



CARRERA DE ADMINISTRACION INDUSTRIAL Y DE LA PRODUCCION

“APORTAR AL DESARROLLO DE LA INDUSTRIA TEXTIL MEDIANTE EL
DISEÑO Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE PROCESOS EN EL ÁREA
DE HILATURA EN LA EMPRESA HILACRIL EN LA PARROQUIA DE
TUMBACO”

Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Tecnólogo en
Administración Industrial y de la Producción.

AUTOR: Mabel Ángela Cobo Chela

TUTOR: Ing. Esperanza Rueda

Quito, Mayo 2016

DECLARATORIA

Declaro que la investigación es absolutamente original, autentica, personal, que se ha citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las ideas, doctrinas, resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

Cobo Chela Mabel Ángela

C.I 172300872-6

CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, Cobo Chela Mabel Ángela portador de la cédula de ciudadanía signada con el No. 172300872-6 de conformidad con lo establecido en el artículo 46 de la Ley de Propiedad Intelectual, que dice: “La cesión exclusiva de los derechos de autor confiere al cesionario el derecho de explotación exclusiva de la obra, oponible frente a terceros y frente al propio autor. También confiere al cesionario el derecho a otorgar cesiones o licencias a terceros, y a celebrar cualquier otro acto o contrato para la explotación de la obra, sin perjuicio de los derechos morales correspondientes. En la cesión no exclusiva, el cesionario está autorizado a explotar la obra en la forma establecida en el contrato”; en concordancia con lo establecido en los artículos 4, 5 y 6 del cuerpo de leyes ya citado, manifiesto mi voluntad de realizar la cesión exclusiva de los derechos de autor al Instituto Superior Tecnológico Cordillera, en mi calidad de Autor del Trabajo de Titulación que he desarrollado para la obtención de mi título profesional denominado: “aportar al desarrollo de la industria textil mediante el diseño y socialización de un Manual de Procesos en el área de hilatura en la empresa Hilacril en la parroquia de Tumbaco” facultando al Instituto para ejercer los derechos cedidos en esta certificación y referidos en el artículo transcrito.

FIRMA _____

NOMBRE: Mabel Ángela Cobo Chela

CEDULA 172300872-6

Quito, _____

APORTAR AL DESARROLLO DE LA INDUSTRIA TEXTIL MEDIANTE EL DISEÑO Y
SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE PROCESOS EN EL ÁREA DE HILATURA EN LA
EMPRESA HILACRIL EN LA PARROQUIA DE TUMBACO

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por ponerme en el momento correcto y preciso para todas las cosas que viví en esta etapa. A mi madre que con su apoyo abnegado siempre fue un empuje para seguir con los proyectos de mi vida, a mi papa Ángel que fue un ejemplo de amor y paciencia, a mi esposo por su apoyo incondicional en todo momento y a mis hijos por ser el motor fundamental para lograr los objetivos propuestos.

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a mi madre María Chela quien pese a todas las situaciones me apoyo hasta el final de esta etapa, quien fue y será un ejemplo de esfuerzo, dedicación y amor a sus hijos y semejantes. A mis hijos Rafaela y Matías quienes son la razón para seguir adelante pese a todos los obstáculos.

ÍNDICE GENERAL

DECLARATORIA.....	ii
CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA	v
ÍNDICE GENERAL.....	vi
INDICE DE TABLAS	x
INDICE DE GRAFICOS	xii
INDICE DE FIGURAS.....	xiii
RESUMEN EJECUTIVO	xiv
ABSTRACT	xv
CAPITULO I:	1
1. ANTECEDENTE.....	1
1.01 CONTEXTO	1
1.02 Justificación.....	5

1.03 Matriz T.....	7
1.03.1 Matriz T.....	9
1.03.2 Contextualización matriz T.....	10
CAPITULO II:	12
Análisis de involucrados	12
2.01 Mapeo de Involucrados	12
2.01.1 Mapeo de Involucrados	13
2.01.2 Contextualización Mapeo de Involucrados.....	14
2.02 Matriz de Análisis de Involucrados	14
2.02.1 Matriz de involucrados.....	16
2.02.2 Contextualización matriz de involucrados	17
CAPITULO III:.....	18
Árbol de Problemas y Árbol de Objetivos	18
3.01 Árbol de Problemas.....	18
3.01.1 Árbol de problemas	19
3.01.2 Contextualización Árbol de Problemas.....	20
3.02 Árbol de Objetivos	20

3.02.1 Árbol de objetivos	21
3.02.2 Contextualización Árbol de Objetivos	22
CAPÍTULO IV:.....	23
Análisis de Alternativas	23
4.01 Matriz de Análisis de Alternativas	23
4.01.1 Matriz de Análisis de Alternativas	24
4.01.2 Contextualización de la Matriz de análisis de Alternativas.	25
4.02. Matriz de Impacto de los Objetivos	26
4.02.1 Matriz de Impacto de los Objetivos	27
4.02.2 Contextualización Matriz de Impacto de los Objetivos	28
4.03 Diagrama de Estrategias.....	28
4.03.1 Diagrama de Estrategias.....	29
4.03.2 Contextualización del Diagrama de Estrategias.....	30
4.04 Matriz de Marco Lógico.....	31
4.04.1 Matriz de Marco Lógico.....	32
CAPITULO V	35
5.01 Antecedentes	35

5.02 Metodología de Investigación	40
5.03 Análisis y Tabulación de datos	42
MANUAL DE PROCESOS.....	54
5.04 Sociabilización:	82
CAPITULO VI.....	84
6.01 Recursos	84
6.01.1 Recurso Humano	84
6.01.2 Recurso Tecnológico.....	84
6.01.3 Recursos Materiales	85
6.2 Presupuesto	85
6.3 Cronograma.....	86
CAPITULO VII	87
7.01 Conclusiones	87
7.02 Recomendaciones.....	87
BIBLIOGRAFIA	89
ANEXOS	90

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz T.....	9
Tabla 2 Matriz de involucrados.....	16
Tabla 3 Matriz de Análisis de Alternativas.....	24
Tabla 4 Matriz de análisis de Impacto de los Objetivos	27
Tabla 5 Matriz de Marco Lógico	34
Tabla 6 Número de Personal Hilacril S.A.....	36
Tabla 7 Pregunta 1	42
Tabla 8 Pregunta 2	43
Tabla 9 Pregunta 3	44
Tabla 10 Pregunta 4	45
Tabla 11 Pregunta 5	46
Tabla 12 Pregunta 6	47
Tabla 13 Pregunta 7	48
Tabla 14 Pregunta 8	49

Tabla 15 Pregunta 9	50
Tabla 16 Pregunta 10	51
Tabla 17 Pregunta 11	52
Tabla 18 Pregunta 12	53
Tabla 19 Presupuesto	85
Tabla 20 Cronograma.....	86

INDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1 Pregunta 2	42
Gráfico 2 Pregunta 2	43
Gráfico 3 Pregunta 3	44
Gráfico 4 Pregunta 4	45
Gráfico 5 Pregunta 5	46
Gráfico 6 Pregunta 6	47
Gráfico 7 Pregunta 7	48
Gráfico 8 Pregunta 8	49
Gráfico 9 Pregunta 9	50
Gráfico 10 Pregunta 10	51
Gráfico 11 Pregunta 11	52
Gráfico 12 Pregunta 12	53

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Mapeo de Involucrados.....	13
Figura 2 Árbol de problemas.....	19
Figura 3 Árbol de objetivos	21
Figura 4 Flujograma Hilo Pareado	80
Figura 5 Flujograma Hilo Chulla	81

RESUMEN EJECUTIVO

La investigación del presente proyecto se ha basado en el problema que actualmente existe dentro de la empresa HILACRIL S.A, se ha detectado una débil administración en el área de hilatura, procesos y cargos no definidos, además de un inexistente plan de capacitación hacia el personal, problemas que han detenido la producción adecuada del área antes mencionada.

El proyecto pretende elaborar y sociabilizar un Manual de Procesos que permita al personal operativo existente y nuevo, además del personal administrativo contar con una guía práctica y clara para cada uno de los procesos que se tiene en el área de hilatura.

ABSTRACT

The research of this project is based on the problem that currently exists within the company HILACRIL SA, has detected a weak administration in the area of spinning processes and undefined charges , plus a nonexistent plan training to staff, problems that have stopped production of the aforementioned appropriate area .

The project aims to develop and socialize a Manual of processes that allows the existing and new operational staffs, administrative staff also have a practical and clear for each of the processes is in the area of spinning guide.

CAPITULO I:

1. ANTECEDENTE

1.01 CONTEXTO

El desarrollo más sobresaliente de la industria textil del siglo XX fue la aparición de fibras artificiales y después las totalmente sintéticas. En 1950, la producción mundial conjunta de lana y algodón era de unos 7 millones de toneladas, de las cuales alrededor de una cuarta parte era de lana.

Veinte años más tarde la producción mundial de fibras enteramente sintéticas había aumentado hasta casi cinco millones de toneladas, siendo el 70% del mercado copado por las poliamidas y poliésteres.

Los principales competidores eran el algodón y la lana, mientras que el Lino era de menor importancia y la Seda conservaba su lugar en el mercado de lujo. Así, según estadísticas de la bolsa de Algodón de New York, la producción mundial de Algodón era de unos 5 millones de toneladas en 1911-12 y de unos 6 millones en 1938-39, la evolución de la lana no fue muy distinta: la producción mundial a finales de la década de 1920 arrojaba un promedio de 1,5 millones de toneladas y se

mantuvo bastante constante hasta la segunda guerra mundial; en 1950 era de 1,25 millones de toneladas.

En 1939 Gran Bretaña contaba con solo el 27% de los usos a nivel mundial del 40% de husos que tenía en la Segunda Guerra Mundial, ya que había cedido terreno a Estados Unidos y a otros países europeos que se habían arreglado para mantener una producción bastante constante, sino a Japón y a India. Entre 1913 y 1939, el número de husos japoneses se sextuplico, pasando de 2 billones a los 6 billones, el incremento de la India fue menos espectacular, en 1913 la producción era ya de 6 billones y en 1939 había aumentado un 50 %, poniéndose en 9 billones. Williams, T. I. (1982). *Historia de la Tecnología*. Mexico: Siglo XXI Editores S.A.

Mientras que los inicios de la industria textil ecuatoriana se remontan a la época de la colonia, cuando la lana de oveja era utilizada en los obrajes donde se fabricaban los tejidos y las primeras industrias que aparecieron se dedicaron al procesamiento de la lana, hasta que a inicios del siglo XX donde fue que se introduce el algodón, siendo la década de 1950 cuando se consolida la utilización de esta fibra. Hoy por hoy, la industria textil ecuatoriana fabrica productos provenientes de todo tipo de fibras, siendo las más utilizadas el ya mencionado algodón, el poliéster, el nylon, los acrílicos, la lana y la seda.

La diversificación del sector textil ha permitido que se fabrique un sinnúmero de productos en el Ecuador, siendo los hilados y los tejidos los principales en volumen de producción. (AITE, 2015).

Hilacril S.A en su escritura de constitución, del 23 de abril de 1974, al definir el negocio de la compañía señalo su objetivo: “la compañía tendrá por objeto la producción, fabricación y venta de hilos de tipo lana utilizando materia prima de tipo animal y sintético mediante el proceso de transformación de TOWs o TOPs a Hilo”. De esta definición se desprende que el objetivo fue vender hilos acrílico mezclado con fibras naturales.

A finales de la década de los setenta, Hilacril sobresalía en medio de un grupo de compañías pioneras en la producción de hilo acrílico, por motivo que la competencia no era mayor y la tecnología no evolucionaba durante algunos años.

A comienzo de los años ochenta se ve un repunte de la tecnología, por lo que Hilacril se ve obligado adquirir maquinaria de mejor rendimiento, para reducir costos y obtener producto de mejor calidad, sin embargo la empresa no podía trabajar a su plena capacidad por falta de demanda del mercado. La producción promedio en la década de los ochenta era de alrededor de 400.000 kilos anuales.

Sin embargo a partir del año 1993, se ve con más optimismo el panorama de la empresa. Se aumenta la producción bordeando los 800.000 kilos de hilo y 140.000 metros de tela, logrando cumplir una producción mayor al 80% de la

capacidad instalada. Por esto a finales de 1993, se decide renovar la maquinaria para aumentar la producción y reducir los costos y así poder satisfacer la potencial demanda futura.

La producción de hilos a finales de los noventa comienza a destinarse en mayor cantidad hacia la producción interna, especialmente para la elaboración de chales y sacos, de esta manera el número de kilos de hilo vendidos en el año 2000 bajó a 450.000 kilos, de 670.000 que se vendía en 1998.

La historia desde el año 2000 hasta la actualidad, muestra que Hilacril ha concentrado todo su poder productivo a la elaboración de productos terminados, notándose en sus datos contables que la venta de hilos como producto terminado ha llegado a niveles históricos, como los más bajos marcados en la vida de la empresa con una producción de 350.000 kilos de hilo anual, con una subutilización de la maquinaria que bordea desde el 45% al 60%. La falta de un Manual de Procesos ha traído como consecuencias que la producción vaya cada vez decayendo cada vez más.

Misión: Hilacril es una empresa dedicada a la fabricación y distribución de hilados y prendas de vestir acrílicos y mezclas, con la mayor y mejor disposición de satisfacer las necesidades de nuestros clientes en moda y calidad, cumpliendo con estándares de excelencia en la elaboración de nuestros productos.

Visión: Ser líderes en el mercado nacional, con proyección internacional, con nuestro compromiso de mejorar permanentemente la calidad; así como por la constante innovación de productos.

Políticas de éxito:

1. Concentrar todo nuestro esfuerzo hacia la manufactura de nuevos productos y la innovación constante de materiales y diseños que el cliente valore.
2. Cumplir eficientemente con los requerimientos de nuestros clientes con estricto apego a la normativa ambiental.
3. Lograr un crecimiento armónico con la comunidad local, a través de una dirección innovadora, confiable y respetada.

1.02 Justificación

La finalidad de este proyecto es la mejora continua de todos los procesos involucrados en el área de Hilatura en la empresa Hilacril S.A, considerada la más crítica según los mismos administradores y los índices de producción de la misma. La elaboración e implementación de un Manual de Procesos para el área de Hilatura es primordial para el incremento de la producción ya que al momento se encuentran subutilizadas tanto la maquinaria como la mano de obra de toda el área, con la finalidad de brindar las directrices adecuadas al personal, mejorar la capacidad productiva, reducir costos y reprocesos, disminuir el desperdicio y el desecho de la

materia prima, y optimizar los recursos humanos, aumentar los beneficios e incrementar la satisfacción del cliente tanto nacional como internacional.

Además el presente proyecto se relaciona con el objetivo N° 10 del Plan del buen Vivir enfocándose en el marco institucional y regulatorio que permita una gestión de calidad en los procesos productivos y garantice los derechos de consumidores y productores, por lo que es importante la mejora continua para poder contribuir con el cambio de la matriz productiva.

Actualmente se está viviendo una gran preocupación del sector textil, si bien el mercado en el sector textil es muy amplio hay que tomar en cuenta que cada vez se tiene una mayor competitividad, y las diferentes dificultades que se presentan como: el contrabando, malas administraciones, políticas, procesos y procedimientos no definidos, la exportación de materia prima, el crecimiento del mercado entre otras, son algunos de los factores que retardan la evolución de las empresas impidiendo que las empresas se desarrollen de la manera adecuada para poder ofrecer sus productos a precios accesibles en todo el mercado. Las empresas deben contar con una estructura bien conformada y estable que les permita expandirse y mantenerse de la mejor manera, controlando cada uno de los procesos que se necesitan para brindar a sus clientes un producto de excelente calidad.

Adicionalmente contamos proyectos impulsados por el gobierno mediante sus ministerios un ejemplo de esto se lo puede resaltar en el MIPRO que ha puesto en marcha muchas políticas públicas, planes y proyectos especializados que intentan

buscar una inversión e innovación tecnológica que permita mejorar la producción de bienes y servicios, intentando darle un nuevo impulso a todo el sector textil, el gobierno incluso impulsa la campaña “Hecho en Ecuador” con esto se busca mejorar la productividad y concientizar a los ciudadanos para que empiecen a consumir el producto nacional dándole así a todo el sector industrial un apoyo para incentivar el plan de cambio de la Matriz Productiva.

1.03 Matriz T

La matriz T es una herramienta que permite identificar las fuerzas impulsadoras y las fuerzas que bloqueadoras que contribuyen al éxito o fracaso de la solución propuesta, donde se integra la Intensidad (I) como el nivel de fuerza sobre el problema y el Potencial de Cambio (PC) que se refiere a cuanto puede modificar o aprovechar el cambio.

La escala de calificación es numérica: 1=Bajo, 2=Medio, 3=Medio, 4=Medio Alto, 5=Alto

1.03.1 Matriz T

MATRIZ T					
Situación Empeorada	Situación Actual				Situación Mejorada
Reducido nivel de producción debido a la desorganización al ejecutar las Ordenes de Producción	Débil gestión Administrativa en el área de Hilatura de la empresa HILACRIL S.A				Volumen de Producción optimo orden en la ejecución de las Ordenes de Producción
FUERZAS IMPULSADORAS	I	PC	I	PC	FUERZAS BLOQUEADORAS
Análisis de la situación actual de la empresa	2	4	4	2	Escasa información sobre el proceso de Producción
Levantamiento de procesos en el área de Hilatura	1	3	4	1	Proceso de producción ineficiente
Mejora de los Procesos de Producción	2	4	5	2	Trabajadores quieren mantenerse en su estado quo
Elaboración de Manuales de Procedimientos	2	5	4	2	Escaso conocimiento de la gestión administrativa
Estrategias de Fortalecimiento	1	4	4	1	Manejo inadecuado de inventarios

Tabla 1 Matriz T

Realizado por: Mabel Cobo

Fuente: Dr. Fernando Javier Dávila B.

1.03.2 Contextualización matriz T

En la empresa Hilacril S. A tenemos como situación actual la Débil gestión Administrativa en el área de Hilatura de la empresa, si se implementa el Manual de Procesos, se tendría una situación mejorada que implicaría un Volumen de Producción optimo orden en la ejecución de las Ordenes de Producción, mientras que en la situación empeorada tendríamos un reducido nivel de producción debido a la desorganización al ejecutar las Ordenes de Producción.

Se tiene dos tipos de fuerzas para la aplicación de este proyecto las Fuerzas Impulsadoras y las Fuerzas Bloqueadoras cada una con su Intensidad y su Potencial de cambio catalogadas de la siguiente manera 1=Bajo, 2=Medio, 3=Medio, 4=Medio Alto, 5=Alto

Como Fuerzas Impulsadoras se tiene Análisis de la situación actual de la empresa con una $I= 2$ ya que se tiene conflictos a nivel administrativo por los diversos procesos y un $PC= 4$ gracias a que la administración del momento está buscando la manera de mejorar la situación de la empresa y su fuerza Bloqueadora Escasa información sobre el proceso de Producción con una $I= 4$ pese a que la empresa tiene mucho tiempo de funcionamiento no se tiene registrados de manera adecuada los procesos y un $PC= 2$ que se representa por los empleados y su resistencia a los cambios ; Levantamiento de procesos en el área de Hilatura con $I=$

1 es el área más conflictiva de la empresa y a la cual se enfoca el siguiente proyecto y PC= 3 que ayudara a subir la producción del área mencionada y potenciar completamente su funcionamiento como fuerza bloqueadora Proceso de producción ineficiente I=4 que indica que la manera actual de funcionamiento no es la adecuada PC=1 por la resistencia que se tiene por que el personal tendrá sus funciones determinadas; Mejora de los Procesos de Producción con una I= 2 resistencia del personal a los cambios y un PC= 4 esto gracias al apoyo de la parte administrativa que es la más interesada y como fuerza bloqueadora Trabajadores quieren mantenerse en su estado quo con una I= 5 esto se debe a que existe personal con antigüedad que piensa que la manera que efectúan su trabajo es la mejor y un PC= 2 poca colaboración de los empleados; Elaboración de Manuales de Procedimientos con una I= 2 debido a que los procesos no están correctamente registrados y se los cambia dependiendo el trabajar y un PC= 5 apoyo total de los directivos de la empresa y como fuerza bloqueadora Escaso conocimiento de la gestión administrativa con una I= 4 ya que el personal que está a la cabeza no tiene los conocimientos adecuados sobre producción y un PC= 2 la administración lleva mucho tiempo con el mismo funcionamiento; Estrategias de Fortalecimiento con una I= 1 horarios rotativos del personal para aplicar las estrategias y un PC= 4 y como fuerza bloqueadora Manejo inadecuado de inventarios con una I= 4 los inventarios de la empresa no se los realiza de manera adecuada debido a las falencias existentes en el sistema y un PC= 1 no se ha establecido una manera de realizar los inventarios de manera adecuada.

CAPITULO II:

Análisis de involucrados

2.01 Mapeo de Involucrados

Es una técnica que permite identificar a las personas o grupos de personas que directamente influyen en la empresa Hilacril S.A., y que interfieren de una u otra forma en el desarrollo del proyecto, estudia a quienes son afectados en forma positiva o cuyos cambios son muy perjudiciales.

2.01.1 Mapeo de Involucrados



Figura 1 Mapeo de Involucrados

Realizado por: Mabel Cobo

Fuente: Dr. Fernando Javier Dávila B.

2.01.2 Contextualización Mapeo de Involucrados

En el análisis de involucrados desarrollado por la empresa Hilacril S.A se observa que los Directivos encargados de buscar y cumplir contratos, son los más preocupados por la productividad de los empleados, buscando generar la mayor rentabilidad mejorando los procesos. Los empleados se ven involucrados ya que sus ingresos se ven afectados por la poca producción ya nota la reducción de horas extras. Los clientes como ente fundamental para la realización de la empresa realizan una transacción por un producto entregado y que satisfaga sus necesidades, al no verse estos satisfechos buscan otras fuentes, disminuyendo así la producción en la empresa. El Estado está representado en la matriz por el SRI como organismo regulador en lo que se refiere a las recaudaciones de impuestos y se verá beneficiado en cuanto la empresa pueda incrementar sus ingresos, los Proveedores se interesan en que la producción aumente y así poder aumentar las ventas de materia prima. La competencia se ve implicada porque al no poder la empresa cumplir con los pedidos de los clientes ellos toman los pedidos de los clientes satisfaciendo sus necesidades.

2.02 Matriz de Análisis de Involucrados

El análisis de involucrados permite identificar los actores que se involucran de forma más directa en la empresa Hilacril S.A, definiendo el rol de cada uno de los

actores, funciones, actividades y responsabilidades e influencias en la implementación del proyecto. Identifica los intereses, necesidades, ventajas o desventajas, identifica los problemas que afectan a la empresa, estableciendo los diferentes medios para la ejecución.

2.02.1 Matriz de involucrados

Actores Involucrados	Intereses sobre la Problemática	Problemas Percibidos	Recursos, Mandatos, Capacidades	Intereses sobre el Proyecto	Conflictos Potenciales
Directivos	Mejorar el nivel de producción	Disminución en las ingresos por ventas	RRHH Financiero Tecnológico Reglamento Interno	Que los procesos Productivos sean óptimos.	El personal no cumple con las tareas asignadas
Empleados	Incrementar la producción para obtener beneficios económicos	No se cuenta con herramientas adecuadas	Reglamento Interno	Que se designe puestos fijos a cada empleado.	Recorte de personal y reducción de horas
Clientes	Que se cumpla con los estándares de calidad.	Productos defectuosos	Control de Calidad y Estadísticas	Productos de calidad y a tiempo.	Pérdida de Clientes
Competencias	Aprovechar las debilidades de la empresa	Productos que no satisfacen al cliente	Tecnología y Estadísticas	Que la empresa se mantenga en su estatus Q	Competencia Desleal
SRI	Cobro oportuno de impuestos	Sensaciones por retraso de obligaciones	Tecnología	Cumplimiento oportuno de obligaciones	Evasión o elusión de Impuestos
Proveedores	Incremento en el volumen de producción	Reducción de adquisición de Materia Prima	Órdenes de Compra Ordenes de Pedido	Incremento en la Productividad	Demora en la entrega de Materia Prima

Tabla 2 Matriz de involucrados

Elaborado por: Mabel Cobo
Fuente: Dr. Fernando Dávila B.

2.02.2 Contextualización matriz de involucrados

El análisis de involucrados permite identificar los actores sociales, políticos, personas entidades más importantes que se involucran en forma directa en la empresa Hilacril S.A , define el rol de los actores, las funciones, actividades, responsabilidades e influencias en la implementación del proyecto. Identifica los intereses, necesidades, ventajas o desventajas, identifica los problemas posibles que afectan, limitan o condicionan negativamente, establece diferentes tipos de reglas mandatos o capacitaciones , motivaciones, posibles compromisos que permitan contribuir a la solución del problema, identifica los intereses de los actores sus expectativas, necesidades, los niveles de cooperación o conflictos que podría producirse por parte de los actores que reflejan en la matriz de involucrados.

CAPITULO III:

Árbol de Problemas y Árbol de Objetivos

3.01 Árbol de Problemas

Es un método de análisis mediante una representación gráfica que describe las causas y efectos de una manera ordenada de un determinado problema.

3.01.1 Árbol de problemas

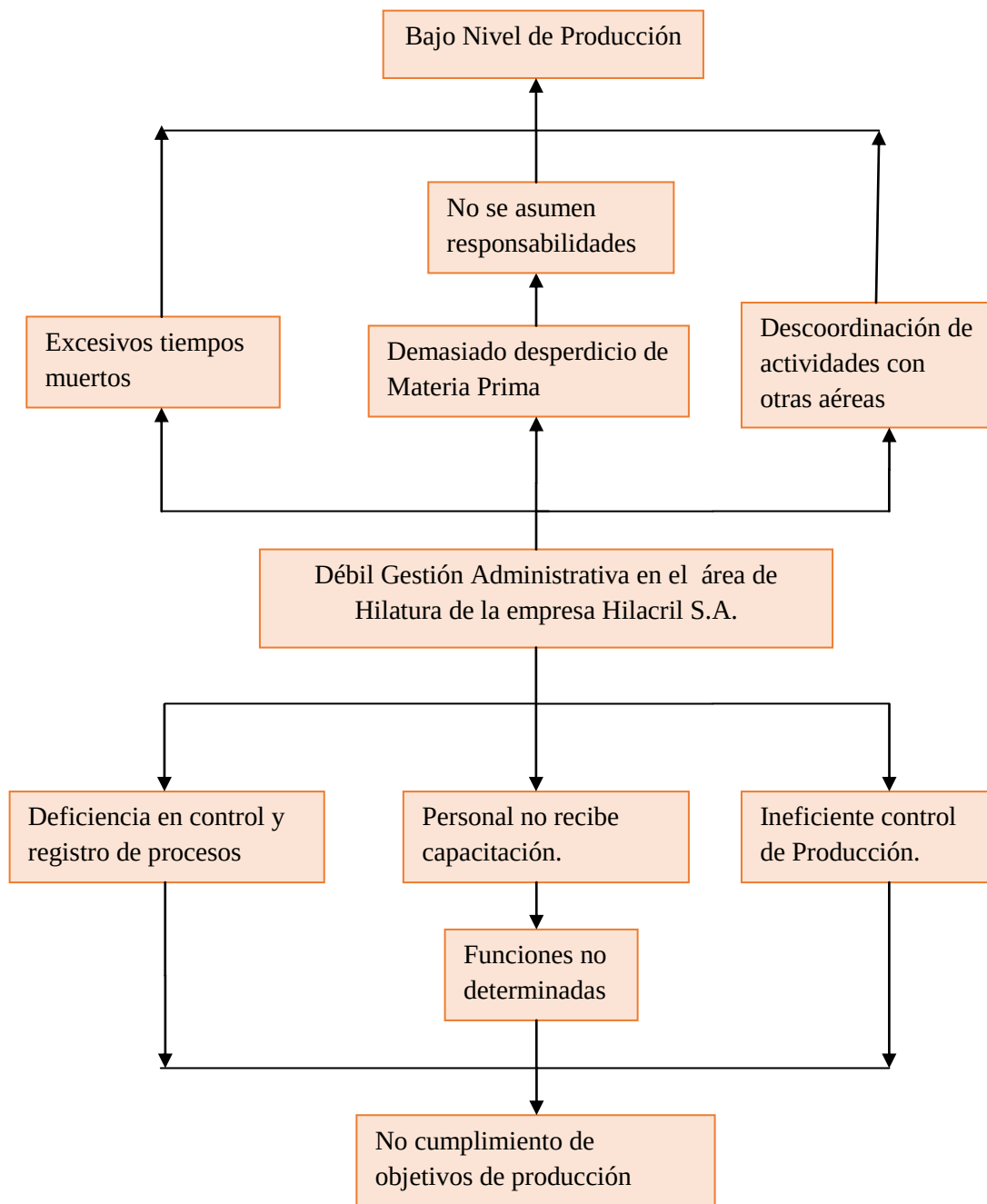


Figura 2 Árbol de problemas

Elaborado por: Mabel Cobo

Fuente: Dr. Fernando Javier Dávila P.

3.01.2 Contextualización Árbol de Problemas

Con el árbol de problemas se identificó el problema central que tiene la empresa Hilacril S.A y más específicamente en el área de Hilatura, siendo este la débil Gestión Administrativa, se observó que las causas principales fueron: Deficiencia en control y Registro de Procesos, generando excesivos tiempos muertos; el personal no recibe capacitación, con un efecto de demasiado desperdicio de Materia Prima, con una sub causa como Funciones no determinadas, con el efecto de no se asumen las responsabilidades por parte de los empleados; y finalmente tenemos como causa el Ineficiente control de Producción y con su efecto de la Descoordinación de actividades con otras aéreas; generando todas las causas antes mencionadas al no cumplimiento de los objetivos de Producción con una consecuencia de un bajo nivel de producción del área de Hilatura.

3.02 Árbol de Objetivos

Método de análisis que parte del árbol de problemas, puesto que una vez identificados las causas del problema estas se convierten en objetivos o soluciones para resolver los problemas.

3.02.1 Árbol de objetivos

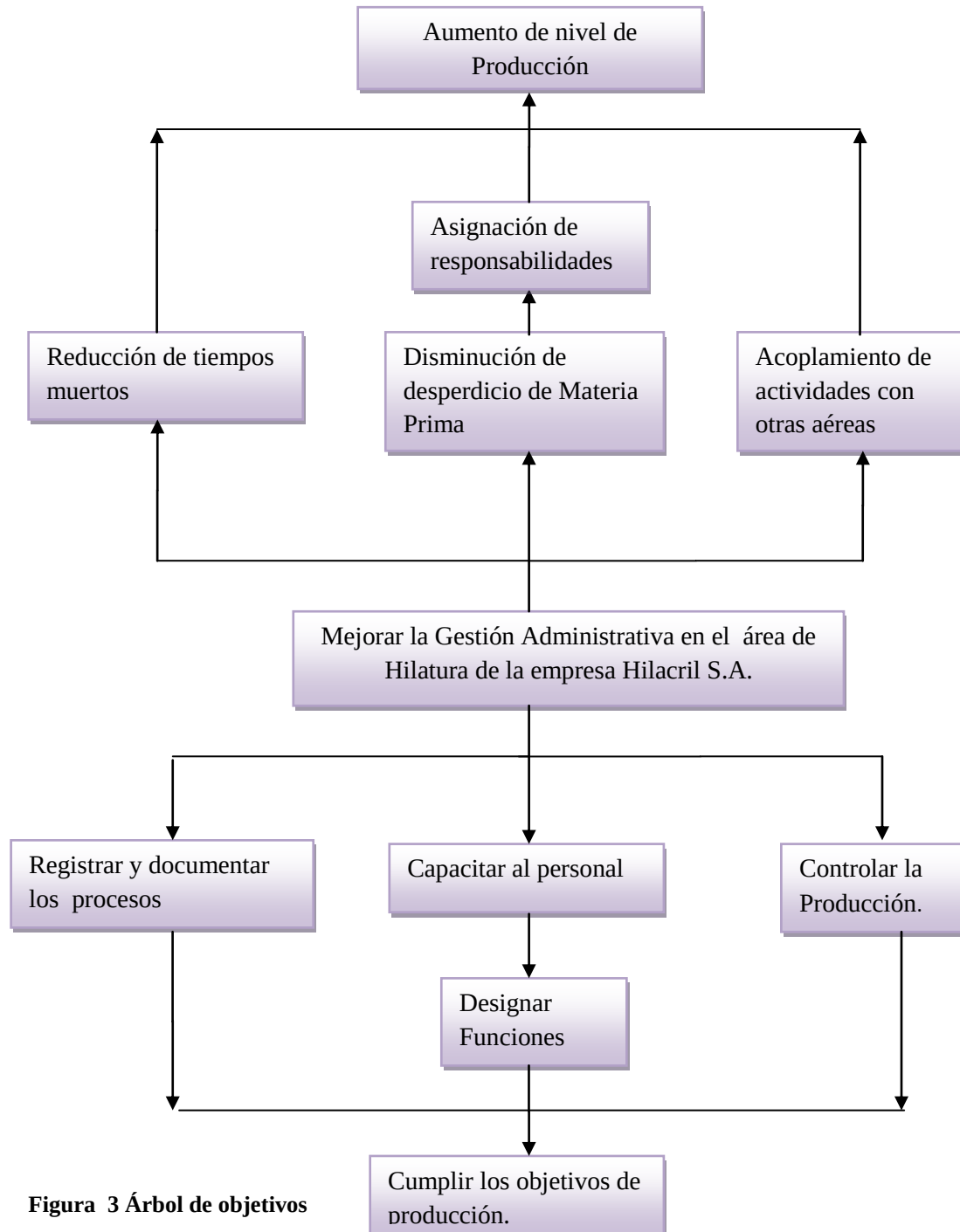


Figura 3 Árbol de objetivos

Elaborado por: Mabel Cobo

Fuente: Dr. Fernando Javier Dávila B.

3.02.2 Contextualización Árbol de Objetivos

Para mejorar la administración en el área de Hilatura se conseguirá implementando un proceso efectivo, en el registro documental de los procesos, un adecuado levantamiento y registro de los mismos, permitirá obtener una base sólida sobre la cual se elaboraran los nuevos procesos, un continuo e idóneo programa de capacitación del personal permitirá una adecuada designación de funciones el mismo que ayudara a un control efectivo y eficaz de la producción para dar cumplimiento a los objetivos de producción.

El aumento de nivel de producción en el área de Hilatura se consigue tomando en cuenta tres aspectos fundamentales que son: la disminución de tiempos muertos, disminución de desperdicio de materia prima y un correcto engranaje en los sistemas de producción de toda la empresa, esto se conseguirá asignando personal capacitado y responsable en cada área de Hilatura.

CAPÍTULO IV:

Análisis de Alternativas

4.01 Matriz de Análisis de Alternativas

El análisis de alternativas permite identificar si las propuestas de solución son viables, evalúa la factibilidad técnica, financiera, social y política, se presenta la hipótesis de desarrollo expresada como propuesta y finalidad. Califica el impacto y la factibilidad que va a tener en base a la siguiente calificación numérica. 1= Bajo, 2= Medio Bajo, 3= Medio, 4= Medio Alto y 5= Alto

Para la valoración de la categorización es la siguiente: 1-5= Bajo, 6-10= Medio Bajo, 11-15= Medio, 16-20= Medio Alto y de 21-25= Alto.

4.01.1 Matriz de Análisis de Alternativas

OBJETIVOS	IMPACTO SOBRE EL PROBLEMA	FACTIBILIDAD TECNICA	FACTIBILIDAD FINANCIERA	FACTIBILIDAD SOCIAL	FACTIBILIDAD POLITICA	TOTAL	CATEGORIA
Registrar y Documentar los Procesos	4	5	3	3	4	19	MEDIO ALTO
Capacitar al personal	4	4	4	4	4	20	MEDIO ALTO
Controlar la Producción	5	4	5	4	4	22	ALTO
Designar Funciones	5	4	4	4	4	21	ALTO
Cumplir objetivos de Producción	5	4	4	5	4	20	MEDIO ALTO
Total	22	20	16	16	19	93	

Tabla 3 Matriz de Análisis de Alternativas

Realizado por: Mabel Cobo

Fuente: Dr. Fernando Javier Dávila B.

4.01.2 Contextualización de la Matriz de análisis de Alternativas.

Se tiene categorizados con niveles altos, el control de la producción y designar funciones, estos parámetros nos indican cuales son los puntos fundamentales que se debe analizar y observar dentro de la presente matriz, ya que con una designación adecuada y oportuna del personal se pueden cumplir de mejor manera los objetivos que se implante la empresa, mientras que con el control oportuno de la producción se pueden implantar estándares de calidad, para estos dos objetivos el impacto que tienen sobre el problema alcanza una calificación de 5 ya que se los considera por el momento los puntos más débiles que tiene la empresa, otra calificación de igual similitud entre los objetivos antes mencionados es la factibilidad técnica que obtuvo una calificación de 4 con este puntaje se demuestra que se obtendrá la colaboración y equipo necesario para llevar a cabo estos objetivos.

Mientras que la factibilidad social y política para los objetivos antes mencionados es de igual, ya que como se recalcó antes, con estos objetivos se implementará de mejor manera todo el estudio que se realizó para el Manual de Procesos.

Por otro lado se obtuvieron una calificación media alta para los objetivos, Registrar y documentar procesos, capacitar al personal y cumplir con los objetivos de producción siendo estos de también de relevancia pero considerados de menor importancia.

4.02. Matriz de Impacto de los Objetivos

Corresponde a un análisis detallado de la influencia e impacto que los objetivos tendrán en el desarrollo del proyecto.

Los objetivos desarrollados en la Matriz tienen una valoración que indica la relevancia para los involucrados, los recursos con los que cuenta y tiene a disposición, se verifica si el objetivo es alcanzable, tomando en cuenta varios aspectos entre ellos la factibilidad de logro, el impacto de género, impacto ambiental, la relevancia y la sostenibilidad, factores que son muy importantes al momento de establecer un costo-beneficio.

La valoración de la matriz es la siguiente 1= Bajo, 2= Medio Bajo, 3= Medio, 4= Medio Alto y 5= Alto.

Para la valoración de la categorización es la siguiente: 1-5= Bajo, 6-10= Medio Bajo, 11-15= Medio, 16-20= Medio Alto y de 21-25= Alto.

4.02.1 Matriz de Impacto de los Objetivos

OBJETIVOS	FACTIBILIDAD DE LOGRO		IMPACTO EN GENERO		IMPACTO AMBIENTAL		RELEVANCIA		SOSTENIBILIDAD		TOTAL	CATEGORIA
Registrar y Documentar los Procesos	Los beneficios son mayores que los costos	5	Incremento de participación en la empresa	4	Contribuye a mejorar el entorno	4	Responde a las expectativas de la empresa	5	Fortalece la participación de la empresa y población local	3	21	Alto
Capacitar al personal	Especialización del personal en las áreas de trabajo	4	Estandarización de trabajadores en procesos	4	Reducción de Desechos y Desperdicios	4	Procesos mecanizados	4	Reducción de personal y costos	5	21	Alto
Controlar la Producción	Entrega de Producto de calidad	4	Satisfacción del cliente interno subsecuente en la producción	4	Control de Desechos y Desperdicios	4	Disminución de costos	5	Mayor control de la producción	4	21	Alto
Designar Funciones	Número de personal capacitado para cada área	3	Equidad en la designación de mandos medios	3	Establecimiento de un ambiente idóneo de trabajo	4	Incremento de producción	4	Proceso de capacitación continua	4	19	Medio Alto
Cumplir objetivos de Producción	Existe tecnología para su realización	4	Estándares de calidad en el personal	3	Incremento de beneficios sociales	5	Mejoramiento continuo de los procesos	4	Fidelización del personal en los procesos	4	20	Medio Alto
Total		19		17		19		20		21	96	

Tabla 4 Matriz de análisis de Impacto de los Objetivos

Realizado por: Mabel Cobo
Fuente: Dr. Fernando Javier Dávila B.

4.02.2 Contextualización Matriz de Impacto de los Objetivos

En la matriz de análisis de objetivos se determinó que, registrar y documentar los procesos, capacitar al personal y controlar la producción son los ejes principales del proyecto, ya que al momento de calificar obtuvieron una puntuación de 21 puntos obteniendo así una categorización de altos.

Mientras que designar funciones y alcanzar objetivos de producción obtuvieron tan solo una categorización de medios altos, no por esto dejando de ser menos importantes para el desarrollo del presente proyecto.

4.03 Diagrama de Estrategias

La matriz de diagrama de estrategias consiste en un estudio detallado de la estructura y alcance de las estrategias, vinculando a cada estrategia todos los objetivos que pueden ser trabajados de forma articulada, determinando los límites del proyecto y los objetivos específicos. La síntesis del contenido es que con el presupuesto del proyecto y en relación a los componentes que lo conforman se escoge y transcribe el objetivo en la segunda línea de efectos como finalidad del proyecto, el objetivo formulado a partir del problema central, las cadenas de objetivos conectados a un causa directa que puedan ser trabajados juntos, los conjuntos de objetivos vinculados a una misma estrategia, los objetivos formulados a partir de las causas

directas como los componentes del proyecto, debajo de cada etiqueta correspondiente a las estrategias establecidas, todos los objetivos específicos. (Palacios, 2010)

4.03.1 Diagrama de Estrategias



Realizado por: Mabel Cobo

4.03.2 Contextualización del Diagrama de Estrategias

El registro y documentación de los procesos, comienza con la documentación guía para cada uno de los procesos, estableciendo los niveles óptimos de producción que serán registrados en un mapa de procesos de cada área de la sección de Hilatura, esto nos ayudara a identificar y clasificar los correctivos en cada uno de los procesos

Un proceso de capacitación adecuado del personal comienza con la solicitud de ofertas de capacitación a empresas especializadas, las mismas que proveerán de los cuadros prioritarios, capacitaciones y evaluación permitiendo asignar de mejor manera al personal idóneo en cada área de producción.

El Control de la Producción inicia con la recepción, control y verificación de la materia prima, posteriormente se debe establecer niveles de desperdicios, desechos y horas muertas de producción, mediante el análisis de los reportes de mantenimiento de la maquinaria y el pesaje de los desperdicios y desechos en un tiempo determinado de producción. Es necesario organizar cronogramas de producción, así como la designación de personal de apoyo y la coordinación efectiva de los cambios de turnos del personal.

Con la implementación de los tres componentes antes mencionados, se busca un proceso de mejora continua, comenzando desde el área administrativa hacia el área productiva

en la sección de Hilatura, teniendo como finalidad el Incremento de la Producción en el área de Hilatura.

4.04 Matriz de Marco Lógico

El Marco Lógico es una herramienta de trabajo con la cual un evaluador puede examinar el desempeño de un programa en todas sus etapas. Permite presentar de forma sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad. Asimismo, sirve para evaluar si se han alcanzado los objetivos y para definir los factores externos al programa que pueden influir en su consecución. La Matriz de Marco Lógico que se elabora para efectos de la evaluación debe reflejar lo que el programa es en la actualidad.

(Presupuestos, 2008)

4.04.1 Matriz de Marco Lógico

	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
FIN: Incremento de la Producción en el Área de Hilatura	Incremento de la Producción del 77% a un 95% con un adecuado control de materia prima, optimizando el talento humano y maquinarias	estadísticas guías de despacho registros de producción diaria	Materia Prima en mal estado Faltas recurrentes del Personal
PROPOSITO: Mejoramiento de la Gestión Administrativa en el Área de Hilatura	Aumento de la producción y calidad del área de Hilatura en un 20% en la eficiencia de los procesos	Ordenes de Producción estadísticas guías de despachos Hojas de Producción	Escasa colaboración del personal
COMPONENTES			
1. Procesos registrados y documentados	Los procesos y procedimientos se registraron eficientemente en un 80%	registros videos grabaciones de audio	Desconocimiento Inicial de Manejo de formularios.
2. Personal Capacitado	según el cronograma de actividades se consigue exitosamente para cada uno del personal un 90% en la capacitación	videos pruebas	Escasa colaboración del personal para las capacitación
3. Producción Controlada	Se controló la producción en un 97% establecidos los parámetros óptimos	estadísticas ordenes de producción	Deficiente materia prima. Escasa personal
ACTIVIDADES			
1.1 Identificar y clasificar procesos y procedimientos	\$ 55,20	rol de pagos	Escasa colaboración en las entrevistas
1.2. Realizar mapa de procesos.	\$ 112,00	rol de pagos	errores conceptuales en la elaboración del flujo grama

1.3. Establecer de niveles óptimos de producción	\$ 42,00	facturas rol de pagos	diferencia en toma de tiempos de producción de maquinaria
1.4 Generar documentación guía	\$ 56,00	facturas rol de pagos	demora en la entrega de información para el manual de procedimientos
2.1. Solicitar ofertas de capacitación.	\$ 5,60	Proformas de capacitación	propuestas no acuerdo a las necesidades de la empresa Escaza propuestas de capacitación
2.2. Analizar las propuestas de capacitación.	\$ 22,40	Proformas de capacitación	no cumplimiento de requerimientos de la empresa
2.3. Elaborar cuadros prioritarios de capacitación.	\$ 1.200,00	facturas rol de pagos	costos elevados de las capacitaciones Escaza colaboración del personal operativo y administrativo
2.4. Elaborar cronogramas de capacitaciones.		proformas comprobantes de egreso	
2.5. Realizar capacitaciones.		facturas cheques	
2.6. Evaluar del personal.		facturas cheques evaluaciones	bajas evaluaciones del personal
2.7. Asignar mandos medios en el área de producción al personal más apto	\$ 4,60	roles de pago	Escaza colaboración del personal
3.1. establecer niveles de desperdicios, desechos y horas muertas de producción	\$ 11,50	roles de pago facturas cheques ingresos de bodega	control ineficiente en recolección y pesaje del desperdicio y desechos Escaza personal e incumplimiento en cronogramas de mantenimiento
3.2. Controlar la calidad de la materia prima.	\$ 69,00	facturas guías de remisión ingresos de bodega	omisión de los parámetros de calidad de la materia prima
3.3. Organizar cronogramas de producción	\$ 18,40	roles de pago	Escaza colaboración del personal
3.4. Designar personal de apoyo para cubrir faltas	\$ 4,60	roles de pago registro de horas otras	

ocasionales.			
3.5. Coordinar los cambios de turnos.	\$ 2,30	roles de pago	
TOTAL	\$ 1.603,60		

Tabla 5 Matriz de Marco Lógico

Realizado por: Mabel Cobo

CAPITULO V

5.01 Antecedentes

Hilacril S.A. es una compañía constituida en la ciudad de Quito desde 1974, dedicada a la fabricación, distribución local y exportación de hilados, prendas de vestir de tejido de punto y plano, en material acrílico así como también de mezclas en fibras sintéticas y naturales. La compañía está ubicada en la Provincia de Pichincha, Cantón Quito, en la vía Interoceánica Km. 18, la fábrica tiene una extensión de 26.000 m², lugar donde se encuentra las áreas de: administración, producción, bodega y ventas, se destaca por ofrecer Hilatura de acrílico 100%. Productor de hilos, sweater, chales, pañolones, pashminas productos y/o servicios textiles.

La Empresa nace en el año de 1974 como una empresa dedicada a la fabricación de hilos de fibra sintética, tejido de punto, confección en la fabricación de sacos y chales convirtiéndose en el mayor negocio de la compañía teniendo en la actualidad una comercialización del 40% en el mercado local y el 60% en el mercado internacional..

A noviembre del 2015, la compañía está integrada en sus diferentes áreas de la siguiente manera:

Número de Personal Hilacril S.A

ÁREA	CANTIDAD
Personal Administrativo	8
Personal Productivo (Operarios)	212
Total	220

Tabla 6 Número de Personal Hilacril S.A

Fuente: Hilacril S.A

Productos: Hilacril básicamente tiene tres distintos tipos de productos que elabora para su comercialización, los cuales son:

- HILO (hilados sintéticos crudos o tinturados)
- TEJIDOS DE PUNTO (suéteres, abrigos, chompas, chalecos, capas, bufandas)
- TEJIDOS PLANOS (chales, chalinas, ponchos, pashminas, bufandas)

Unidad de producción: Al ser el área generadora de toda la actividad de la empresa, además de concentrar la mayor cantidad de empleados de la empresa, el área de producción debe funcionar planificadamente y en coordinación con las otras áreas de la fábrica, pero las sorpresas que se puede visualizar en el área de Hilatura son una pequeña alarma para mejorar eficazmente las actividades y poder ir eliminando la débil gestión administrativa que presenta dicha área, excesivos tiempos muerto muchas veces por la falta de materia prima que hay en ciertas tareas importantes que son vitales para la producción, generando así una producción

irregular, excesivos tiempos muerto, pérdida económica y paralización del proceso productivo. Además de demasiado desperdicio de materia prima y la descoordinación de actividades con otras áreas, problemas que generan en la actualidad un bajo nivel de producción.

La compañía cuenta con un moderno complejo industrial con cinco plantas textiles o centros productivos bien diferenciados, las mismas que se detallan a continuación:

- Hilatura
- Tejeduría de punto
- Tejeduría plana
- Tintorería
- Confección punto y plana

Hilatura: Este es el primer de los procesos para elaborar las prendas que se producen en la compañía, en este centro productivo laboran alrededor de 60 personas, es la sección productiva en donde entra la materia prima denominada Fibra para que luego de algunos procesos en los que intervienen varios tipos de maquinarias, se genera el producto terminado hilo, este producto es de material acrílico o sintético. Esta sección tiene la capacidad de fabricar alrededor de 35 toneladas al mes de distintos títulos, diferenciándose estos por el grosor o número de hebras o cabos, trabajando 24 horas 7 días a la semana.

Tejeduría de Punto: En esta sección productiva es en donde se procesa el producto terminado hilo, que luego de un proceso en las maquinas tejedoras, Esta sección cuenta con 34 máquinas tejedoras, las mismas que tienen una capacidad productiva de hasta 20.000 prendas mensuales

Tejeduría Plana: Esta es la sección más pequeña de todo el galpón industrial que posee la compañía (produce chales, ponchos, bufandas), a través de máquinas tejedoras planas producen rollos de tela, la misma que se convierten en alrededor de 4.500 unidades mensuales.

Tintorería: En este centro es en donde se procesan los colores y textura de las prendas., cuenta con máquinas como lavadoras, secadoras y centrifugas, hacen posible el acabado de los distintos tipos de productos terminados, ya sean estos, hilos, artículos de tejido de punto o de tejido plano.

Confección Punto y Plana: Corresponde al centro productivo con más número de operarios de toda la compañía, que a través de un sinnúmero de procesos hacen posible la unión o ensamblaje de los productos terminados o prendas listas para la venta. Cabe recalcar que en esta sección existes módulos de producción con operaciones hombre-máquina, de allí el gran número de los mismos. Aquí se producen alrededor de 27,000 unidades mensuales, esto va a depender de los tipos de modelos que se trabajen en dicho periodo.

La historia desde el año 2000 hasta la actualidad, muestra que Hilacril ha concentrado todo su poder productivo a la elaboración de productos terminados, notándose en sus datos contables que la venta de hilos como producto terminado ha llegado a niveles históricos, como

los más bajos marcados en la vida de la empresa con una producción de 350.000 kilos de hilo anual, con una subutilización de la maquinaria que bordea desde el 45% al 60%.

Por lo tanto con los antecedentes mencionados se ha establecido que el presente proyecto es factible y viable, al cumplir con los parámetros requeridos por los altos mandos, teniendo en consideración la capacidad técnica, tecnológica y humana con la que cuenta la empresa.

Un manual de procedimientos es un instrumento administrativo que apoya el quehacer cotidiano de las diferentes áreas de una empresa. En los manuales de procedimientos son consignados, metódicamente tanto las acciones como las operaciones que deben seguirse para llevar a cabo las funciones generales de la empresa. Además, con los manuales puede hacerse un seguimiento adecuado y secuencial de las actividades anteriormente programadas en orden lógico y en un tiempo definido.

Los procedimientos, en cambio, son una sucesión cronológica y secuencial de un conjunto de labores concatenadas que constituyen la manera de efectuar un trabajo dentro de un ámbito predeterminado de aplicación.

Todo procedimiento implica, además de las actividades y las tareas del personal, la determinación del tiempo de realización, el uso de recursos materiales, tecnológico y financiero, la aplicación de métodos de trabajo y de control para lograr un eficiente y eficaz desarrollo en las diferentes operaciones de una empresa.

Las ventajas de contar con manuales de procedimientos son:

- a. Auxilian en el adiestramiento y capacitación del personal.

- b. Auxilian en la inducción al puesto.
- c. Describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- d. Facilitan la interacción de las distintas áreas de la empresa.
- e. Indican las interrelaciones con otras áreas de trabajo.
- f. Permiten que el personal operativo conozca los diversos pasos que se siguen para el desarrollo de las actividades de rutina.
- g. Permiten una adecuada coordinación de actividades a través de un flujo eficiente de la información.
- h. Proporcionan la descripción de cada una de sus funciones al personal.
- i. Proporcionan una visión integral de la empresa al personal.
- j. Se establecen como referencia documental para precisar las fallas, omisiones y desempeños de los empleados involucrados en un determinado procedimiento.
- k. Son guías del trabajo a ejecutar.

5.02 Metodología de Investigación

Investigación de Campo: Se realizó un reconocimiento físico del área de hilatura, verificación del estado de maquinarias, toma de tiempos óptimos de producción, toma de tiempos mínimos de mantenimiento, toma de tiempos muertos en cambio de turnos, cambio de materia prima y calibración de maquinaria para nuevo material.

Entrevista: Se realizaron reuniones con: Gerencia de ventas, Jefes de compras, bodegas, mantenimientos, Jefe de Producción y Jefatura de Hilatura; para determinar los

procesos óptimos de producción y analizar las falencias con las que se encontraba en ese momento el área de Hilatura.

Además se realizaron entrevistas con el Gerente General quien dio a conocer una breve reseña y evolución de la empresa desde sus inicios hasta la actualidad, que sirvió para obtener un conocimiento de la empresa.

Con el Presidente se mantuvieron reuniones para presentar los avances, las expectativas, la colaboración por parte de la empresa y los alcances que tendría el proyecto.

Encuesta: Método por el cual se realiza una serie de preguntas, con la finalidad de reunir datos o para detectar la opinión sobre un asunto determinado.

Se recopiló información necesaria para establecer el nivel de conocimientos de los operarios hacia los procesos que tiene la empresa y en particular el área de Hilatura, así como también determinar el nivel de satisfacción y colaboración del personal en su respectiva área de trabajo.

Población: La empresa cuenta con un Talento Humano de 225 personas en el área de producción, el área de interés (Hilatura), comprende un total de 65 personas.

Muestra: Se tomó como muestra al personal que se encontraba de turno siendo este una cantidad de 32 personas.

5.03 Análisis y Tabulación de datos

Pregunta 1.Cuál es su nivel de estudios

Primaria	8	25%
Secundaria	21	66%
Superior	3	9%
Total	32	100%

Tabla 7 Pregunta 1

Fuente: Investigación de campo

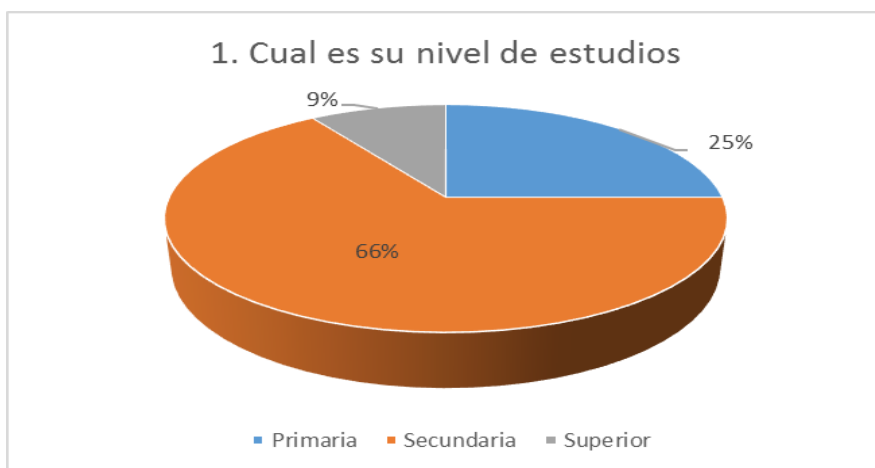


Gráfico 1 Pregunta 1

Análisis: En relación al nivel de estudio con el que cuenta el personal del área de hilatura se obtuvieron los siguientes resultados; Primaria 8 personas que representan un 25% de la población, secundaria 21 personas con el 66% y superior 3 personas con un porcentaje del 9%.

Pregunta 2. Tiempo que desempeña su cargo

6 meses	3	9%
1-2 años	4	13%
3-4 años	7	22%
+5 años	18	56%
Total	32	100%

Tabla 8 Pregunta 2

Fuente: Investigación de campo

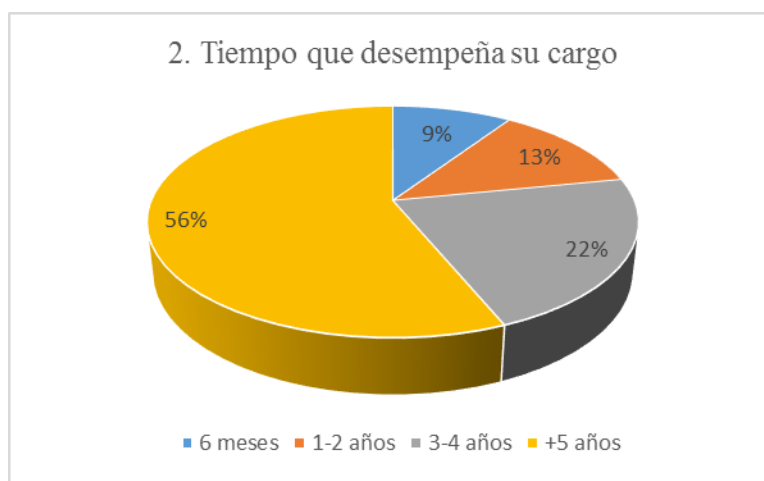


Gráfico 2 Pregunta 2

Análisis: En relación al nivel de estudio con el que cuenta el personal del área de hilatura se obtuvieron los siguientes resultados; Primaria 8 personas que representan un 25% de la población, secundaria 21 personas con el 66% y superior 3 personas con un porcentaje del 9%.

Pregunta 3. ¿En su tiempo de trabajo en la empresa usted ha recibido algún tipo de capacitación para el manejo de la maquinaria a su cargo?

Si	28	13%
No	4	87%
Total	32	100%

Tabla 9 Pregunta 3

Fuente: Investigación de campo

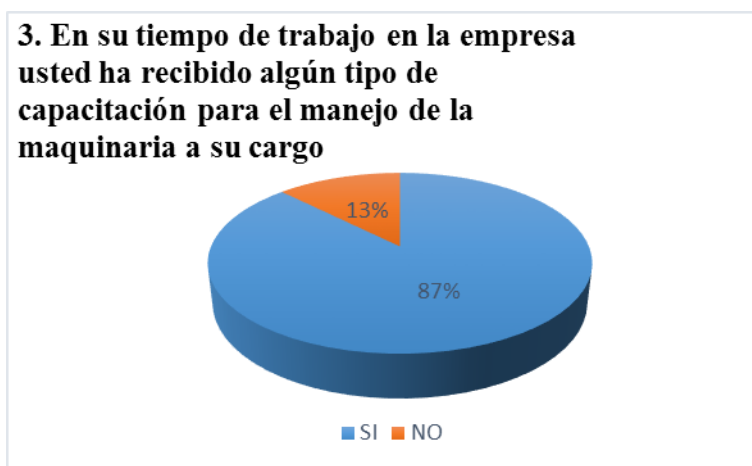


Gráfico 3 Pregunta 3

Análisis: Con esta pregunta se puede establecer que el 87% del personal ha recibido algún tipo de capacitación en el manejo de maquinarias y únicamente el 13% que corresponde al personal nuevo todavía no recibe algún tipo de capacitación o está en proceso de recibirla.

Pregunta 4. Cree usted que el nivel de capacitación para el manejo de la maquinaria a usted asignada fue....

Muy Bueno	17	53%
Bueno	6	19%
Regular	7	22%
Malo	2	6%
Total	32	100%

Tabla 10 Pregunta 4

Fuente: Investigación de campo

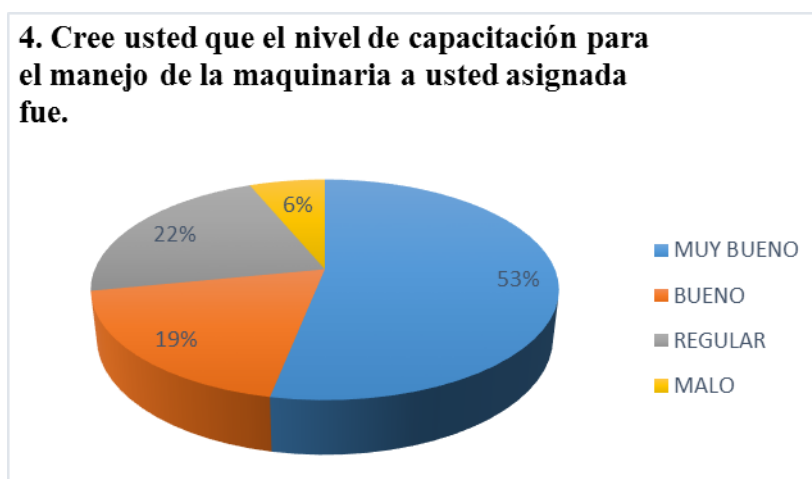


Gráfico 4 Pregunta 4

Análisis: El personal encuestado manifiesta en un 53% que la capacitación recibida fue muy buena, un 19% que fue bueno, un 22% regular y un 6% indico que fue malo.

Pregunta 5. Usted aplicaría para cargo de supervisor de la presentarse la oportunidad

Si	10	31%
No	22	69%
Total	32	100%

Tabla 11 Pregunta 5

Fuente: Investigación de campo

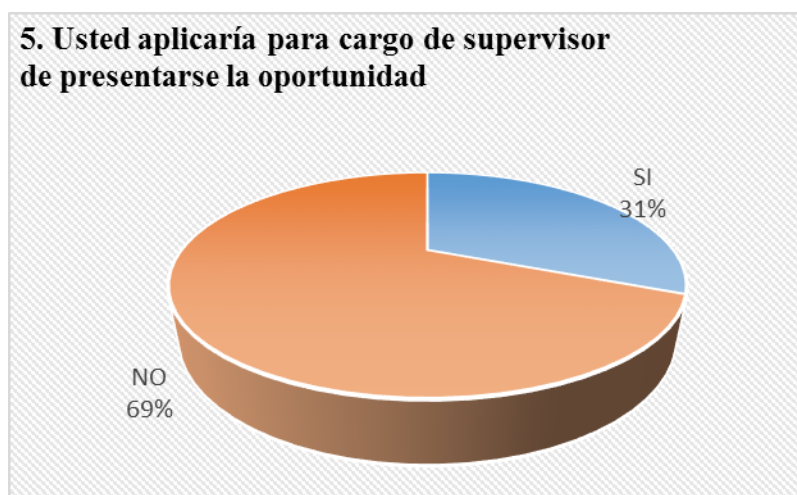


Gráfico 5 Pregunta 5

Análisis: El personal encuestado manifiesta en un 53% que la capacitación recibida fue muy buena, un 19% que fue bueno, un 22% regular y un 6% indico que fue malo.

Pregunta 6. ¿Qué tipo de capacitación considera usted que es necesaria para su puesto de trabajo?

SSO	11	35%
BPM	3	9%
Riesgo	18	56%
Total	32	100%

Tabla 12 Pregunta 6
Fuente: Investigación de campo

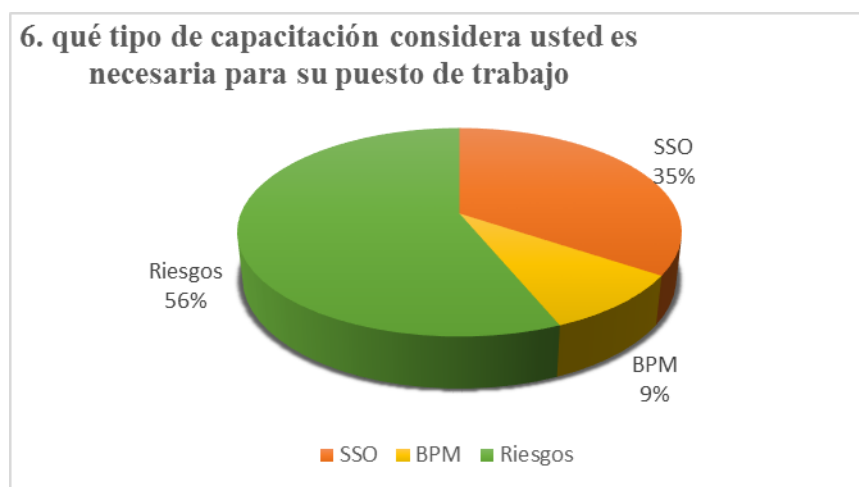


Gráfico 6 Pregunta 6

Análisis: 11 personas indicaron que la capacitación que ellos consideran importante para su puesto de trabajo es SSO representando un 35%, mientras que 3 personas respondieron BPM representando un 9% y con un 56% del personal cree que se necesitaría capacitación en cuanto a Riesgos de trabajo.

Pregunta 7. ¿Cree usted que un Manual de Procesos ayudara a mejorar la producción?

Si	27	84%
No	5	16%
Total	32	100%

Tabla 13 Pregunta 7

Fuente: Investigación de campo

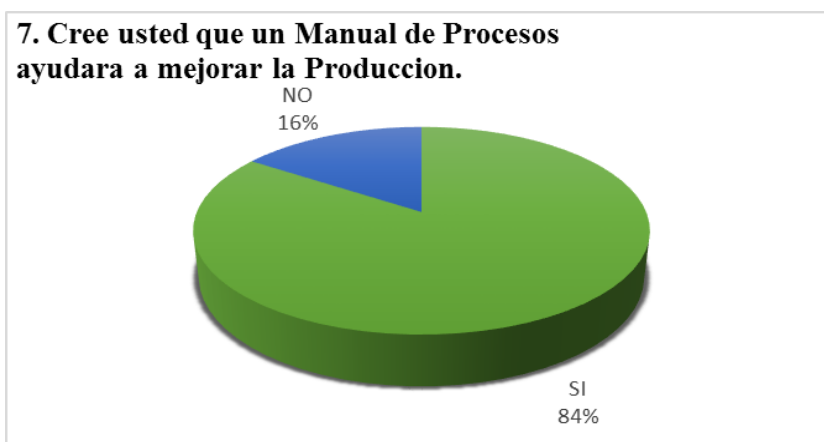


Gráfico 7 Pregunta 7

Análisis: Un 84% del personal cree que el manual de procesos ayudara a mejorar la producción en su área de trabajo, mientras que tan solo un 16% cree que el Manual no ayudara para mejorar en los procesos de producción, con esto se puede concluir que el manual será de gran ayuda para el personal y que tendrá una buena aceptación.

Pregunta 8. Considera usted que los horarios de trabajo son adecuados para una producción ideal.

Si	27	84%
No	5	16%
Total	32	100%

Tabla 14 Pregunta 8

Fuente: Investigación de campo



Gráfico 8 Pregunta 8

Análisis: Los horarios de trabajo según el personal encuestado son adecuados de acuerdo a 27 personas representando un 84%, mientras que, 5 personas indicaron que los horarios no son los indicados representando un 16%.

Pregunta 9. ¿Usted tiene conocimiento de cuáles son sus funciones específicas?

Si	17	53%
No	15	47%
Total	32	100%

Tabla 15 Pregunta 9

Fuente: Investigación de campo

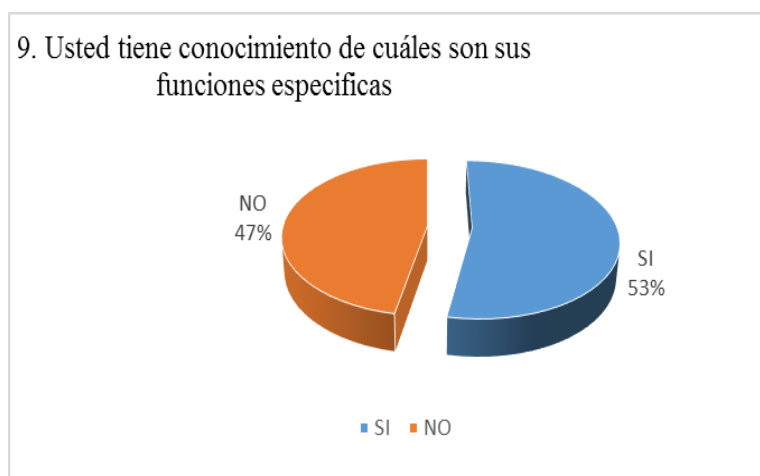


Gráfico 9 Pregunta 9

Análisis: Un 47% de las personas encuestadas no conocen cuáles son sus funciones específicas, mientras que un 53% de las personas dice conocer cuáles son sus funciones en la empresa.

Pregunta 10. ¿Conoce el manejo adecuado de las Órdenes de Producción?

Si	6	19%
No	26	81%
Total	32	100%

Tabla 16 Pregunta 10

Fuente: Investigación de campo

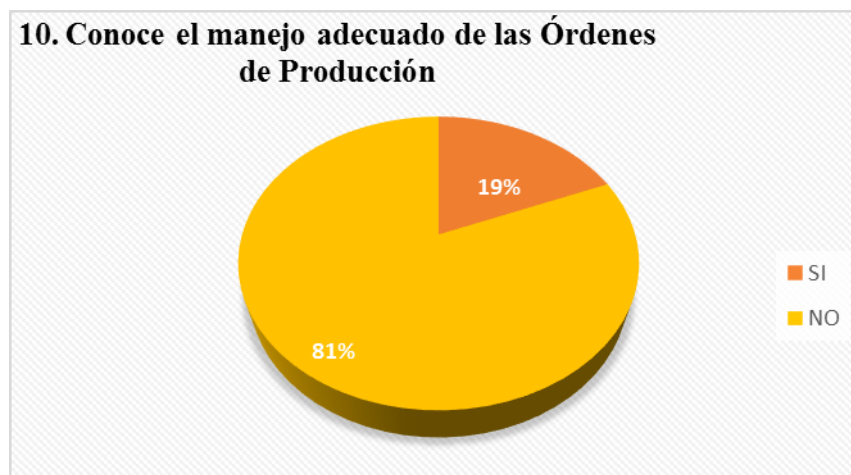


Gráfico 10 Pregunta 10

Análisis: De las personas encuestadas 26 indicaron que no conocían el manejo adecuado de las Órdenes de Producción, representando un 81, y 6 personas que representan el 19% indicaron que si conocen cual es el manejo de las Órdenes de Producción.

Pregunta 11. Cree usted que los procesos del área de Hilatura son....

Correctos	8	25%
Incorrectos	24	75%
Total	32	100%

Tabla 17 Pregunta 11

Fuente: Investigación de campo

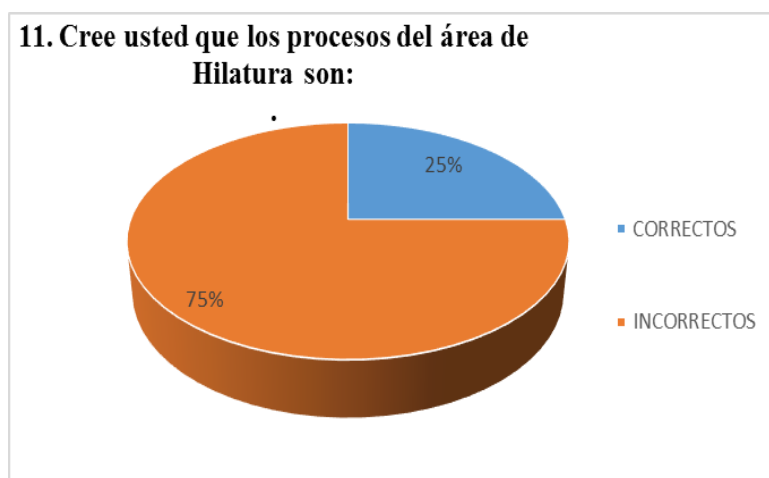


Gráfico 11 Pregunta 11

Análisis: Se puede comprobar que la mayoría del personal del área de Hilatura considera que los procesos son incorrectos representando un 75%, y el 25% del personal considera que los procesos realizados en esta área son correctos.

Pregunta 12. ¿Usted que los supervisores han sido lo suficientemente capacitados para poder guiar al personal en lo necesario?

Si	28	87%
No	4	13%
Total	32	100%

Tabla 18 Pregunta 12

Fuente: Investigación de campo



Gráfico 12 Pregunta 12

Análisis: El 87% de la población encuestada considera que los supervisores han sido capacitados de una manera adecuada, y el 13% de los encuestados creen que los supervisores no se encuentran capacitado lo suficiente para poder guiar al personal en lo necesario.



MANUAL DE PROCESOS

AREA DE HILATURA

2016 - 2017

Objetivo: El presente Manual de Procesos tiene como objetivo principal mejorar el proceso productivo en el área de hilatura, así como también el incrementar la producción y disminuir los porcentajes de desecho y desperdicio en cada orden de producción.

Alcance: los presentes manuales van dirigidos al personal de hilatura, mandos altos, medios y personal de planta con la finalidad de tener un crecimiento en la misma.

Reseña histórica:

Hilacril S.A. es una compañía constituida en la ciudad de Quito desde 1974, dedicada a la fabricación, distribución local y exportación de hilados, prendas de vestir de tejido de punto y plano, en material acrílico así como también de mezclas en fibras sintéticas y naturales. La compañía está ubicada en la Provincia de Pichincha, Cantón Quito, en la vía Interoceánica Km. 18, la fábrica tiene una extensión de 26.000 m², lugar donde se encuentra las áreas de: administración, producción, bodega y ventas, se destaca por ofrecer Hilatura de acrílico 100%. Productor de hilos, sweater, chales, pañolones, pashminas productos y/o servicios textiles.

Misión: Hilacril es una empresa dedicada a la fabricación y distribución de hilados y prendas de vestir acrílicos y mezclas, con la mayor y mejor disposición de satisfacer las necesidades de nuestros clientes en moda y calidad, cumpliendo con estándares de excelencia en la elaboración de nuestros productos.

Visión: Ser líderes en el mercado nacional, con proyección internacional, con nuestro compromiso de mejorar permanentemente la calidad; así como por la constante innovación de productos.

Políticas de éxito:

1. Concentrar todo nuestro esfuerzo hacia la manufactura de nuevos productos y la innovación constante de materiales y diseños que el cliente valore.
2. Cumplir eficientemente con los requerimientos de nuestros clientes con estricto apego a la normativa ambiental.
3. Lograr un crecimiento armónico con la comunidad local, a través de una dirección innovadora, confiable y respetada.

	Tipo de Normativa:	Revisión: Normal
	Área Responsable: Hilatura 1ª sección (Preparación)	
Título: Control del Proceso	Código: H1.1	Fecha de entrada en vigor:

Objetivos:

Proponer e implementar procedimientos que aseguren las buenas prácticas de Manufactura que contribuyan a la satisfacción del cliente en cada uno de los productos que se elaboren.

Alcance:

Este manual abarcará toda el área de Hilatura, desde el jefe de Hilatura hasta los operarios, quienes están involucrados en esta área.

Doc. Referencia:

- Acta de creación de la Empresa: Notariada el 23 de abril de 1974.
- Reglamento Interno de Trabajo
- Reglamento de SSO

Definiciones / Abreviaturas:

- **Orden de Producción:** La Orden de producción es la solicitud para producir determinado producto. Contiene todas las informaciones de especificaciones del

producto y las instrucciones de producción para que el Operador al recibir el documento sepa exactamente lo que debe hacer.

- **SSO:** Salud y Seguridad Ocupacional.

Responsable:

- Jefe de Hilatura
- Supervisores
- Operarios

Requisitos:

- **Orden de Pedido:** Indica todas las necesidades que tiene el cliente.
- **Orden de Producción:** Solicitud para iniciar con la producción de determinado producto.
- **Materia Prima:** debe estar en Tops de 20Kls.
- **Insumos y Materiales:** se debe contar con los necesarios para realizar el proceso.

Descripción de Actividades:

Nº	Actividades	Responsable
1	Generar Orden de Pedido (Depto. Ventas)	Jefatura de Ventas
2	Generar Orden de Producción.	Jefe de Planta
3	Generar orden de material a Bodega MP	Jefe de Hilatura
4	Traslado y Descargue de Materia Prima	Supervisor
3	Clasificación y conteo de MP	Operario

6	Cargar la Maquina	Operario
7	Tensionado de la Fibra	Operario
8	Retirar los tachos llenos	Operario
9	Reportar los metros trabajados al final del turno al supervisor	Operario / Supervisor

Observaciones:

- Previo al cambio de material es necesario la limpieza de la máquina, así como revisar la calibración de las torsiones para el nuevo material.
- En caso de que el operario se quede sin material o sin tachos para trabajar debe reportarlo inmediatamente al supervisor de turno y anotar el inconveniente en las hojas de control.
- Si la maquina presenta alguna avería mecánica o eléctrica se lo debe reportar al supervisor quien gestionara inmediatamente la revisión con el personal calificado.

Direccionamiento de Modificaciones:

Este documento puede ser modificado bajo las siguientes especificaciones; Renovación de Maquinaria y/o Cambios de Mandos Altos.

Registro:

Ordenes de Pedido	Se crean en el sistema KOHINNOR por los pedidos que envían los clientes.
Orden de Producción	Se genera de acuerdo a la programación que se realiza para tener un control más efectivo de la producción.
Ingreso / Egresos de M.P	Se realizan en el sistema para que se actualicen los inventarios conforme el material que se va utilizando.
Ingresos de Producto Terminado	Se ejecutan en el sistema KOHINOR cuando el proceso de la producción ha concluido.

Archivo:

Todos estos documentos se guardaran de manera física durante 2 años, en el la bodega del área de Hilatura, y de manera digital en el sistema KOHINOR durante 2 años, en la base de datos de la empresa.

	Tipo de Normativa:	Revisión: Normal
	Área Responsable: Hilatura 2°seccion (Finisor)	
Título: Control del Proceso	Código: H1.2	Fecha de entrada en vigor:

Objetivos:

Proponer e implementar procedimientos que aseguren las buenas prácticas de Manufactura que contribuyan a la satisfacción del cliente en cada uno de los productos que se elaboren.

Alcance:

Este manual abarcara toda el área de Hilatura, desde el jefe de Hilatura hasta los operarios, quienes están involucrados en esta área.

Doc. Referencia:

- Acta de creación de la Empresa: Notariada el 23 de abril de 1974.
- Reglamento Interno de Trabajo
- Reglamento de SSO

Definiciones / Abreviaturas:

- **Orden de Producción:** La Orden de producción es la solicitud para producir determinado producto. Contiene todas las informaciones de especificaciones del

producto y las instrucciones de producción para que el Operador al recibir el documento sepa exactamente lo que debe hacer.

- **SSO:** Salud y Seguridad Ocupacional.
- **Finisor:** Máquina para estirar la fibra para formar canillas de hilo.

Responsable:

- Jefe de Hilatura
- Supervisores
- Jefe de Mecánicos
- Operarios

Requisitos:

- **Orden de Producción:** Guía para el seguimiento con la producción de determinado producto.
- **Materia Prima:** debe estar en tachos con 1500 mts.
- **Insumos y Materiales:** se debe contar con los necesarios para realizar el proceso.

Descripción de Actividades:

Nº	Actividades	Responsable
1	Clasificación de MP	Operario
2	Revisión de Rodillos y usos	Operario
3	Calibración de torsiones y retorsiones para la fibra	Jefe de Mecánicos / Supervisor de Turno

4	Cargar la Maquina	Operario
5	Torsión y Retorsión de Fibras	Operario
5	Empalme de fibra rota o suelta en canillas	Operario
6	Descarga de canillas trabajadas	Operario
7	Almacenaje de Material trabajado	Operario
8	Reportar los metros trabajados al final del turno al supervisor	Operario / Supervisor

Observaciones:

- Previo al cambio de material es necesario la limpieza de la máquina, así como revisar la calibración de las torsiones para el nuevo material.
- En caso de que el operario se quede sin material para trabajar debe reportarlo inmediatamente al supervisor de turno y anotar el inconveniente en las hojas de control.
- Si la maquina presenta alguna avería mecánica o eléctrica se lo debe reportar al supervisor quien gestionara inmediatamente la revisión con el personal calificado.

Direccionamiento de Modificaciones:

Este documento puede ser modificado bajo las siguientes especificaciones;

Renovación de Maquinaria y/o Cambios de Mandos Altos.

Registro:

Orden de Producción	Se genera de acuerdo a la programación que se realiza para tener un control más efectivo de la producción.
Hoja de Control	Se la llena después de acabado el turno, se las coloca en cada una de las maquinas.

Archivo:

Todos estos documentos se guardaran de manera física durante 2 años, en el la bodega del área de Hilatura, y de manera digital en el sistema KOHINOR durante 2 años, en la base de datos de la empresa.

	Tipo de Normativa:	Revisión: Normal
	Área Responsable: Hilatura 3° sección (Pareadoras: Muratha y Hammer)	
Título: Control de Procesos	Código: H1.3	Fecha de entrada en vigor:

Objetivos:

Proponer e implementar procedimientos que aseguren las buenas prácticas de Manufactura que contribuyan a la satisfacción del cliente en cada uno de los productos que se elaboren.

Alcance:

Este manual abarcara toda el área de Hilatura, desde el jefe de Hilatura hasta los operarios, quienes están involucrados en esta área.

Doc. Referencia:

- Acta de creación de la Empresa: Notariada el 23 de abril de 1974.
- Reglamento Interno de Trabajo
- Reglamento de SSO

Definiciones / Abreviaturas:

- **Orden de Producción:** La Orden de producción es la solicitud para producir determinado producto. Contiene todas las informaciones de especificaciones del

producto y las instrucciones de producción para que el Operador al recibir el documento sepa exactamente lo que debe hacer.

- **SSO:** Salud y Seguridad Ocupacional.
- **Pareadora:** Maquina para unir dos o más canillas de hilo.

Responsable:

- Jefe de Hilatura
- Supervisores
- Jefe de Mecánica
- Operarios

Requisitos:

- **Orden de Producción:** Solicitud para iniciar con la producción de determinado producto.
- **Materia Prima:** debe estar en canillas de 250gr.
- **Insumos y Materiales:** se debe contar con los necesarios para realizar el proceso.

Descripción de Actividades:

Nº	Actividades	Responsable
1	Revisión de Rodillos y usos	Operario
2	Calibración de maquinaria	Jefe de Mecánica / Supervisor de turno
3	Cargar la Maquina	Operario
4	Pareamiento de la Fibra	Operario

5	Empalme de fibra rota o suelta en canillas	Operario
6	Descarga de canillas trabajadas	Operario
7	Almacenaje de Material trabajado	Operario
8	Reportar el número de conos trabajados al final del turno al supervisor	Operario / Supervisor

Observaciones:

- Previo al cambio de material es necesario la limpieza de la máquina, así como revisar la calibración de las torsiones para el nuevo material.
- En caso de que el operario se quede sin material para trabajar debe reportarlo inmediatamente al supervisor de turno y anotar el inconveniente en las hojas de control.
- Si la maquina presenta alguna avería mecánica o eléctrica se lo debe reportar al supervisor quien gestionara inmediatamente la revisión con el personal calificado.

Direccionamiento de Modificaciones:

Este documento puede ser modificado bajo las siguientes especificaciones; Renovación de Maquinaria y/o Cambios de Mandos Altos.

Registro:

Ordenes de Pedido	Se crean en el sistema KOHINNOR por los pedidos que envían los clientes.
--------------------------	---

Orden de Producción	Se genera de acuerdo a la programación que se realiza para tener un control más efectivo de la producción.
Ingreso / Egresos de M.P	Se realizan en el sistema para que se actualicen los inventarios conforme el material que se va utilizando.
Ingresos de Producto Terminado	Se ejecutan en el sistema KOHINOR cuando el proceso de la producción ha concluido.

Archivo:

Todos estos documentos se guardaran de manera física durante 2 años, en el la bodega del área de Hilatura, y de manera digital en el sistema KOHINOR durante 2 años, en la base de datos de la empresa.

	Tipo de Normativa:	Revisión: Normal
	Área Responsable: Hilatura 4° sección (Retorcedoras y Enconadoras)	
Título: Control del Proceso	Código: H1.4	Fecha de entrada en vigor:

Objetivos:

Proponer e implementar procedimientos que aseguren las buenas prácticas de Manufactura que contribuyan a la satisfacción del cliente en cada uno de los productos que se elaboren.

Alcance:

Este manual abarcara toda el área de Hilatura, desde el jefe de Hilatura hasta los operarios, quienes están involucrados en esta área.

Doc. Referencia:

- Acta de creación de la Empresa: Notariada el 23 de abril de 1974.
- Reglamento Interno de Trabajo
- Reglamento de SSO

Definiciones / Abreviaturas:

- **Orden de Producción:** La Orden de producción es la solicitud para producir determinado producto. Contiene todas las informaciones de especificaciones del

producto y las instrucciones de producción para que el Operador al recibir el documento sepa exactamente lo que debe hacer.

- **SSO:** Salud y Seguridad Ocupacional.
- **Retorcedoras:** Maquina para unir dos fibras de hilo.

Responsable:

- Supervisores
- Operarios

Requisitos:

- **Orden de Producción:** Solicitud para iniciar con la producción de determinado producto.
- **Materia Prima:** debe estar en conos de 500gr.
- **Insumos y Materiales:** se debe contar con los necesarios para realizar el proceso.

Descripción de Actividades:

Nº	Actividades	Responsable
1	Clasificación de MP.	Operario
2	Conteo de MP.	Supervisor
3	Revisión de canillas.	Operario
4	Cargar la Maquina.	Operario
5	Torsión de la Fibra.	Operario
6	Retirar los conos trabajados.	Operario
7	Almacenaje de Material trabajado	Operario

8	Reportar el número de conos trabajados al final del turno al supervisor.	Operario / Supervisor
---	--	-----------------------

Observaciones:

- Previo al cambio de material es necesario la limpieza de la máquina, así como revisar la calibración de las torsiones para el nuevo material.
- En caso de que el operario se quede sin material para trabajar debe reportarlo inmediatamente al supervisor de turno y anotar el inconveniente en las hojas de control.
- Si la maquina presenta alguna avería mecánica o eléctrica se lo debe reportar al supervisor quien gestionara inmediatamente la revisión con el personal calificado.

Direccionamiento de Modificaciones:

Este documento puede ser modificado bajo las siguientes especificaciones; Renovación de Maquinaria y/o Cambios de Mandos Altos.

Registro:

Orden de Producción	Se genera de acuerdo a la programación que se realiza para tener un control más efectivo de la producción.
Ingresos de M.P	Se realizan en el sistema para que se actualicen los inventarios conforme el material que se va utilizando.
Ingresos de Producto Terminado	Se ejecutan en el sistema KOHINOR cuando el proceso de la producción ha concluido.

Archivo:

Todos estos documentos se guardaran de manera física durante 2 años, en el la bodega del área de Hilatura, y de manera digital en el sistema KOHINOR durante 2 años, en la base de datos de la empresa.

	Tipo de Normativa:	Revisión: Normal
	Área Responsable: Hilatura	
Título: Cambios de Turno	Código: H2.1	Fecha de entrada en vigor:

Objetivos:

Proponer e implementar procedimientos para un adecuado cambio de turno, entrega de recepción de maquinarias en funcionamiento, materia prima y producto terminado.

Alcance:

Este manual abarcara toda el área de Hilatura, desde el jefe de Hilatura hasta los operarios, quienes están involucrados en esta área.

Doc. Referencia:

- Reglamento Interno de Trabajo
- Reglamento de SSO

Definiciones / Abreviaturas:

- **SSO:** Salud y Seguridad Ocupacional.

Responsable:

- Jefe de Hilatura

- Supervisores
- Operarios

Requisitos:

- **Cantidad de personal adecuado:** se debe contar con el personal mínimo necesario para los cambios de turnos.

Descripción de Actividades:

N°	Actividades	Responsable
1	Recepción y entrega de maquinaria	Operario
2	Revisión de personal, maquinaria y material en cada puesto de trabajo	Supervisor de turno
3	Informe de cambio de material u orden de producción.	Operario

Observaciones:

- Previo al cambio de turno es necesario la limpieza de la máquina, así informar al trabajador que ingresa sobre las novedades del turno saliente.
- Informar al supervisor el material terminado, cantidad, tipo, peso y volumen.
- Si faltase un trabajador es responsabilidad del supervisor designar a un empleado para cubrir el puesto faltante si lo considerara necesario.

Direccionamiento de Modificaciones:

Este documento puede ser modificado bajo las siguientes especificaciones; Renovación de Maquinaria y/o Cambios de Mandos Altos.

Registro:

Control de asistencia digital

Bitácora de Producción de supervisores.

Archivo:

Todos estos documentos se guardaran de manera física durante 2 años, en el la bodega del área de Hilatura.

Orden de Pedido:

Documento impreso que confirma todos los detalles de una orden que requiere el Cliente. Se genera en el sistema Kohirnor y esta la envían al departamento de producción el departamento de ventas.

HILACRIL S.A.

Vía Interoceánica Km 10 S/N
RUC 1790144922001

CLIENTE HILACRIL S.A.
CODIGO 1790144922001
DIRECCION F
TELEFONO F

VENDEDOR 001 DAVILA BOND
EMPRESA 17133011
FECHA DE PAGO

No.	CODIGO	DESCRIPCION	CANTIDAD	ADICIONAL	TOTAL	MARCA	COLOR CLIENTE
1	122009388771	MLD TINTURADO BLANCO LOTE 32982	50,00	0,00	50,00		
2	122009428048	MLD TINTURADO GRIS LOTE 32982	30,00	0,00	30,00		
3	122009467325	MLD CRUDO AZUL REY LOTE 93874	60,00	0,00	60,00		
4	122009506602	MLD CRUDO VERDE LOTE 776366	30,00	0,00	30,00		
5	122009545879	MLD TINTURADO NEGRO LOTE 872672	80,00	0,00	80,00		
6							
7							
8							
9							
10							

ELABORADO POR	APROBADO POR	RECIBI CONFORME	OBSERVACIONES PEDRO AMBAS ST
---------------	--------------	-----------------	---------------------------------

APORTAR AL DESARROLLO DE LA INDUSTRIA TEXTIL MEDIANTE EL DISEÑO Y SOCIALIZACIÓN
DE UN MANUAL DE PROCESOS EN EL ÁREA DE HILATURA EN LA EMPRESA HILACRIL EN LA
PARROQUIA DE TUMBACO

Orden de Producción:

Es la solicitud para producir determinado producto. Contiene todas las informaciones de especificaciones del producto y las instrucciones de producción para que el Operador al recibir el documento sepa exactamente lo que debe hacer. Es generada en el sistema Kohinor y emitida por el jefe de producción.

HILACRIL S.A. Vía Interoceánica Km 10 S/N RUC 1790144922001	ORDEN DE PRODUCCION No. 001-001-002928 FECHA: 01/04/2016
--	---

CLIENTE HILACRIL S.A.
CODIGO 1790144922001
DIRECCION F
TELEFONO F

VENDEDOR 001 DAVILA BOND
EMPRESA 17133011
FECHA DE PAGO

No.	CODIGO	DESCRIPCION	CANTIDAD	ADICIONAL	TOTAL	MARCA	COLOR CLIENTE
1	122009388771	MLD TINTURADO BLANCO LOTE 32982	50,00	0,00	50,00		
2	122009428048	MLD TINTURADO GRIS LOTE 32982	30,00	0,00	30,00		

ELABORADO POR	APROBADO POR	RECIBI CONFORME	OBSERVACIONES PEDRO AMBAS ST
---------------	--------------	-----------------	---------------------------------

Ingreso Producto Terminado:

Documento impreso que confirma todos los detalles de la Orden de Producción. Se genera en el sistema Kohirnor una vez terminado Concluido el proceso y cumplido con los requerimientos establecidos.

HILACRIL S.A. Vía Interoceánica Km 10 S/N RUC 1790144922001	INGRESO DE PRODUCTO TERMINADO No. 001-001-002928 FECHA: 01/04/2016
--	---

ORDEN DE PRODUCCION: 001-001-0002161
ALMACEN BODEGA HILATURA
OBSERVACIONES

PEDIDO: 001-001-0928830

No.	CODIGO	NOMBRE	UND.	CANTIDAD
1	92877901661	MLD CRUDO VERDE LOTE 776366	50,00	0,00

AUTORIZADO

ENTREGADO

APORTAR AL DESARROLLO DE LA INDUSTRIA TEXTIL MEDIANTE EL DISEÑO Y SOCIALIZACIÓN
DE UN MANUAL DE PROCESOS EN EL ÁREA DE HILATURA EN LA EMPRESA HILACRIL EN LA
PARROQUIA DE TUMBACO

Hoja de Control:

Es un registro de la cantidad de producción trabajada, presenta datos importantes para un mejor control de la producción.

Hoja de Control Murata							
Fecha	Material Trabajado	# Conos	Hora Inicio	Hora Fin	Cód. Operario	Supervisor	Observaciones

Flujograma hilo pareado

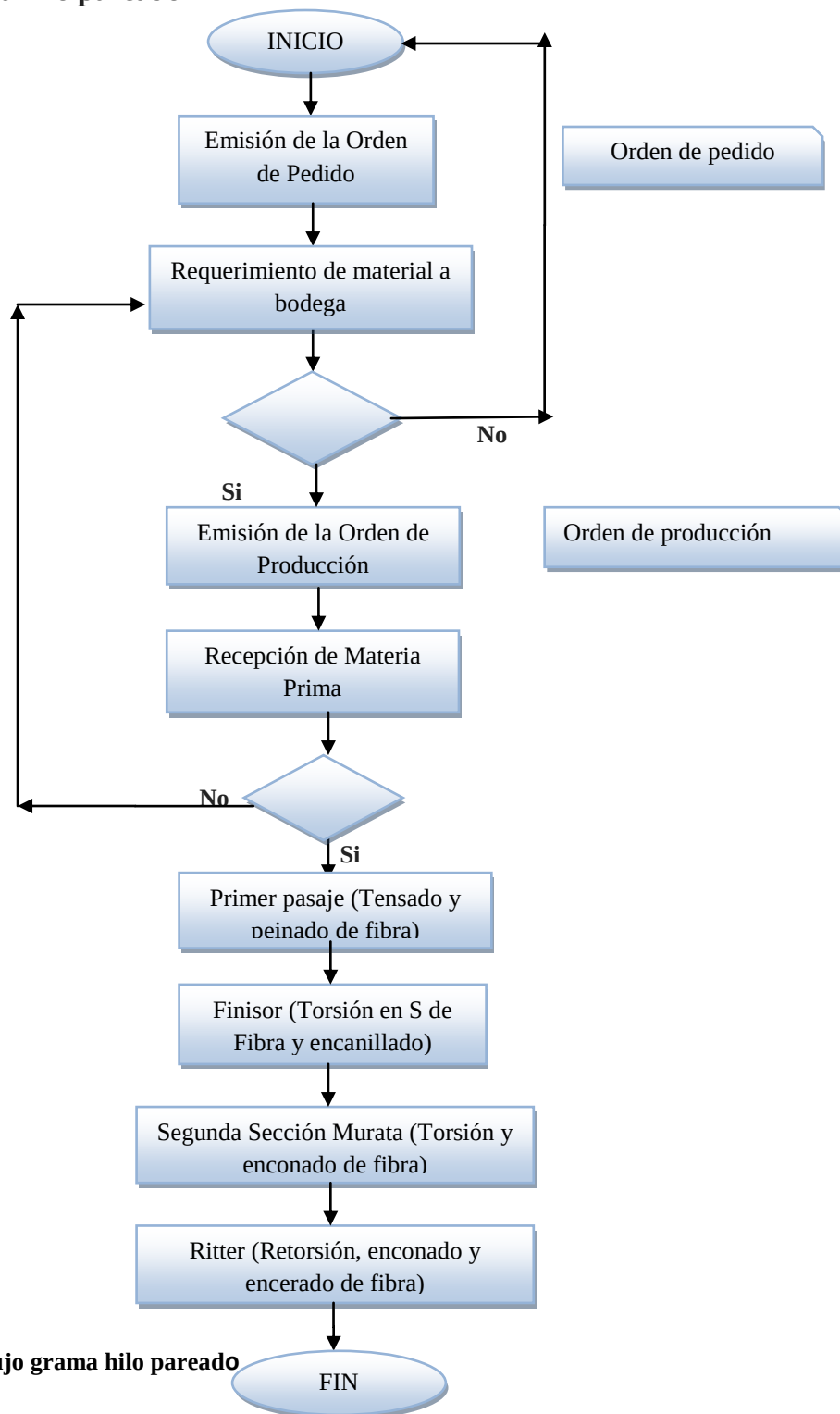


Figura 4 Flujo grama hilo pareado

Flujograma Hilo Chulla

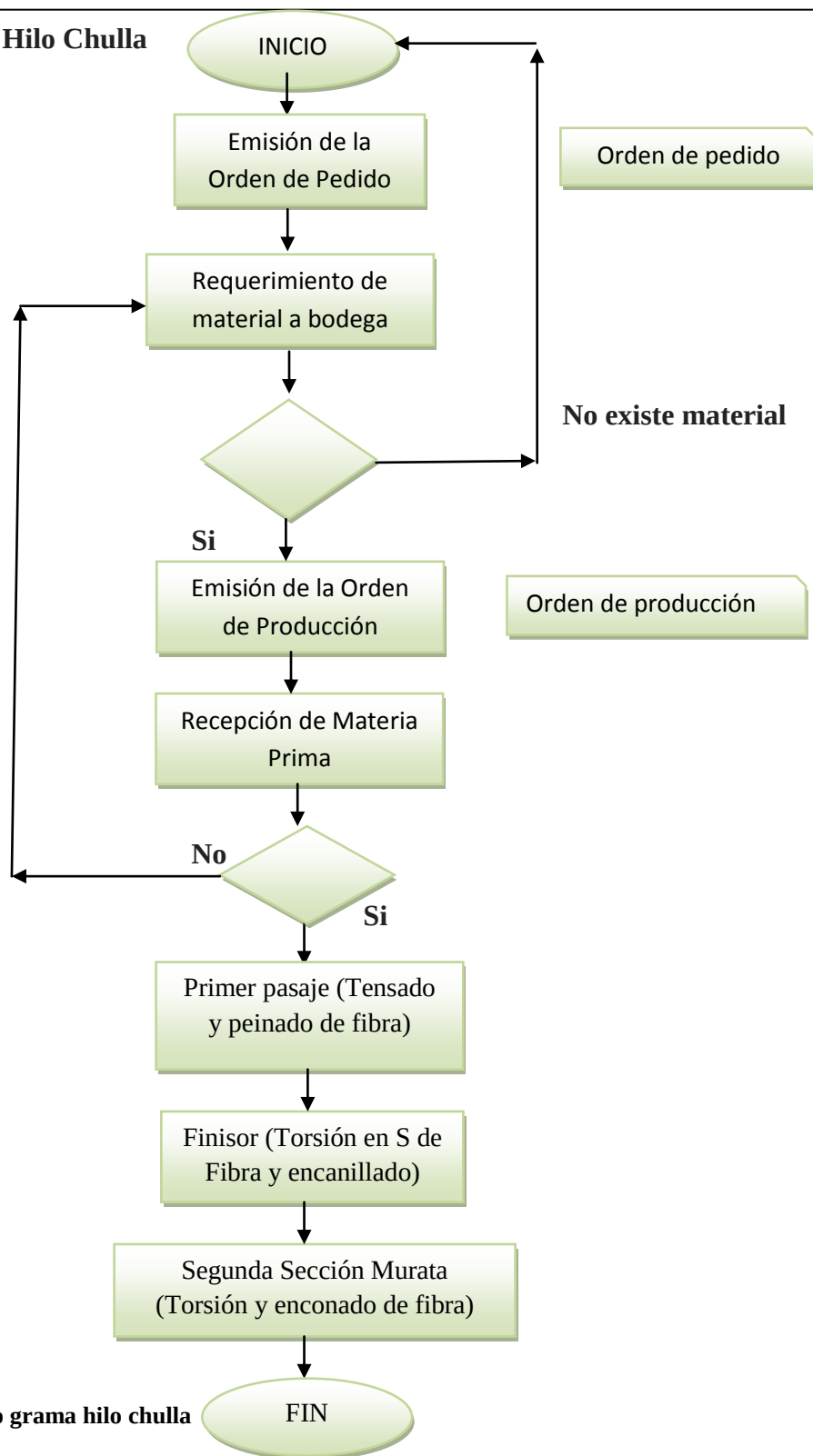


Figura 5 Flujo grama hilo chulla

5.04 Sociabilización:

El proceso de sociabilización del Manual de Procesos para el área de Hilatura, se realizó en dos etapas, la primera involucro los mandos administrativos y medios de la empresa, poniendo énfasis en el área de Hilatura, donde se pudo establecer las principales falencias en el procesos productivo, se analizaron los procesos actuales, se dictaminaron los procesos con los que contaba el área de hilatura y se determinaron los partícipes en dicho proceso.

Con el área directiva de la empresa su busco el establecimiento de niveles óptimos de producción, ni veles aceptables de desechos y desperdicios y principalmente el material humano con el que cuenta el área de Hilatura.

Con los mandos medio el proceso de sociabilización se inició con el análisis de los mantenimientos de la maquinaria, cambios de turno, procesos de órdenes de producción, recepción y carga de materia prima y análisis de personal de planta, con la finalidad de establecer posibles falencias o problemas en dicha área.

Con los mandos medio el proceso de sociabilización se centró en analizar el potencial humano, e nivel de preparación y capacitación del mismo para el manejo de las maquinarias de las maquinarias asignadas, así como también como horarios de trabajo y duración de los turnos del personal.

Durante el proceso de implementación del Manual de Procesos se realizaron reuniones con los mandos medios y administrativos, y se implementaron procesos de capacitación para el área operativa, se designaron jefes de sección para el proceso de implementación en cada turno de trabajo, los cuales eran encargados de transmitir las diferentes inquietudes que se presentaban durante la implementación del Manual.

Una vez implementado el Manual de Procesos se realizaron reuniones con los mandos administrativos, supervisores y jefes de sección, con la finalidad de organizar la capacitación para el personal operativo, designar turnos de capacitación y generar un cronograma de actividades para la correcta implementación del Manual de Procesos en toda el área de Hilatura.

CAPITULO VI

6.01 Recursos

Para la elaboración del siguiente proyecto se utilizó los siguientes recursos.

6.01.1 Recurso Humano

- Tutor: Quien colaboro con la guía adecuada para el desarrollo del proyecto
- Personal Operativo de la empresa Hilacril: Guía en los procesos productivos de la empresa.
- Personal Administrativo de la empresa Hilacril: análisis de compras Materia Prima, comercialización de producto terminado, requerimiento de clientes, funcionamiento del sistema KOHINOR.

6.01.2 Recurso Tecnológico

- Computador
- Internet
- Proyector
- Cámara

6.01.3 Recursos Materiales

- Resmas de papel bond
- Impresiones
- Esferos
- Resaltadores
- Carpetas

6.2 Presupuesto

Presupuesto del Proyecto		
Recurso	Cantidad	Valor
Trabajo de Investigación	1	403,6
Trabajo de Campo		
Trabajo Analítico		
Entrega de Resultados		
Proceso de Capacitación	1	1.200,00
Subtotal Presupuesto		1.603,60
Presupuesto de Investigación		
Internet	60 horas	36,00
Tinta para impresora	1	45,00
Impresiones	500	50,00
Suministros varios		30,00
Subtotal Presupuesto I		161,00
Total		1.764,60

Tabla 19 Presupuesto
Realizado por: Mabel Cobo

6.3 Cronograma

ACTIVIDAD	SEMANA															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Elegir del Tema																
Aprobación del Tema																
Capítulo I																
Capítulo II																
Capítulo III																
Capítulo IV																
Capítulo V																
Capítulo VI																
Capítulo VII																

Tabla 20 Cronograma
Realizado por: Mabel Cobo

CAPITULO VII

7.01 Conclusiones

El presente estudio demuestra la importancia de un Manual de Procesos, el cual servirá como base y una guía práctica para el incremento de la producción, mejoramiento de los estándares de producción, optimización de tiempos, así como, de recursos materiales y humanos en las diferentes áreas de la empresa Hilacril.

De igual manera podemos concluir que con procesos de capacitación, mejoramiento de las condiciones de trabajo se puede obtener un mejor rendimiento del material humano y aprovechar en forma óptima el recurso mecánico con el que cuenta la empresa.

7.02 Recomendaciones

Se recomienda a la empresa la implementación, seguimiento y estandarización del presente Manual no únicamente para el área de Hilatura, sino también para las diferentes áreas de la empresa, con el objetivo claro de mejorar la producción y niveles de calidad de la misma.

Se recomienda mantener procesos continuos de capacitación al personal, así como, generar manuales de mantenimiento preventivo y correctivo de la maquinaria, de tal manera,

que los diagramas de procesos se mantengan actualizados con la expectativa de que el crecimiento de la producción se lleve a cabo de una manera continua.

BIBLIOGRAFIA

80 herramientas para el desarrollo participativo, IICA, 2015

<http://es.scribd.com/doc/37811428/Matriz-de-Marco-Logico-Analisis-de-Alternativas#scribd>

<http://repositorio.uisek.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/139/1/Teoria%20tesis.pdf>

<http://www.aite.com.ec/hilados/item/3-hilacril-s-a.html>

<http://www.aite.com.ec/industria-textil.html>

<http://www.hilacril.com/quienes.html>

Williams, T. I. (1982). Historia de la Tecnología. Mexico: Siglo XXI Editores S.A.

Robayo, M. J. (2010). Marco Lógico.

Galindo. (1998). Técnicas de Investigación.

Plan Nacional del Buen Vivir. (2013). Senplades.

ANEXOS

ANEXO 1

Encuesta destinada al personal de la empresa Hilacril S.A

Área Hilatura

Objetivo: Conocer el nivel de satisfacción del trabajador en su lugar de trabajo y medir el nivel de conocimiento de las normas que se implementan en la empresa.

Cargo: _____ **Fecha:** _____

La siguiente encuesta es de carácter confidencial, la información entregada servirá para el desarrollo de un Manual de Procesos para el mejoramiento del área de Hilatura.

1.- Cual es su nivel de estudios

Primaria____ Secundaria____ Superior____

2.- Tiempo que desempeña su cargo

6 meses ____ 1-2 años ____ 3-4 años ____ ≥ 5 años ____

3.- En su tiempo de trabajo en la empresa usted ha recibido algún tipo de capacitación para el manejo de la maquinaria a su cargo

Sí____ No____

4.- Cree usted que el nivel de capacitación para el manejo de la maquinaria a usted asignada fue.

Muy bueno____ Bueno____ Regular____ Malo____

5.- Usted aplicaría para cargo de supervisor de presentarse la oportunidad...

Sí____ No____

6.- qué tipo de capacitación considera usted es necesaria para su puesto de trabajo

SSO____ BPM ____ Riesgos ____ -

7.- cree usted que un manual de procedimiento ayudara a mejorar la producción en su área de trabajo

Sí____ No____

8.- considera usted que los horarios de trabajo son adecuados para producción ideal.

Sí____ No____

9.-Usted tiene conocimiento de cuáles son sus funciones específicas

Sí____ No____

10.- Conoce usted el manejo adecuado de las Órdenes de Producción

Sí____ No____

11.- Cree usted que los procesos del área de Hilatura son:

Correctos____ Incorrectos____

12.- Usted considera que los supervisores han sido lo suficientemente capacitados para poder guiar al personal en lo necesario.

Sí____ No____

ANEXO 2



APORTAR AL DESARROLLO DE LA INDUSTRIA TEXTIL MEDIANTE EL DISEÑO Y SOCIALIZACIÓN
DE UN MANUAL DE PROCESOS EN EL ÁREA DE HILATURA EN LA EMPRESA HILACRIL EN LA
PARROQUIA DE TUMBACO

