obtenido de <https://bibliotecas.ups.edu.ec:3488/es/ereader/bibliotecaups/51998>
- Burgos, J. (2018). PLAN DE NEGOCIOS PARA EMPRENDIMIENTO BASADO EN ECONOMÍA CIRCULAR. Santiago de Chile: Universidad de Chile. Obtenido de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/168107/Plan-de-negocios-para-emprendimiento-basado-en-econom%C3%ADa-circular.pdf?sequence=1>
- Carrión , I., & Berastegui, I. (2019). Guía para la elaboración de proyectos. *Revista de proyectos* , 13.
- Ciencia, A. d. (2017). Consumo responsable. *Revista eureka*, 189-192.

- Emilio, C. (2019). Economía circular. *Revista de economía y competitividad empresarial*, 12.
- Esquivel, Á., León, R., & Castellanos, G. (2018). Mejora continua de los procesos de gestión del conocimiento en instituciones de educación superior ecuatorianas. *Revista de la Universidad de Cotopaxi*, 12.
- Garzón, J. (2019). Mejora continua de procesos. *Revista spacios*, 12.
- Ggroup, A. D. (2017). The center of africa. *Transformation*, 12.
- Gómez, I., & Brito, J. (2020). *Administración de Operaciones*. Guayaquil, Ecuador. Obtenido de <https://bibliotecas.ups.edu.ec:3488/es/ereader/bibliotecaups/131260>
- Grupo de Accion. (2019). La medición de la economía circular. *Revista produccion y consumo responsables*, 12.
- Jiménez, D., & Jiménez, E. (2016). Clima laboral y su incidencia en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de consumo masivo. *Revista Ciencia UNEMI*. Obtenido de <file:///E:/Documentos%20User%20VHC/Descargas/Dialnet-ClimaLaboralYSuIncidenciaEnLaSatisfaccionDeLosTrab-5774750.pdf>
- Ke, Y. (2020). ECONOMÍA CIRCULAR Y EL PAPEL DE LA INNOVACIÓN. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia. Obtenido de <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/151743/Ke%20-%20Econom%C3%ADa%20circular%20y%20el%20papel%20de%20la%20innovaci%C3%B3n.pdf?sequence=1>
- López, J. (2018). Bancos de Materiales. *Revista scielo*, 12.
- Medina, H., & Rossvith, N. (2017). Influencia del marketing digital en la rentabilidad económica de MyPEs de Lima norte en el segmento de fabricación y comercialización de muebles de madera. Lima, Perú: Universidad San Ignacio de Loyola. Obtenido de [http://200.37.102.150/bitstream/USIL/2875/1/2017\\_Herrera\\_Influencia-del-marketing-digital.pdf](http://200.37.102.150/bitstream/USIL/2875/1/2017_Herrera_Influencia-del-marketing-digital.pdf)
- ONU. (2017). Recursos globales 2019. *Revista spacios*, 15.

- Otero, M. (2019). Un banco de materiales para mejorar viviendas. (La Voz, Ed.) Obtenido de <https://www.lavoz.com.ar/ciudadanos/un-banco-de-materiales-para-mejorar-viviendas>
- Pin, J. (2019). El reciclaje de cartón y papel en la generación de ingresos y el mejoramiento del ambiente en Guayaquil. Guayaquil: Universidad de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/41090>
- Reyes, A., Pellegrini, N., & Reyes, R. (2015). El reciclaje como alternativa de manejo de los residuos sólidos en el sector minas de Baruta, Estado Miranda, Venezuela. *Red de revistas científicas de América latina, El Caribe, España y Portugal*, 170. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3761/376144131008.pdf>
- Rodríguez, R., & Fernández, D. (2018). Perfeccionamiento de la gestión por procesos en una universidad. *Revista vision del futuro*, 22(2), 22.
- Ruilova, L., & Pérez, S. (2019). Implementación de una banco de materiales de construcción de vivienda para la Perimetral norte. *Revista de la ESPOL*, 12.
- Santamaría, L., Peñaranda, F., & Villera, D. (2020). Factores que afectan la práctica encaminada a la aplicación del modelo de economía circular en la ciudad de Barranquilla. Barranquilla: Universidad Simón Bolívar. Obtenido de [http://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/6144/Factores\\_Afectan\\_Pr%C3%A1ctica\\_Encaminada\\_Aplicaci%C3%B3n\\_Modelo\\_Resumen.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/6144/Factores_Afectan_Pr%C3%A1ctica_Encaminada_Aplicaci%C3%B3n_Modelo_Resumen.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Sañudo, M. (2018). Desarrollo de prácticas y discursos emergentes en América Latina. *Revista de la univervidad Javeriana*, 14.
- Socarras, I., & Trujillo, Y. (2018). La mejora de proceso organizacionales para proyectos de desarrollo de software. *Revista Cubana de ciencias informáticas* , 14.
- Solís, J. (2018). Banco de materiales. *Revista espacios* , 14.
- Urtiaga, B. (2019). Elementos de un plan de mejora . *Revista scielo* , 12.