



CARRERA DE ADMINISTRACIÓN INDUSTRIAL Y DE LA PRODUCCIÓN

**IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA SHAHNAZ CÍA. LTDA.**

UBICADA EN LA ARMENIA, DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

AÑO 2018.

**Trabajo de Titulación previo a la obtención del título de Tecnólogo en
Administración Industrial y de la Producción.**

Autora: Daniela Viviana Saritama Chesa

Directora: Lic. María Belén Torres

Quito, 2018

ACTA DE APROBACIÓN DEL PROYECTO DE GRADO

Quito, 23 de Mayo del 2018

El equipo asesor del trabajo de Titulación del Srta. SARITAMA CHESA DANIELA VIVIANA de la carrera de Administración Industrial y de la Producción cuyo tema de investigación fue: IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA SHAHNAZ CÍA. LTDA. UBICADA EN LA ARMENIA, DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, AÑO 2018; una vez considerados los objetivos del estudio, coherencia entre los temas y metodologías desarrolladas; adecuación de la redacción, sintaxis, ortografía y puntuación con las normas vigentes sobre la presentación del escrito, resuelve: APROBAR el Trabajo de Titulación de grado, certificando que cumple con todos los requisitos exigidos por la institución.



Ing. María Belén Torres
Tutor del Proyecto

Ing. Ricardo Cevallos
Lector del Proyecto



Ing. Tania Alomoto
Revisor del Proyecto



Dr. Patricio Guanopatin
Director de Escuela



Msc. Giovanni Urbina
Coordinador de Proyectos

CAMPUS 1 - MATRIZ

Av. de la Prensa N45-269 y Logroño
Teléfono: 2253460 / 2269900
E-mail: instituto@cordillera.edu.ec
Pág. Web: www.cordillera.edu.ec
Quito - Ecuador

CAMPUS 2 - LOGROÑO

Calle Logroño Co 2-84 y
Av. de la Prensa (esq.)
Edif. Cordillera
Teléfono: 2430443 / Fax: 2433699

CAMPUS 3 - BRACAMOROS

Bracamoros N15 - 163
y Yacuambi (esq.)
Tel: 2262041

CAMPUS 4 - BRASIL

Av. Brasil N46-45 y
Zamora
Tel: 2246036

CAMPUS 5 - YACUAMBI

Yacuambi
De 2-36 y
Bracamoros.
Tel: 2249994

DECLARATORIA

Declaro que la investigación es absolutamente original, autentica, personal, que se han 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.



Daniela Viviana Saritama Chesa
CC 172454499-2

LICENCIA DE USO NO COMERCIAL

Yo, Daniela Viviana Saritama Chesa portador de la cédula de ciudadanía signada con el No. 172454499-2 de conformidad con lo establecido en el Artículo 110 del Código de Economía Social de los Conocimientos, la Creatividad y la Innovación (INGENIOS) que dice: “En el caso de las obras creadas en centros educativos, universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores, e institutos públicos de investigación como resultado de su actividad académica o de investigación tales como trabajos de titulación, proyectos de investigación o innovación, artículos académicos, u otros análogos, sin perjuicio de que pueda existir relación de dependencia, la titularidad de los derechos patrimoniales corresponderá a los autores. Sin embargo, el establecimiento tendrá una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos. Sin perjuicio de los derechos reconocidos en el párrafo precedente, el establecimiento podrá realizar un uso comercial de la obra previa autorización a los titulares y notificación a los autores en caso de que se traten de distintas personas. En cuyo caso corresponderá a los autores un porcentaje no inferior al cuarenta por ciento de los beneficios económicos resultantes de esta explotación. El mismo beneficio se aplicará a los autores que hayan transferido sus derechos a instituciones de educación superior o centros educativos.”, otorgo licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del proyecto denominado **IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA SHAHNAZ CÍA. LTDA. UBICADA EN LA ARMENIA, DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO AÑO 2018** con fines académicos al Instituto Tecnológico Superior Cordillera.

FIRMA



NOMBRE

Daniela Viviana Saritama Chesa

CEDULA

CC 172454499-2

Quito, a los 23 días de mayo del 2018.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la vida, por darme las fuerzas necesarias para luchar día a día y poder vencer cada obstáculo que se interpone en cada meta.

A mi familia por apoyarme en cada meta propuesta, estar conmigo en los buenos y malos momentos, al Instituto Tecnológico Superior Cordillera por el excelente aporte en mi vida profesional y personal, gracias a mis licenciados por los conocimientos impartidos que al fin verán los frutos de sus enseñanzas.

Agradezco a la Gerente General de la Empresa Shahnaz por permitirme realizar la Implementación de un Manual en la institución en la que laboro.

DEDICATORIA

Dedico este Proyecto a mi Familia por brindarme todo su apoyo en el lapso de mi vida personal y profesional, pese a las situaciones que se presenta en la vida, a mi sobrino por sus fuerzas para superar cada prueba que Dios nos pone en el camino.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	xi
ABSTRACT	xii
INTRODUCCIÓN	xiii
CAPÍTULO I:	1
ANTECEDENTES.....	1
1.03.01 Definición.....	4
1.03.02 Contextualización de la Matriz T	6
CAPÍTULO II:	8
ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS.....	8
2.01 Mapeo de Involucrados	8
2.03 Matriz de Análisis de Involucrados	22
2.03.01 Análisis de la Matriz de Análisis de Involucrados.....	23
CAPÍTULO III:	25
PROBLEMAS Y OBJETIVOS.....	25
3.01 Árbol de Problemas.....	25
3.02 Árbol de Objetivos	29
3.02.01 Análisis del árbol de objetivos	29
CAPÍTULO IV:	32
ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS	32
4.01 Matriz de Análisis de Alternativas	32
4.01.01 Contextualización de la matriz de análisis de alternativas.....	34
4.02 Matriz de Análisis de Impacto de los Objetivos	36
4.02.01 Contextualización de la Matriz de Análisis de Impacto de los Objetivos.....	37

4.03 Diagrama de Estrategias.....	38
4.03.01 Análisis del Diagrama de Estrategias.....	40
4.04 Matriz del Marco Lógico	41
4.04.01 Análisis de la Matriz de Marco Lógico.....	44
CAPÍTULO V:	47
PROPUESTA.....	47
5.01 Antecedentes	47
5.02 Descripción de la herramienta metodológica.....	48
5.02.01 Enfoque de la Investigación	48
5.02.02 Modalidad básica de la investigación	49
5.02.03 Tipo de investigación	49
5.02.04 Etapas de la Investigación.....	50
5.02.05 Población y Muestra.....	50
5.02.06 Recolección de la Información.....	51
5.02.07 Técnica de Recolección de Datos	51
5.02.08 Validez de la Información.....	52
5.02.09 Técnica de Análisis de Datos	52
5.02.09.01 Análisis y Tabulación de Datos.....	53
5.02.09.02 Investigación de Campo (Resultados de la Entrevista).....	64
5.02.09.03 Análisis de resultados de investigación de campo	66
5.02.09.04 Investigación Documental.....	66
5.02.09.05 Investigación Descriptiva (Análisis de causas que ocasionan el problema)	66
5.03 Implementación de un Manual de Procedimientos para el Área Productiva	67

CAPÍTULO VI:	106
ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	106
6.01 Recursos	106
6.01.01 Recursos Humanos.....	106
6.01.02 Recursos Financieros	107
6.01.03 Recursos Materiales	107
6.01.04 Recursos Tecnológicos.....	108
6.02 Presupuesto	109
6.03 Cronograma.....	110
CAPÍTULO VII:	113
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	113
7.01 Conclusiones	113
7.02 Recomendaciones.....	114
BIBLIOGRAFÍA	115
ANEXO.....	117

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz T (Definición Del Problema Central)	5
Tabla 2 Matriz De Analisis De Involucrados.....	22
Tabla 3 Matriz De Análisis De Alternativa.....	33
Tabla 4 Matriz De Análisis De Impacto De Los Objetivo	36
Tabla 5 Matriz De Marco Lógico.....	41
Tabla 6 Mejora continua para implementar en el Área Productiva.....	53
Tabla 7 Principios de gestión de calidad que tiene la empresa	53
Tabla 8 Manual de Procedimientos.....	536
Tabla 9 Se considera competente en las actividades a su cargo.....	57
Tabla 10 Trabaja de forma Empírica	58
Tabla 11 La implementación del Manual aportara una mejor satisfacción.....	59
Tabla 12 Lleva un registro del proceso productivo.....	60
Tabla 13 Podrá optimizar la productividad.....	61
Tabla 14 Se administra adecuadamente los inventarios.....	62
Tabla 15 La Implementación del Manual será importante para los colaboradores.....	63
Tabla 16 Resultados de la Entrevista	64
Tabla 17 Resultados de la Entrevista	65
Tabla 18 Funciones Gerente General.....	76
Tabla 19 Funciones Asistente Administrativa	76
Tabla 20 Funciones Contador General.....	77
Tabla 21 Funciones Jefe de Producción.....	77
Tabla 22 Funciones Operario	78
Tabla 23 Funciones Diseño.....	78
Tabla 24 Hoja de Procedimientos para Elaborar Brotes de Alfalfa	83
Tabla 25 Hoja de Procedimientos para Elaborar Tomate Cherry Deshidratado	89
Tabla 36 Hoja de Procedimientos para Elaborar Te de Fruta Deshidratada	95

Tabla 27 Cronograma de Socialización del Proyecto	100
Tabla 28 Ficha Procedimientos.....	102
Tabla 29 Registro Ficha de Proceso	103
Tabla 30 Registro de Inventarios	104
Tabla 31 Registro de Envío Suministro	105
Tabla 32 Registro de Recepción de Documentos.....	105
Tabla 33 Presupuesto	109
Tabla 34 Cronograma de Ejecución del Proyecto.....	111
Tabla 35 Formato de preguntas de Entrevista.....	117

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Mapeo De Involucrados	8
Figura 2 Árbol De Problemas	26
Figura 3 Árbol De Objetivos	29
Figura 4 Diagrama De Estrategias	39
Figura 5 Mejora continua para implementar en el Área Productiva	54
Figura 6 Principios de gestión de calidad que tiene la empresa.....	55
Figura 7 Manual de Procedimientos	56
Figura 8 Se considera competente en las actividades a su cargo	57
Figura 9 Trabaja de forma Empírica	58
Figura 10 La implementación del Manual aportara una mejor satisfacción	59
Figura 11 Lleva un registro del proceso productivo	60
Figura 12 Podrá optimizar la productividad	61
Figura 13 Se administra adecuadamente los inventarios	62
Figura 14 La Implementación del Manual será importante para los colaboradores	63
Figura 15 Organigrama Funcional	75
Figura 16 Mapa De Procesos	79
Figura 17 Flujo grama del Proceso al Elaborar Brotes de Alfalfa	852
Figura 18 Producto terminado Brotes de Alfalfa.....	85
Figura 19 Flujo grama del Proceso al Elaborar Tomate Cherry Deshidratado	88
Figura 20 Producto Terminado Tomate Cherry Deshidratado.....	91
Figura 21 Flujo grama del Proceso al Elaborar Te Fruta Deshidratada.....	94
Figura 22 Producto Terminado Te Fruta Deshidratada	297

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto consiste en aportar a la mejora continua en la Implementación de un Manual de Procedimientos para la empresa Shahnaz Cía. Ltda., tiene como objetivo llevar un control adecuado de inventarios, procesos estandarizados con seguimiento de calidad evitando trabajar en forma empírica.

En la empresa Shahnaz Cía. Ltda., se observa que en el área de Producción hay un inadecuado control de inventarios, devoluciones de productos, tiempos muertos en el proceso productivo, se ira corrigiendo con la Implementación del Manual que ayudara a llevar registros del área productiva, control en la recepción de materia prima e insumos, procesos estandarizados con eficiencia y eficacia de los colaboradores de la empresa, logrando la satisfacción a nuestro cliente.

Se dará a conocer detalladamente la propuesta, las actividades, el tiempo y los recursos que se utilizará para realizar la Implementación del Manual de Procedimientos.

ABSTRACT

The present project consists in providing a continuous improvement of the implementation on procedures of a manual for the company Shahnaz Cía. Ltda., which has as an objective the appropriate control of inventories, standardized processes with quality follow-ups avoiding work in an empirical way.

The Company Shahnaz Cía. Ltda., observes that the area of production has an inadequate control of inventories, product returns, idle time in the productive process, whereof I will be revised with the implementation of the manual that will help keep records of the productive area, control in the reception of the primary material and consumables, standardized processes with efficiency and effectiveness of the partners of the company, achieving the satisfaction of our client.

We will promptly inform you of our proposal, the activities, the time and the resources that will be utilized for the application of the Procedures of the Manual.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación consiste en la Implementación de un Manual de Procedimientos para el área de Producción de la empresa Shahnaz Cía. Ltda. Ubicada en la Armenia, Distrito Metropolitano de Quito. año 2018. Para la elaboración del Manual se tomará en cuenta dos procedimientos productivos los de la línea de legumbres frescas siendo estos; brotes de alfalfa, brotes de soja, tomate cherry y uvilla. La siguiente es línea de deshidratados donde hay legumbres como; tomate cherry y tomate riñón deshidratado en aceite de oliva. También fruta deshidratada para té; piña, frutilla, uva, kiwi, manzana y naranja.

La Implementación de manuales en los procesos industriales aporta a la optimización de recursos, la mejora continua de los procesos siendo eficientes y eficaces en las empresas. El Manual de Procedimientos está respaldado en el método de investigación I+D+I, (Investigación, Desarrollo e Innovación), y se lo presenta como proyecto, para obtener el título de Tecnólogo en Administración Industrial y de la Producción.

El problema central de la empresa Shahnaz Cía. Ltda., es que el personal trabaja de forma empírica, no lleva un control adecuado de la materia prima, insumos y del producto terminado lo que dificulta la realización de inventarios dentro de la empresa, toda esta problemática se desarrollara con la implementación de la definición del problema central (Matriz T).

El propósito del proyecto dentro de la empresa Shahnaz Cía. Ltda., es obtener un control adecuado de inventarios mediante registros de materia prima e insumos, procesos estandarizados y con seguimiento de calidad en cada departamento de producción y así lograr el crecimiento de la empresa y la sociedad.

CAPÍTULO I:

ANTECEDENTES

1.01 Contexto

Un Manual es una herramienta que nos permite registrar las actividades a realizar en la empresa, siendo lo más detallada posible para la ejecución de las tareas asignadas al personal y lograr resultados exitosos en la institución.

La Implementación de Manuales en el país da desarrollos favorables para las industrias, determinando lo que se debe hacer y cómo se debe hacer con eficacia y eficiencia, para lograr la mejora continua de cada área de productiva y la satisfacción al entregar un producto de calidad al cliente.

“Proceso es una secuencia ordenada de actividades respectivas cuyo producto tiene valor intrínseco para su usuario o cliente”. (Velasco, 2009, pág. 49).

Las empresas a nivel mundial fueron evolucionando en cada proceso productivo, corrigiendo falencias en cada departamento de producción y así obteniendo mejora continua para cada área, permitiendo un crecimiento positivo en la calidad y estandarización de las áreas productivas de las empresas.

Un sistema de Gestión de Calidad es una forma de trabajar, mediante la cual una organización asegura la satisfacción de las necesidades de sus clientes. Para lo

cual planifica, mantiene y mejora continuamente el desempeño de sus procesos, bajo un esquema de eficiencia y eficacia que le permite lograr ventajas competitivas. (Yáñez, 2008, pág. 1).

Desde siempre la agricultura Familiar ha sido una de las mejores opciones en cuanto a nutrición se refiere, además de usar productos orgánicos e hidropónicos, Shahnaz Cía. Ltda. Trata a las bondades de la tierra con dedicación y amor; es importante entender que cada producto que se elabora involucra una serie de procedimientos que controlan la calidad y buscan recorrer las mesas de todos los ecuatorianos, se ve la necesidad de la implementación de un manual para tener estándares de calidad en la producción y en cada proceso para la elaboración de los productos y satisfacer las necesidades del consumidor final.

Desde el 27 de abril del 2011 la empresa Shahnaz Cía. Ltda., fue constituida para ofrecer productos orgánicos, es por ello que cada producto que se entrega a los supermercados y consumidores finales se los realiza poniendo en práctica las BPM (Buenas Prácticas de Manufactura) desde que ingresa la materia prima hasta la hora de despachar al cliente. Aun así, la empresa Shahnaz Cía. Ltda. tiene falencias en llevar un control adecuado de cada proceso.

Mediante estudios de mercado observe que los productos tienen una gran acogida con los clientes. Shahnaz Cía. Ltda., ofrece productos orgánicos e hidropónicos, uno de los objetivos de crecimiento para la empresa es llevar un control adecuado con registros de inventarios para la mejora continua, mediante estándares de calidad del área productiva y la optimización de recursos en cada proceso.

1.02 Justificación

La implementación de un Manual de Procedimientos para el área de Producción de la empresa Shahnaz Cía. Ltda. Ubicada en la Armenia, Distrito Metropolitano de Quito año 2018. Ayudará hacer relevante el tema planteado en el proyecto, básicamente evitando faltantes de materia prima e insumos, inexistencia de un control de inventarios mediante registros, inadecuado control de unidades de medida para cada producto que sea despachado a supermercados y consumidores finales, evitar tiempos muertos los cuales se los distribuyan de manera eficaz y eficiente en otras actividades que necesite la empresa e incrementar en el reglamento que todo cliente tiene un trato igualitario al recibir el producto.

Aporta con el Plan Nacional del Buen Vivir en el cual menciona en el Objetivo 5.9. Fortalecer y fomentar la asociatividad, los circuitos alternativos de comercialización, las cadenas productivas, negocios inclusivos y el comercio justo, priorizando la Economía Popular y Solidaria, para consolidar de manera redistributiva y solidaria la estructura productiva del país. (Desarrollo, 2017-2021, pág. 83)

Objetivo 5.6. Promover la investigación, la formación, la capacitación, el desarrollo y la transferencia tecnológica, la innovación y el emprendimiento, la protección de la propiedad intelectual, para impulsar el cambio de la matriz productiva mediante la vinculación entre el sector público, productivo y las universidades. (Desarrollo, 2017-2021, pág. 83)

La implementación del manual para la empresa Shahnaz Cía. Ltda., se realiza por el número de procesos a elaborar, por ello permite tener un mejor control de calidad, capacidad innovadora con nuevos emprendimientos mejorando la producción y obteniendo una mejor rentabilidad para la empresa.

1.03 Definición del Problema Central (Matriz T)

1.03.01 Definición.

Es una plantilla que contiene el resumen del proyecto o programa. La matriz está basada en dos principios básicos. Primero, las relaciones lógicas verticales de causa efecto entre las diferentes partes de un problema, que corresponden a la matriz que relacionan a: las actividades (o insumos), los componentes (o productos), el propósito y el fin, como el conjunto de objetivos jerarquizados del proyecto. Segundo, el principio de la correspondencia (lógica horizontal), que vincula cada nivel de objetivos a la medición del logro (indicadores y medios de verificación) y a las condiciones que pueden afectar su ejecución y posterior desempeño (o supuestos principales) (Educación, 2001, pág. 3)

Al especificar el problema en la empresa Shahnaz Cía. Ltda., la herramienta a utilizar es la matriz T, la cual nos permite identificar la situación actual para el desarrollo de la situación mejorada en base a las fuerzas impulsadoras y fuerzas bloqueadoras, identificándoles con numeraciones de 1 al 5 a la intensidad y al potencial de cambio que requiere la situación.

Tabla 1
Matriz T (Definición del problema central)

Situación Empeorada	Situación Actual				Situación Mejorada
Pérdida de clientes por retrasos de producción, costos altos de faltantes en inventario y baja de productividad, por exceso de tiempos muertos en la producción.	Personal trabaja de forma empírica sin seguimiento de las actividades y control, afectando al inventario por los inadecuados controles en el departamento de producción.				Mejor control de Inventarios, procesos estandarizados y con seguimiento de calidad, que lleva a una mejora continua de la empresa.
Fuerzas Impulsadoras	I	PC	I	PC	Fuerzas Bloqueadoras
Programar mejor el sistema de inventarios mediante hoja de Cálculo.	2	5	5	1	Control inadecuado de inventarios, inexistencia de registros en el área de producción provocando faltantes y sobre stock de materia prima.
Establecer un plan de muestras y cartas de control para el peso del producto.	2	5	4	2	Control inadecuado de unidades de peso al empacar el producto para el cliente.
Fijar una secuencia lógica y ordenada en los procesos del área productiva.	2	5	4	1	Desorganización de los procesos del departamento de producción, causando baja productividad, tiempos muertos.
Estandarizar mapas de procesos, Flujogramas y Fichas Técnicas para definir las funciones en cada área de trabajo.	2	5	5	2	Procesos manejados de manera empírica y desorganizada, no existe una guía de soluciones y del proceso a desarrollar.
Realizar Capacitación en la implementación del manual de procedimientos, registro de lotes y fichas de control.	1	5	4	2	Los trabajadores no tienen experiencia en cómo llenar un registro.

1 = bueno: 2 = medio bueno: 3 = medio: 4 = medio alto: 5 = alto

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Daniela Saritama

1.03.02 Contextualización de la Matriz T

Mediante la Matriz T se observa un análisis situacional en el área de producción de la empresa Shahnaz Cía. Ltda., como descripción de la situación empeorada se tiene una pérdida de clientes por retrasos de producción, costos altos de faltantes en inventario y Baja de productividad, por exceso de tiempos muertos en la producción. La situación actual refleja que el personal trabaja de forma empírica sin seguimiento de las actividades y control, afectando al inventario por los inadecuados controles en el departamento de producción. Observamos en la situación mejorada un mejor control de Inventarios, procesos estandarizados y con seguimiento de calidad, que lleva a una mejora continua de la empresa.

La primera fuerza impulsadora busca programar mejor el sistema de inventarios mediante hoja de cálculo, obteniendo una intensidad media buena para un potencial de cambio alto que consta de un control inadecuado de inventarios, inexistencia de registros en el área de producción provocando faltantes y sobre stock de materia prima, obteniendo una intensidad alta y un potencial de cambio bueno.

Segunda fuerza permite establecer un plan de muestras y cartas de control para el peso del producto, es evidente que tendrá un proceso de mejora continua, lo que genera una intensidad media buena para un potencial de cambio alto. Como fuerza bloqueadora esta un control inadecuado de unidades de peso al empaquetar el producto para el cliente por lo que se busca alcanzar un potencial de cambio medio alto y disminuir la intensidad media buena.

El análisis de la tercera fuerza bloqueadora busca fijar una secuencia lógica y ordenada en los procesos del área productiva., esta fuerza le permite determinar una intensidad media buena para un potencial de cambio alto, que incide en la desorganización de los procesos del departamento de producción, causando baja productividad, tiempos muertos lo cual se obteniendo una intensidad media alta para un potencial de cambio bueno.

La cuarta fuerza bloqueadora, estandarizar mapas de procesos, Flujogramas y Fichas Técnicas para definir las funciones en cada área de trabajo, permitirá conocer de manera exacta la secuencia de los procesos y así determinar una intensidad media buena con el potencial de cambio alto. Como fuerza bloqueadora, observamos procesos manejados de manera empírica y desorganizada, no existe una guía de soluciones y del proceso a desarrollar, hace que existan variaciones de calidad, por lo que se busca alcanzar un potencial de cambio alto y disminuir la intensidad media buena.

La quinta y última fuerza bloqueadora, realizar capacitación en la implementación del manual de procedimientos, registro de lotes y fichas de control para determinar una intensidad buena con el potencial de cambio alto. Como fuerza bloqueadora, los trabajadores no tienen experiencia de registros teniendo una intensidad media alta para un potencial de cambio medio bueno.

CAPÍTULO II:

ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS

2.01 Mapeo de Involucrados

“Análisis de involucrados consiste en identificar los diferentes intereses, capacidades y necesidades de los grupos afectados por el proyecto de inversión. Para luego usar dichas diferencias en la definición de problemas, análisis de objetivos y selección de alternativas”. (Pajáro, 2016)

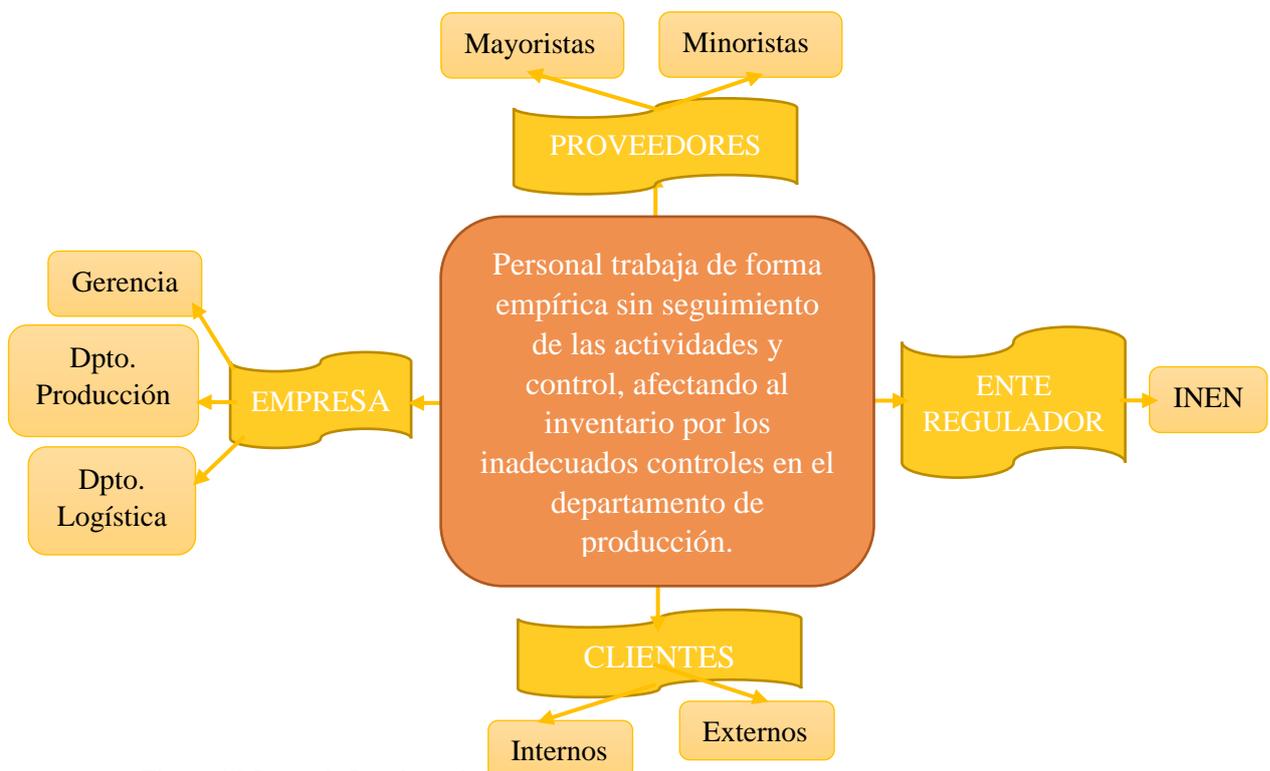


Figura 1 Mapeo de Involucrados
Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Daniela Saritama

2.02 Análisis del mapeo de involucrados

En el análisis de involucrados directos e indirectos con relación al problema central se puede establecer de la siguiente manera:

- Situación actual personal trabaja de forma empírica sin seguimiento de las actividades y control, afectando al inventario por los inadecuados controles en el departamento de producción, tiene como involucrados a la Empresa, los Clientes, los Proveedores y el Ente Regulador.
- Los involucrados directos son los entes reguladores el cual se encuentra el INEN quien proporciona servicios de normalización y evaluación con respecto a la calidad total y transformación de la matriz productiva ya tanto en la línea de frescos y la línea de deshidratados.
- Los clientes son: involucrados directos los cuales se dividen en clientes internos aquellos elementos que reciben el resultado de un proceso anterior llevado a cabo en la misma empresa y los clientes externos son la Favorita, el Rosado, el Coral y Mega Santa María que solicitan satisfacer una necesidad (bien o servicio) pueden ser entidades públicas, entidades privadas y el público en general.
- Los proveedores se vinculan con el proceso productivo que relaciona el proceso de calidad total, cumpliendo con parámetros de control, especificaciones técnicas por lo que deben proveer de materia prima de calidad.
- Finalmente, la empresa se encuentra involucrada de manera directa con todos los procesos de la misma y principalmente en los procesos de producción con la calidad y logística con la adquisición y comercialización de calidad.

2.03 Matriz de Análisis de Involucrados

Tabla 2
Matriz de Análisis de Involucrados

Actores Involucrados	Intereses Sobre el Problema Central	Problemas Percibidos	Recursos y Mandatos	Intereses Sobre el Proyecto	Conflictos Potenciales
Empresa	Corregir el proceso en el área productiva de la empresa Shahnaz Cía. Ltda.	Pérdida de clientes por insatisfacción del producto, faltantes y baja productividad por tiempos muertos.	Políticas y reglamentos de la empresa	Estructurar un manual de procedimientos para el mejor desempeño productivo.	Insuficiencia de registros, procesos desorganizados, sin seguimiento y control de las actividades en el área de producción.
Proveedores	Mantener proveedores que cumplan con requisitos y garantías de calidad en sus productos.	Disminución de órdenes de compra.	Acuerdos en la calidad de la materia prima e insumos.	Incrementar la compra de materia prima e insumos.	Retraso en los pagos.
Clientes	Garantizar productos de buena calidad y brindar servicio post – venta.	Reclamos de productos no conformes.	Ley del consumidor.	Cumplir tiempo de entrega y calidad requerida. Promociones.	Control inadecuado de devoluciones.
Ente Regulador INEN	Mantener procesos organizados y control de actividades.	Control inadecuado de unidades de peso al empacar el producto.	Normativa INEN	Establecer secuencias lógicas y ordenadas para el proceso productivo.	Ausencia de programas de mejora continua, manuales y rechazo al cambio.

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Daniela Saritama

2.03.01 Análisis de la Matriz de Análisis de Involucrados

El Análisis de involucrados permite optimizar los beneficios sociales e institucionales del proyecto y limitar los impactos negativos. Al analizar sus intereses y expectativas se puede aprovechar y potenciar el apoyo de aquellos con intereses coincidentes o complementarios al proyecto, disminuir la oposición de aquellos con intereses opuestos al proyecto y conseguir el apoyo de los indiferentes. (Ortegón, 2005, pág. 16)

El primer involucrado es la empresa, el interés sobre el problema central es corregir el proceso en el área productiva de la empresa, los cuales dan como problemas percibidos la pérdida de clientes por insatisfacción del producto, faltantes y baja productividad por tiempos muertos, en los recursos y mandatos, la empresa tiene políticas y reglamentos que el personal las debe acatar para la mejora continua proyectando un interés sobre el proyecto, que estos procesos sean llevados a cabo de manera organizada con un control en las actividades, para que con ello logren que sus procesos actúen de manera eficaz y eficiente, percibiéndose como un problema de insuficiencia de registros, procesos desorganizados, sin seguimiento y control de las actividades en el área de producción.

El segundo actor involucrado son los proveedores, el interés sobre el problema central es mantener proveedores que cumplan con requisitos y garantías de calidad en sus productos. En los problemas percibidos se observa una disminución de órdenes de compra. En recursos y mandatos, abra acuerdos en la calidad de la materia prima e insumos. El interés sobre el proyecto es incrementar la compra de materia

prima e insumos, percibiéndose un problema el retraso de pagos siendo un conflicto potencial.

El tercer actor involucrado es el cliente ya que de este se basa la actividad principal de la empresa y su razón de ser, el interés que el cliente tiene sobre el problema central es garantizar productos de buena calidad y brindar servicio post – venta, obteniendo como problema percibido reclamos de productos no conformes, la ley y mandato es la Ley orgánica de defensa del consumidor, ya que el interés que tienen los clientes sobre el proyecto es cumplir tiempos de entrega y calidad requerida así también dándose promociones, aunque el posible conflicto sea la falta de control inadecuado de devoluciones.

El ultimo actor involucrado es el ente regulador INEN tiene sobre el problema central es mantener procesos organizados, percibiéndose un problema por el control inadecuado de unidades de peso al empacar el producto, por lo que las leyes y mandatos que ayudarán a esto serán aplicadas a las normativas INEN, podrá ser utilizada por la empresa que lleva a cabo mediciones como parte de su sistema de gestión global, y para asegurar que se cumplen los requisitos metrológicos. El interés que tiene sobre el proyecto es establecer secuencias lógicas y ordenadas para el proceso productivo, a pesar de que exista un posible conflicto de ausencia de programas de mejora continua, manuales y rechazo al cambio.

CAPÍTULO III: PROBLEMAS Y OBJETIVOS

3.01 Árbol de Problemas

“Para la construcción del árbol de problemas se inicia a partir del problema central y la columna de los problemas percibidos en el análisis de involucrados enlazándolos en relaciones de causa-efecto”. (Ortegón, 2005, pág. 16)



Figura 2 Árbol de Problemas
Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Daniela Saritama

3.01.01 Análisis del Árbol de Problemas

En el análisis del árbol de problemas se consigue mediante las causas originadas y los efectos producidos que genera el problema central y para este caso se las establece así:

a) Problema Central:

Personal trabaja de forma empírica sin seguimiento de las actividades y control, afectando al inventario por los inadecuados controles en el departamento de producción de la empresa Shahnaz Cía. Ltda.

b) Causas:

- ✓ Como causa directa tenemos una programación inadecuada de inventarios provocando un sobre stock de materia prima y a la vez obteniendo una causa indirecta que es la insuficiencia de registros de insumos.
- ✓ La segunda causa directa indica inadecuado proceso de control de calidad, provocando la mejora continua en el departamento de producción también contamos con una causa indirecta señalando inexistencia de fichas técnicas de registros y plan de muestreo.
- ✓ La tercera causa directa se da mediante un proceso de producción manejado en forma empírica sin un estándar definido, provocando tiempos muertos y procesos desorganizados del departamento de producción ocasionando una causa indirecta que son procesos desorganizados.

c) Efectos:

- ✓ El primer efecto directo es faltante de mercadería, incumplimiento al cliente e insatisfacción del mismo, provocando pérdidas para la empresa.

- ✓ El segundo efecto directo producto en mal estado. ya que no se lleva un control de calidad provocando un efecto indirecto en la devolución de mercadería.
- ✓ El tercer efecto directo nos permite identificar tiempos muertos lo cual deberíamos tener una secuencia lógica y ordenada para evitar baja productividad.
- ✓ Como efecto principal se tiene una Pérdida de clientes por insatisfacción del producto, costos altos de faltantes en inventario y baja de productividad, por exceso de tiempos muertos en la producción.

3.02 Árbol de Objetivos

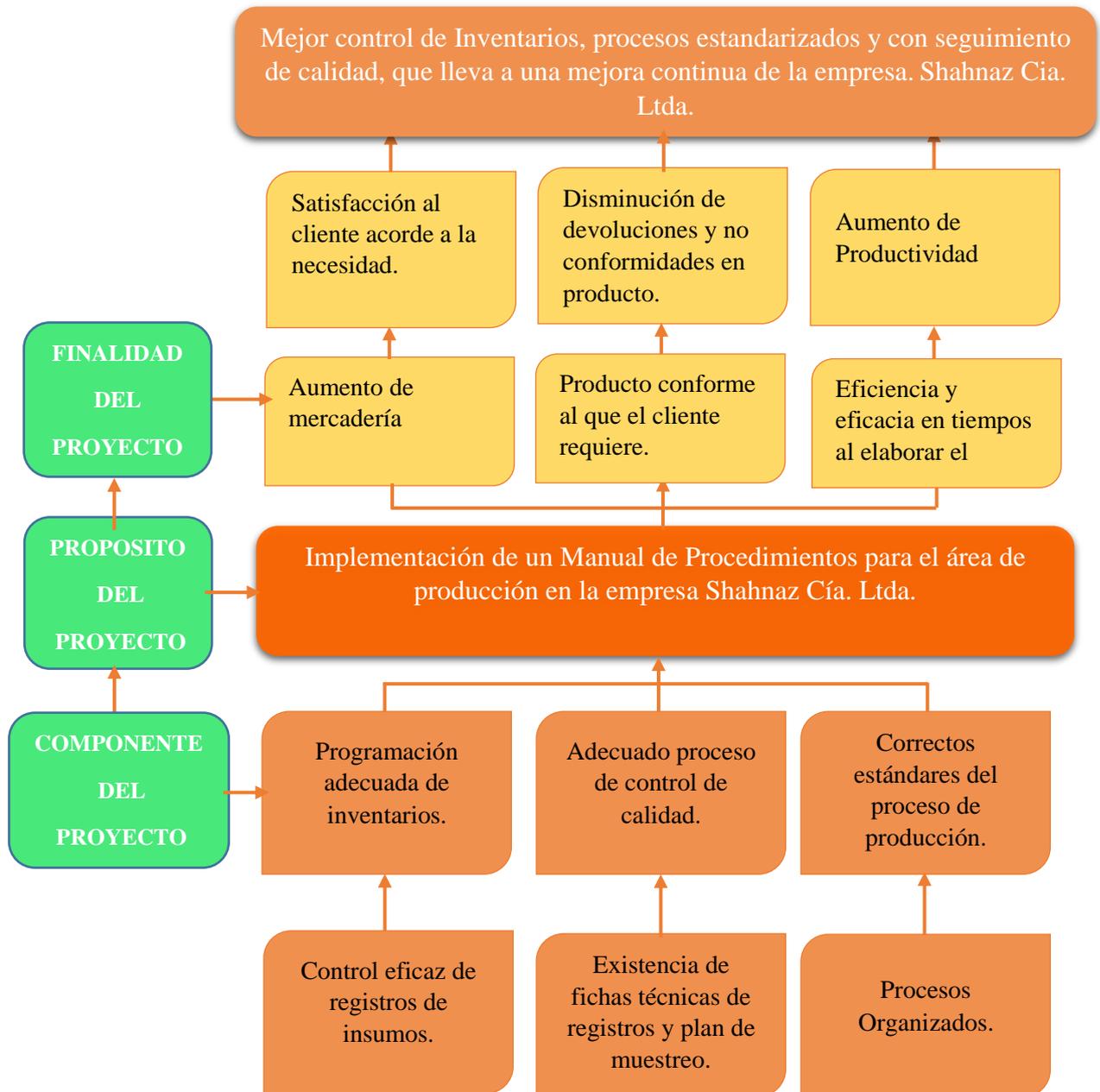


Figura 3 Árbol de Objetivos
Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Daniela Saritama

3.02.01 Análisis del árbol de objetivos

El análisis de los objetivos nos ayuda analizar la situación futura a la que se desea llegar una vez resueltos los problemas. Permite transformar los problemas o

estados negativos en positivos, logrando llegar a una visión clara y positiva de la situación de la empresa. (Ortegón, 2005, pág. 17)

a) Propósito del proyecto

- Implementación de un Manual de Procedimientos para el área de producción en la empresa Shahnaz Cía. Ltda.

b) Componentes del proyecto

- Componente Directo tenemos la una programación adecuada de inventarios y el componente indirecto es el Control eficaz de registros de insumos.
- El siguiente componente directo es mantener un adecuado proceso de control de calidad creando fichas técnicas de registros y plan de muestreo permitiendo un mejor control de calidad.
- El último componente directo es un correcto estándar del proceso de producción obteniendo procesos organizados en el departamento.

c) Finalidad del proyecto

- Aumento de mercadería mediante la satisfacción al cliente acorde a la necesidad.
- Disminución de devoluciones y no conformidades en producto, conforme a lo establecido se logrará que el producto desde su elaboración cumpla con los estándares de calidad.

- Eficiencia y eficacia en tiempos al elaborar el producto obteniendo un alto en productividad, esto se ejecutará asignando funciones al personal.

Al realizar el análisis de los componentes del proyecto, se logra un mejor control de inventarios aumentando la productividad, procesos estandarizados y con seguimiento de calidad, que lleva a una mejora continua del área productiva en la empresa.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

4.01 Matriz de Análisis de Alternativas

El análisis de alternativas permite a la entidad formuladora del proyecto establecer el objetivo central del proyecto, identificar los medios posibles para alcanzarlo y seleccionar aquellos que resulten más adecuados. El objetivo principal del proyecto representa un cambio social, cuyo logro es en sí mismo la solución al problema central que afecta a la población potencialmente beneficiaria. (Proyectos, 2011, pág. 1 párrafo)

Tabla 3
Matriz de Análisis de Alternativa

OBJETIVOS	IMPACTO SOBRE EL PROPÓSITO	TÉCNICA	FINANCIERA	SOCIAL	POLÍTICA	TOTAL	CATEGORÍA
Capacitación al personal de la utilización y cumplimiento del manual de procedimientos.	4	4	5	3	2	18	MEDIO ALTO
Procedimientos de control de calidad.	4	4	4	4	3	19	MEDIO ALTO
Diseño de Mapa de procesos, Flujogramas y fichas técnicas.	4	4	4	3	2	17	MEDIO ALTO
Documentación para el registro de inventarios hoja de cálculo y cartas de control.	3	5	5	2	2	17	MEDIO ALTO
TOTAL	15	17	18	12	9	71	MEDIO ALTO

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Daniela Saritama

4.01.01 Contextualización de la matriz de análisis de alternativas

Al realizar el análisis del árbol de objetivos e ir vinculando los objetivos específicos y el objetivo general, llegan a formar parte de la matriz de alternativas la cual está definida por medio de ponderaciones para cada una de sus opciones:

- Impacto del proyecto
- Factibilidad técnica
- Factibilidad financiera
- Factibilidad social
- Factibilidad política

Primer objetivo capacitación al personal de la utilización y cumplimiento del manual de procedimientos, con un impacto sobre el propósito con un valor de 4 medio alto, mediante la capacitación impartida lograremos que los colaboradores de empresa se empoderen del área de producción y haya un crecimiento para ellos y la empresa, la factibilidad técnica califica con un valor de 4 medio alto, la factibilidad financiera se califica con un valor de 5 alto, la factibilidad social se evalúa con un valor de 3 medio, factibilidad política se presenta con una ponderación de 2 medio bajo, obteniendo un valor final horizontal de 18 con una categoría media alta.

El segundo objetivo procedimientos de control de calidad, se obtiene un impacto sobre el propósito con un valor de 4 medio alto, mediante estándares de calidad logramos que la empresa tenga una mejora continua en cada proceso productivo, la factibilidad técnica 4 medio alto, factibilidad financiera 4 medio alto, factibilidad

social 4 medio alto y factibilidad política un valor ponderado de 3 con una categoría media y el valor final horizontal de 19 que en la escala de valores tiene una categoría media alta.

El tercer objetivo consta del diseño de Mapa de procesos, Flujogramas y fichas técnicas con un impacto sobre el propósito un valor de 4 medio alto, mediante el diseño de mapa de procesos lograra que los trabajadores no trabajen de forma empírica mejorando la productividad, la factibilidad técnica con un valor 4 medio alto, en factibilidad financiera 4 medio alto, factibilidad social con una ponderación de 3 media, factibilidad política un valor ponderado de 2 medio bajo obteniendo un valor final horizontal de 17 con una categoría media alta.

El último objetivo es obtener una documentación para el registro de inventarios hoja de cálculo y cartas de control con un impacto sobre el propósito de 3 media, mediante los registros nos permitirá llevar un control adecuado de materia prima e insumos y así evitar sobre stock y devoluciones del producto, la factibilidad técnica y financiera con un valor de 5 alto, factibilidad social y política una valoración de 2 obteniendo una categoría media baja la calificación final horizontal es 17, categoría media alta.

4.02 Matriz de Análisis de Impacto de los Objetivos

Tabla 4
Matriz de Análisis de Impacto de los Objetivo

OBJETIVOS	FACTIBILIDAD DE LOGRARSE	IMPACTO GÉNERO	IMPACTO AMBIENTAL	RELEVANCIA	SOSTENIBILIDAD	TOTAL	CATEGORÍA
Capacitación al personal de la utilización y cumplimiento del manual de procedimientos	Potenciar al personal habilidades, destrezas y conocimiento para el desempeño eficaz y eficiente del trabajo. (5)	Capacitación de la metodología a personal femenino y masculino en manejo y cumplimiento del manual. (5)	Concientización sobre las buenas prácticas ambientales. (3)	Optimizar los productos defectuosos, desperdicios y reprocesos. (5)	Promover el trabajo en equipo y cumplimiento de objetivos previstos. (5)	23	ALTO
Procedimientos de control de calidad.	Establecer estándares de calidad para optimizar recursos. (5)	Implementar en el personal que importancia genera control de calidad. (5)	Mejorar la utilización de recursos, reciclar. (4)	Fijar fechas de inicio y fin de cada lote de producción. (5)	Dar seguimiento a proveedores para que la materia prima sea de calidad (5)	24	ALTO
Diseño de Mapa de procesos, Flujogramas y fichas técnicas.	Garantizar tiempos y procesos estandarizados al despachar el producto al cliente. (5)	Involucrar al personal masculino y femenino en las actividades a realizar. (5)	Acatar estatutos ambientales que rigen en el Ecuador. (5)	Eliminación de tiempos muertos. (5)	Optimizar recursos en el proceso productivo. (5)	25	ALTO
Documentación para el registro de inventarios hoja de cálculo y cartas de control.	Llevar un control adecuado de materia prima y suministros. (5)	Capacitar al personal para llevar un correcto registro de inventarios. (4)	Establecer un proceso de reciclado para cuidar el medio ambiente. (4)	Fijar registros diariamente para un control adecuado en el área de producción. (5)	Se llevará el registro de materia prima y suministros evitando stock en bodega. (5)	23	ALTO
TOTAL	20	19	16	20	20	95	ALTO

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Daniela Saritama

4.02.01 Contextualización de la Matriz de Análisis de Impacto de los Objetivos

La matriz de análisis de impacto de los objetivos permite definir objetivos principales, considerando la factibilidad de cumplirse, el impacto de género, el impacto ambiental, la relevancia y la sostenibilidad, dando ponderaciones para llegar al objetivo establecido.

El primer objetivo capacitación al personal de la utilización y cumplimiento del manual de procedimientos con una factibilidad de lograrse es potenciar al personal habilidades, destrezas y conocimiento para el desempeño eficaz y eficiente del trabajo con un valor de 5 alto, impacto género es Capacitación de la metodología a personal femenino y masculino en manejo y cumplimiento del manual con un valor de 5 alto, impacto ambiental es concientización sobre las buenas prácticas ambientales con un valor de 3 medio, relevancia es optimizar los productos defectuosos, desperdicios y reprocesos con un valor de 5 alto, sostenibilidad es promover el trabajo en equipo y cumplimiento de objetivos previstos con un valor de 5 alto con un valor final horizontal de 23 con categoría alta.

Segundo objetivo procedimientos de control de calidad. con una factibilidad de lograrse es Establecer estándares de calidad para optimizar recursos con un valor de 5 alto, impacto género es Implementar en el personal que importancia genera control de calidad con un valor de 5 alto, impacto ambiental es mejorar la utilización de recursos, reciclar con un valor de 4 medio alto, relevancia es fijar fechas de inicio y fin de cada lote de producción con un valor de 5 alto, sostenibilidad dar seguimiento a proveedores para que la materia prima sea de calidad con un valor de 5 alto, con un valor final horizontal de 24 con categoría alta.

Tercer objetivo diseño de Mapa de procesos, Flujogramas y fichas técnicas con una factibilidad de lograrse es garantizar tiempos y procesos estandarizados al despachar el producto al cliente con un valor de 5 alto, impacto género es involucrar al personal masculino y femenino en las actividades a realizar con un valor de 5 alto, impacto ambiental es acatar estatutos ambientales que rigen en el Ecuador con un valor de 5 alto, relevancia es Eliminación de tiempos muertos con un valor de 5 alto, sostenibilidad optimizar recursos en el proceso productivo con un valor de 5 alto, con un valor final horizontal de 25 con categoría alta.

Cuarto y último objetivo documentación para el registro de inventarios hoja de cálculo y cartas de control con una factibilidad de lograrse es Llevar un control adecuado de materia prima y suministros con un valor de 5 alto, impacto género es capacitar al personal para llevar un correcto registro de inventarios con un valor de 4 medio alto, impacto ambiental es establecer un proceso de reciclado para cuidar el medio ambiente con un valor de 4 medio alto, relevancia es fijar registros diariamente para un control adecuado en el área de producción con un valor de 5 alto, sostenibilidad Se llevará el registro de materia prima y suministros evitando stock en bodega con un valor de 5 alto, con un valor final horizontal de 23 con categoría alta.

4.03 Diagrama de Estrategias

“El diagrama de estrategias es una herramienta organizacional disciplinada y claramente definida; en esta estrategia se realiza un resumen de los fines directos

transformándola en la finalidad principal del proyecto seguido del propósito que se abstrae del problema central”. (Ortegon, 2005, pág. 45)

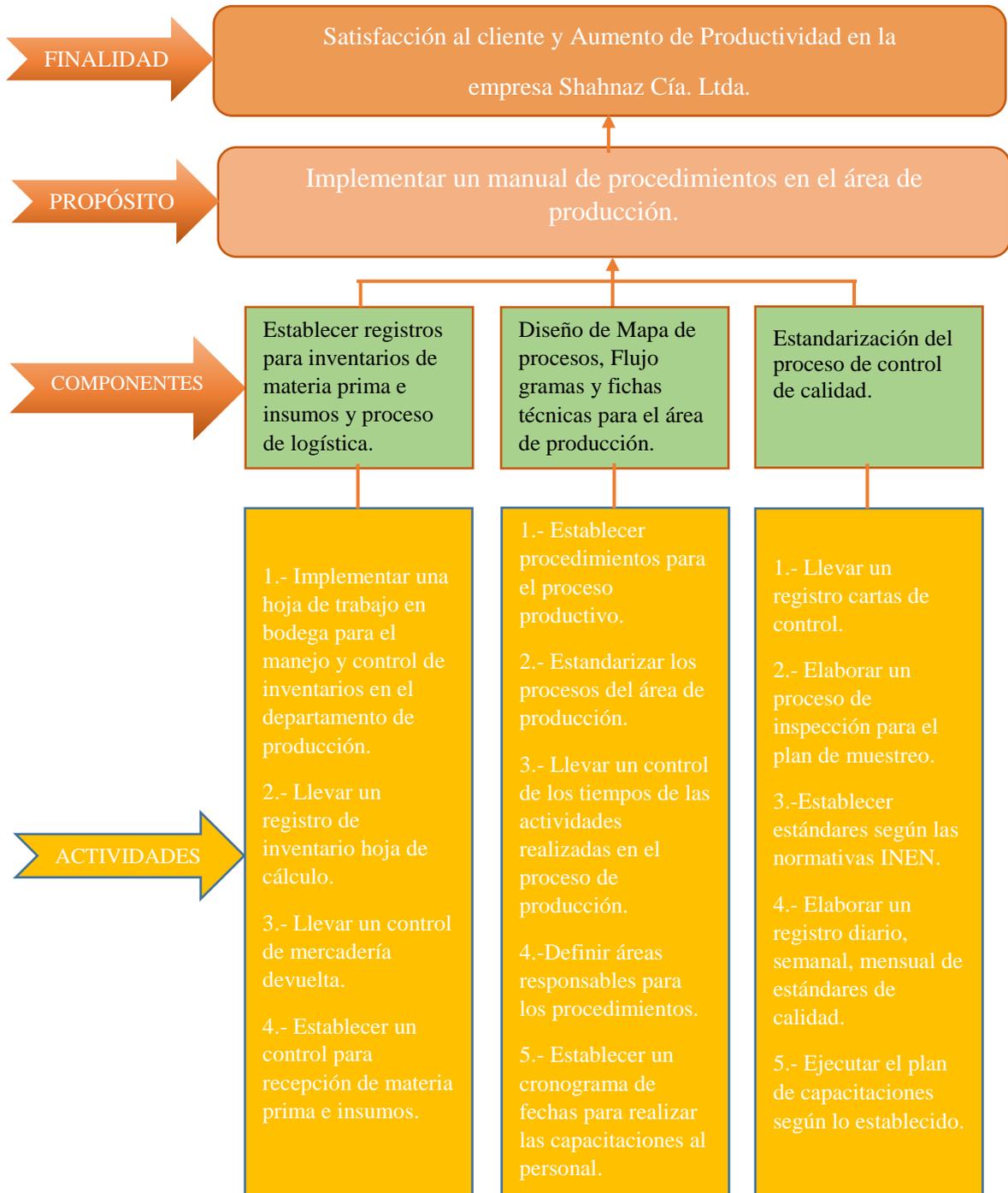


Figura 4 Diagrama de Estrategias
Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Daniela Saritama

4.03.01 Análisis del Diagrama de Estrategias

El diagrama de estrategias identifica y evalúa las alternativas de solución para la investigación, la cual define el propósito y se desarrolla 4 componentes principales que determinan las actividades secuenciales que se deben realizar para obtener los resultados proyectados.

La primera estrategia es establecer registros para inventarios de materia prima e insumos y proceso de logística, llegará a general resultados positivos para los clientes, disminución de productos devueltos y sobre stock de materia prima e insumos obteniendo la mejora continua de la empresa y la satisfacción a sus clientes.

La segunda estrategia es diseñar un de Mapa de procesos, Flujogramas y fichas técnicas para el área de producción, permitirá tener una secuencia lógica de cada proceso productivo, estableciendo áreas responsables para los procedimientos y llevando un control adecuado en unidades de medida evitando clientes insatisfechos y baja productividad.

La tercera estrategia es estandarizar el proceso de control de calidad, el cual nos permitirá contar con una inspección al plan de muestreo y llegar a cumplir con las normativas INEN, provocando productos de calidad y satisfacción al cliente.

4.04 Matriz del Marco Lógico

Tabla 5
Matriz de Marco Lógico

	Finalidad	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Finalidad	Satisfacción al cliente y Aumento de Productividad en la empresa Shahnaz Cía. Ltda.	Incremento de la productividad en un 10 % Mejora de la satisfacción del cliente en un 10%	Registros de mejora de la productividad y encuestas de satisfacción de productos.	Incumplimiento de los objetivos del manual de procedimientos.
Propósito	Implementar un manual de procedimientos en el área de producción.	Implementación y sociabilización del manual al 60%	*Manual de procedimientos *Actas de sociabilización *Actas de implementación, constancia y seguimiento de la gestión por procesos.	Falta de apoyo de los jefes del departamento administrativo.
Componentes	1. Establecer registros para inventarios de materia prima e insumos y proceso de logística.	Disminución de costos por exceso de inventario en un 20%	*Flujograma de logística y control de inventarios. *Hoja de trabajo para control de suministros por producto. *Hoja de control de faltantes por proceso. *Hoja de control producto terminado en almacenamiento.	Inadecuado manejo en los registros de inventarios.
	2. Diseño de Mapa de procesos, Flujo gramas y fichas técnicas para el área de producción.	Optimización de la Capacidad instalada y utilización de planta	*Mapa de procesos. *Flujo gramas de producción y estandarización de tiempos. *Fichas técnicas de procesos.	Recopilación de información errónea.
	3. Estandarización del proceso de control de calidad.	Disminución de inconformidades.	*Proceso de inspección y plan de muestreo. *Estándares de calidad mediante normativa INEN. *Cartas de Control. *Bases de datos de control estadístico. *Plan de Capacitación *Hojas asistencia *Evidencias de sociabilización con actas.	Desinterés del personal. Resistencia al cambio e implementación del manual de procedimientos.

Actividades	Costo	Recursos Materiales y Técnicos	Medios de Verificación	Supuesto
1.1 Implementar una hoja de trabajo en bodega para el manejo y control de inventarios en el departamento de producción.	\$30	*Hojas de Papel Bon *Impresora *Carpeta *Conteo material saldo inicial *Conocimiento	*Hoja de Trabajo.	Existe Factibilidad técnica y financiera para ejecutar el proyecto.
1.2 Llevar un registro de inventario hoja de cálculo.	\$40	*Hojas de Papel Bon *Impresora *Carpeta *Conteo materiales y suministros saldo inicial *Conocimiento	*Conteo físico de materiales y suministros para inventario. *Hoja de cálculo.	
1.3 Llevar un control de mercadería devuelta.	\$30	*Hojas de Papel Bon *Impresora *Producto devuelto *Esfero	*Registro de producto devuelto.	
1.4 Establecer un control para recepción de materia prima e insumos.	\$30	*Hojas de Papel Bon *Conocimiento *Esfero	*Registro de guías al receptor materia prima e insumos.	
2.1 Establecer procedimientos para el proceso productivo.	\$20	*Hojas de Papel Bon *Esfero *Materiales y suministros *Pesa	*Registro de proceso productivo.	
2.2 Estandarizar los procesos del área de producción.	\$40	*Hojas de Papel Bon *Esfero *Pesa	*Registro de tiempos al elaborar el producto.	
2.3 Llevar un control de tiempos en las actividades realizadas para el proceso de producción.	\$30	*Hojas de Papel Bon *Carpeta *Esfero *Reloj	*Documentación del flujo grama.	
2.4 Definir áreas responsables para los procedimientos.	\$20	*Hojas de Papel Bon *Listado de Personal	*Asignación de áreas para el personal.	

2.5 Establecer un cronograma de fechas para realizar las capacitaciones.	\$50	*Hojas de Papel Bon *Esfero *Cuaderno *Pruebas	*Documentación del cronograma de las capacitaciones. Temas para la capacitación: * Sensibilización para implementar sistemas de calidad.
	\$600	*Marcadores *Pliegos de papel periódico	*Sistema Operativo de calidad. *Capacitación de HACCP (Sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control). *Mejora y Rediseño de procesos. *Control de calidad en la recepción de materia prima e insumos. *Control en la elaboración de inventarios.
3.1 Llevar un registro cartas de control.	\$40	*Hojas de Papel Bon *Esfero *Pesa	*Registro cartas de control.
3.2 Elaborar un proceso de inspección para el plan de muestreo.	\$40	*Hojas de Papel Bon *Esfero *5 muestras de cada producto *Pesa	*Registro Plan de Muestreo.
3.3 Establecer estándares según las normativas INEN.	\$40	*Impresión Normativa *Hojas de Papel Bon *Esfero *Pesa *Conocimiento	*Documentación normativas INEN
3.4 Elaborar un registro diario, semanal, mensual de estándares de calidad.	\$20	*Hojas de Papel Bon *Esfero *Carpeta	*Registro cartas de control.
3.5 Ejecutar el plan de capacitaciones según lo establecido.	\$30	*Hojas de Papel Bon *Manual Impreso	*Evaluación del personal capacitado.
TOTAL	\$1060		

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Daniela Saritama

4.04.01 Análisis de la Matriz de Marco Lógico

El Marco Lógico, es una herramienta matricial que apoya al diseño participativo de proyectos, mediante el establecimiento de relaciones coherentes entre los elementos esenciales del proyecto e involucrando en el proceso a todos los actores interesados en la ejecución de dicho proyecto. (Andrade, 2016, pág. 36)

El Marco Lógico del proyecto es una matriz cuadrangular que describe y resume el contenido de un esquema de proyectos. Cada columna y cada fila tienen una denominación propia y sus contenidos requieren de un análisis y elaboración particularizados, pero estrechamente relacionados con todos los componentes de la matriz lógica, de manera que el resultado sea un esquema de proyecto formulado de manera coherente, eficiente y eficaz. (Andrade, 2016, pág. 36)

Al visualizar la matriz de Marco Lógico observamos el camino, para poder cumplir con nuestro objetivo principal del proyecto al implementar un manual de procedimientos para mejorar el área productiva, en el cual se detalla los componentes y actividades principales para lograr la finalidad del mismo.

El Manual de Procedimientos tiene como finalidad, satisfacción al cliente y aumento de Productividad en la empresa Shahnaz Cía. Ltda., para lograr incremento de la productividad en un 10 %, mejora de la satisfacción del cliente en un 10%, llevando registros de mejora de la productividad y encuestas de satisfacción de productos para evitar incumplimiento de los objetivos del manual de procedimientos.

El propósito principal del proyecto es Implementar un Manual de Procedimientos en el área de Producción, teniendo implementación y sociabilización del manual al 60% con registros de Manual de procedimientos, actas de sociabilización, actas de implementación, constancia y seguimiento de la gestión por procesos los cuales evitan falta de apoyo de los jefes del departamento administrativo.

Los componentes sirven para obtener el propósito del proyecto, los cuales describen de manera sistemática los objetivos a lograrse.

El primer componente es establecer registros para inventarios de materia prima e insumos y proceso de logística, disminuyendo el costo por exceso de inventario en un 20%, lo cual permite llevar registros, flujo grama de logística y control de inventarios, hoja de trabajo para control de suministros por producto, hoja de control de faltantes por proceso, hoja de control producto terminado en almacenamiento para evitar un inadecuado manejo en los registros de inventarios.

El segundo componente es el diseño de Mapa de procesos, Flujo gramas y fichas técnicas para el área de producción el cual permite la optimización de la capacidad instalada y utilización de planta llevando registros mapa de procesos, flujo gramas de producción y estandarización de tiempos, fichas técnicas de procesos evitando recopilación de información errónea.

El tercer componente es estandarización del proceso de control de calidad provocando disminución de inconformidades y a la vez llevara registro de proceso de inspección y plan de muestreo, estándares de calidad mediante normativa INEN, cartas de Control, bases de datos de control estadístico evitando desinterés del personal.

Las actividades antes mencionadas se han detallado en la Matriz del Marco Lógico ya que son caminos que llevan a cabo para cumplir los objetivos del proyecto y a la vez que se efectúen a cabalidad y un orden específico.

CAPÍTULO V: PROPUESTA

5.01 Antecedentes

El concepto de investigación, desarrollo e innovación (I+D+I) se define como una estrategia para impulsar el trabajo científico y tecnológico mediante el financiamiento de proyectos y programas. La investigación es la investigación planificada que persigue expresar nuevos conocimientos y una superior comprensión en el ámbito científico y tecnológico; el desarrollo involucra la aplicación de los resultados de la investigación o de cualquier otro tipo de conocimiento científico para la fabricación de nuevos materiales, productos o para el diseño de nuevos procesos o sistemas de producción, la innovación es el desarrollo que tiene como finalidad avances tecnológicos en la obtención de nuevos productos, procesos o mejoras sustanciales de los ya existentes.

(Rivadeneira, 2016, pág. 1 párrafo)

La empresa Shahnaz Cia. Ltda., al contar con un manual de procedimientos en el área de Producción tendrá mejor gestión de procesos lo cual nos permitirá cumplir las necesidades del cliente siendo eficientes y eficaces, nos permitirá un aumento en su productividad con procesos estandarizados con un control adecuado de calidad al

proceso productivo y sobre todo a tener registros, alcanzando los objetivos organizacionales para la mejora continua de la empresa.

5.02 Descripción de la herramienta metodológica

La empresa Shahnaz Cía. Ltda., trabaja en la investigación científica, el desarrollo y la innovación (I+D+I), la misma que es una herramienta metodológica, está relacionada con el Plan Nacional del Buen Vivir del área de producción aplicando y mejorando los procesos industriales en la carrera de Administración Industrial y de la Producción.

5.02.01 Enfoque de la Investigación

La empresa Shahnaz Cía. Ltda., tiene como problema que el personal trabaja de forma empírica sin seguimiento de las actividades y control, afectando al inventario por los inadecuados controles en el departamento de producción, dicha investigación se enfoca en la herramienta metodológica I+D+I (Investigación + Desarrollo + Innovación), utilizando métodos que permitan el fácil entendimiento para los colaboradores y desarrollo en el área productiva.

La presente propuesta tiene como objetivo Implementar un Manual de Procedimientos para el área de producción de la empresa Shahnaz Cia. Ltda., Ubicada en la Armenia, Distrito Metropolitano de Quito año 2018, el mismo que tiene como falencias trabajar de forma empírica sin seguimiento de las actividades y control, afectando al inventario por los inadecuados controles en el departamento de producción, por ello al implementar el Manual lograra que la empresa tenga un

control adecuado de inventarios con procesos estandarizados y un seguimiento de calidad siendo eficientes y eficaces permitiendo la mejora continua dentro de la empresa y así como la difusión del Manual para los nuevos colaboradores que ingresan a la empresa.

5.02.02 Modalidad básica de la investigación

La modalidad básica de la investigación es la implementación del manual de procedimientos para el mejor desempeño del área productiva en la empresa Shahnaz Cía. Ltda., estará enfocada al área de producción y al personal del mismo, observando los nuevos resultados a partir de la aplicación del manual y la colaboración del personal productivo.

5.02.03 Tipo de investigación

Se aplicarán tres tipos de investigación: De Campo, Descriptiva y Documental.

- **De Campo:** La investigación de campo se la realizara dentro del área productiva ya que la carencia de un manual de procedimientos es la que afecta al desempeño del área de producción.
- **Descriptiva:** En este tipo de investigación permite describir la realidad de situaciones, eventos, personas, grupos o comunidades que se estén abordando y que se pretenda examinar.

La investigación descriptiva permite analizar los datos estadísticos encontrados durante el proceso, y de igual manera los problemas dentro de la empresa.

- **Documental:** “La investigación documental servirá de mucho para el desarrollo del proyecto todos los registros que sean necesarios para poder ejecutar el mismo”. (Santaella, 2011)

Los tres tipos de investigación nos ayudaran a tomar mejor las decisiones para poder solucionar los problemas que tiene la empresa.

5.02.04 Etapas de la Investigación

El objetivo general es la Implementación de un Manual de Procedimientos para el área de producción de la empresa Shahnaz Cía. Ltda., cuyo propósito es lograr un mejor desempeño dentro del área productiva, siendo este una guía de ayuda para todo el personal involucrado con el proceso productivo.

5.02.05 Población y Muestra

Población: “Es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación”. (Sampieri, 2003)

Muestra: “La muestra es una parte o un subconjunto de la población en la que se observa el fenómeno a estudiar y de donde sacaremos unas conclusiones generalizables a toda la población”. (Tomas, 2009)

En la empresa Shahnaz Cía. Ltda. laboran 6 empleados, entre ellos se encuentran (3) personal operativo y (3) personal administrativo; el proyecto se basa en la mejora

continúa mediante la Implementación del Manual del área productiva de la empresa, la cual ve necesario dicho manual por el número de productos a elaborar.

Mediante la población estudiada y su necesidad de Implementar un Manual de Procedimientos para el área de Producción de la empresa, procedemos a ejecutar el levantamiento de la información mediante entrevistas.

5.02.06 Recolección de la Información

En la empresa Shahnaz Cía. Ltda., la investigación o levantamiento de la información se la realizara por medio de las entrevistas que serán dirigidas al personal involucrado en el proceso productivo (Supervisor y trabajadores), además serán utilizadas otras fuentes de información como registros existentes dentro de la empresa y de sus diferentes áreas y apoyándose en el uso de libros y manuales.

5.02.07 Técnica de Recolección de Datos

Se denomina entrevista al encuentro de dos o más personas en las que una de ellas es consultada en lo referente a aspectos personales, laborales, sociales, etc. existen distintos tipos de entrevistas según el contexto del que se hable. Así, por ejemplo, se puede hacer referencia a entrevistas periodísticas, de trabajo, médicas, etc.

(Galindo, 1998)

Aplicando estas entrevistas los resultados obtenidos resultan mucho más dinámicos y fáciles de interpretar, debido al bajo número de personal. La entrevista realizada al proyecto en la empresa Shahnaz Cía. Ltda., busca identificar la

necesidad de implementar o no un manual de procedimientos para el mejor desempeño del proceso productivo en el área de producción.

5.02.07.01 Entrevista a realizar

Proyecto:

Implementación de una Manual de Procedimientos para el Área de Producción de la Empresa Shahnaz Cía. Ltda. año 2018.

Se realizada la entrevista a un total de los trabajadores dentro de la empresa, los cuales son 6, siendo 3 operarios, 2 administrativos y 1 Gerente Propietario.

5.02.08 Validez de la Información

La validez de la Información permite recolectar y analizar cualidades esenciales de dicha investigación de la entrevista, garantizando confiabilidad en las conclusiones a evaluar y a desarrollar de la información obtenida.

Al realizar las entrevistas a los colaboradores de la empresa, recolectamos una información verídica, utilizando como método “la entrevista”, donde se formulan preguntas cerradas y abiertas, siendo resultados claros y precisos de la muestra de 6 (seis) personas involucradas, lo cual hace factible la validez de la investigación.

5.02.09 Técnica de Análisis de Datos

El Análisis de Datos es una técnica que permite examinar y clasificar la información con el propósito de recolectar datos verídicos y lograr obtener

conclusiones que sirvan de apoyo para la toma de decisiones en la investigación realizada.

Al realizar el análisis de los datos obtenidos en la entrevista, la investigación será presentada en tablas, gráficos estadísticos y con sus respectivos porcentajes. El propósito establecido es factible y adaptable en su totalidad, ya que sus fuentes son verídicas y exactas en el proceso a estudiarse dentro del departamento productivo.

5.02.09.01 Análisis y Tabulación de Datos

Pregunta 1: ¿Qué tipo de modelo, para la mejora continua se debería implementar en el área productiva?

Tabla 6
Mejora continua para implementar en el Área Productiva

PREGUNTA 1						
ORDEN	ENTREVISTADO	Modelo (PDCA)	Modelo (DMAIC)	Modelo (DEO)	Modelo (CMP)	%
1	Sra. María Quimbiulco	X				
2	Sr. Vicente Valladares			X		
3	Srta. Daniela Saritama		X			
4	Sr. Francisco Alomía		X			
5	Sra. María Constante		X			
6	Sra. Vanessa Álvarez	X				
TOTAL		2	3	1	0	6
		33%	50%	17%	0%	100%

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Daniela Saritama

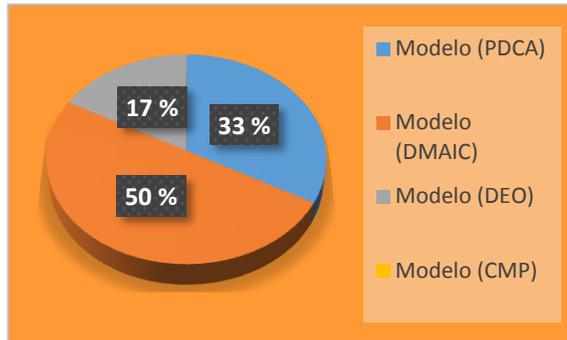


Figura 5 Mejora continua para implementar en el Área Productiva

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Daniela Saritama

Análisis: Al tener un resultado del 50% de entrevistados creen necesario la implementación del modelo definir, medir, analizar, mejorar y controlar (DMAIC) de Six Sigma, para la mejora continua de la empresa, mientras que el 33% implementaría el modelo de planificar, hacer, verificar y actuar (PDCA) de la ISO y el 17% implementaría modelo diseño para la excelencia organizacional (DEO).

Pregunta 2: ¿Qué principios de gestión de calidad tiene la empresa en el proceso productivo?

Tabla 7
Principios de gestión de calidad que tiene la empresa

PREGUNTA 2										
ORDEN	ENTREVISTADO	Enfoque al Cliente	Liderazgo	Participación del personal	Enfoque basado en procesos	Enfoque de sistema para la gestión	Mejora continua	Enfoque basado en hechos	Relaciones beneficiosas con el proveedor	%
1	Sra. María Quimbiulco	X		X	X		X	X	X	
2	Sr. Vicente Valladares	X	X	X			X	X	X	
3	Srta. Daniela Saritama	X	X	X				X	X	
4	Sr. Francisco Alomía	X	X	X	X		X	X	X	
5	Sra. María Constante	X	X	X	X		X	X	X	
6	Sra. Vanessa Álvarez	X	X	X	X		X	X	X	
TOTAL		6	5	6	4	0	5	6	6	
		15,79%	13,16%	15,79%	10,53%	0%	13,16%	15,79%	15,79%	100%

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Daniela Saritama

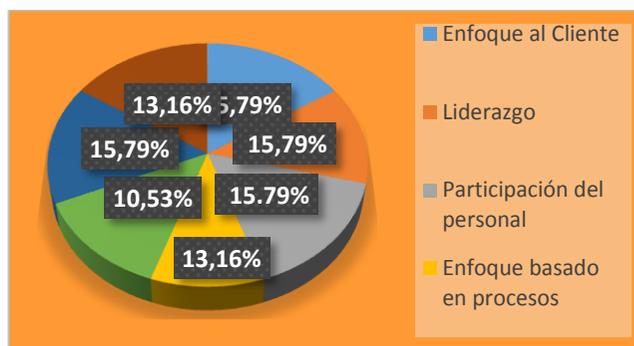


Figura 6 Principios de gestión de calidad que tiene la empresa
Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Daniela Saritama

Análisis: Al averiguar que el 16% de entrevistados cree que la empresa cuenta con gestión de calidad mediante enfoque al cliente, participación al personal, enfoque basado en hecho para la toma de decisión y relaciones beneficiosas con el personal, mientras que el 13% cree que debe implementar liderazgo y mejora continua, el 11% ve que la empresa tiene falencias en el enfoque basado en procesos, mediante la investigación observamos que no hay enfoque del sistema de gestión el cual daría un giro positivo al crecimiento de la empresa.

Pregunta 3 ¿Tiene conocimiento de que es un Manual de Procedimientos para el proceso productivo?

Tabla 8
Manual de Procedimientos

		PREGUNTA 3		
ORDEN	ENTREVISTADO	SI	NO	%
1	Sra. María Quimbiulco	X		
2	Sr. Vicente Valladares		X	
3	Srta. Daniela Saritama	X		
4	Sr. Francisco Alomía	X		
5	Sra. María Constante	X		
6	Sra. Vanessa Álvarez		X	
TOTAL		4	2	6
		67%	33%	100%

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Daniela Saritama

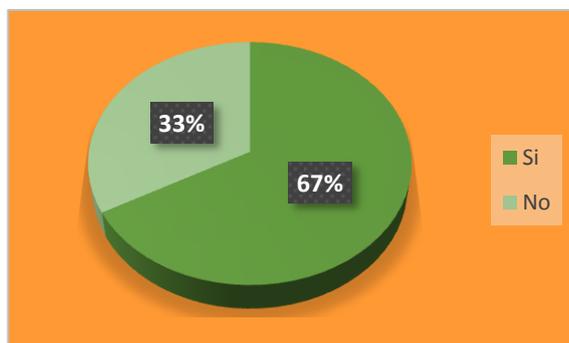


Figura 7 Manual de Procedimientos
Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Daniela Saritama

Análisis: El 67% de los entrevistados tienen conocimiento de que es un manual de procedimientos, mientras que el 33% no tiene conocimiento, por ello al implementar el manual se les capacitara y así sabrán el beneficio del mismo.

Pregunta 4: ¿Se considera usted competente para desempeñar las actividades dentro de su cargo?

Tabla 9
Se considera competente en las actividades a su cargo

PREGUNTA 4				
ORDEN	ENTREVISTADO	SI	NO	%
1	Sra. María Quimbiulco	X		
2	Sr. Vicente Valladares	X		
3	Srta. Daniela Saritama	X		
4	Sr. Francisco Alomía	X		
5	Sra. María Constante	X		
6	Sra. Vanessa Álvarez	X		
TOTAL		6	0	6
		100%	0%	100%

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Daniela Saritama

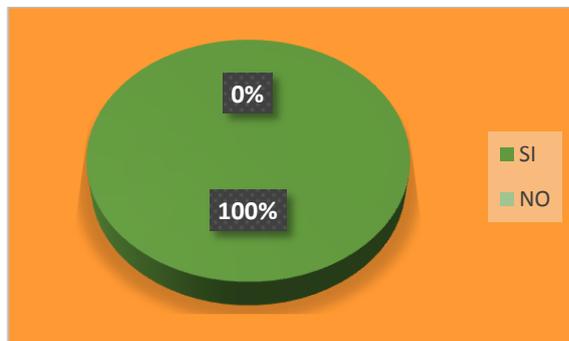


Figura 8 Se considera competente en las actividades a su cargo
Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Daniela Saritama

Análisis: Obtuvimos un 100% de los entrevistados indicando que están capacitados para desempeñar las actividades dentro de su cargo, lo cual es beneficioso para la empresa.

Pregunta 5: ¿Considera usted que trabaja de forma Empírica y que necesita una guía de su procedimiento?

Tabla 10
Trabaja de forma Empírica

		PREGUNTA 5		
ORDEN	ENTREVISTADO	SI	NO	%
1	Sra. María Quimbiulco	X		
2	Sr. Vicente Valladares	X		
3	Srta. Daniela Saritama	X		
4	Sr. Francisco Alomía		X	
5	Sra. María Constante	X		
6	Sra. Vanessa Álvarez		X	
TOTAL		4	2	6
		67%	33%	100%

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Daniela Saritama

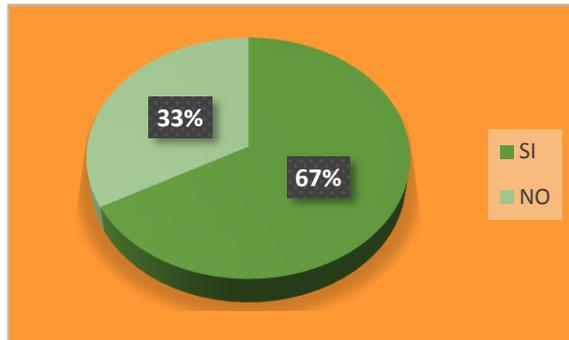


Figura 9 Trabaja de forma Empírica
Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Daniela Saritama

Análisis: Se Considera que el 67% de entrevistados mencionan que el proceso productivo se lo realiza por conocimiento propio ya que los años que van laborando en la empresa hicieron adquirir esa experiencia, mientras que el 33% tuvieron un conocimiento mediante procesos.

Pregunta 6: ¿Considera que la implementación de un Manual de Procesos aportará a una mejor satisfacción del cliente en los productos ofertados?

Tabla 11
La implementación del Manual aportara una mejor satisfacción

PREGUNTA 6				
ORDEN	ENTREVISTADO	SI	NO	%
1	Sra. María Quimbiulco	X		
2	Sr. Vicente Valladares	X		
3	Srta. Daniela Saritama	X		
4	Sr. Francisco Alomía		X	
5	Sra. María Constante		X	
6	Sra. Vanessa Álvarez	X		
TOTAL		4	2	6
		67%	33%	100%

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Daniela Saritama

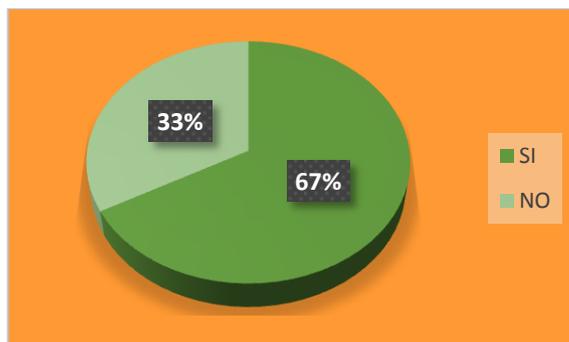


Figura 10 La implementación del Manual aportara una mejor satisfacción

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Daniela Saritama

Análisis: El 67% de entrevistados ven factible la implementación del Manual ya que obtendrán mejores resultados para el departamento de producción, mientras que el restante es decir el 33% no cree que sea necesario porque hasta el momento el cliente a sido satisfecha a la hora de recibir el producto.

Pregunta 7: ¿Lleva usted un registro del proceso productivo, sus actividades y control de variables de producción?

Tabla 12
Lleva un registro del proceso productivo

PREGUNTA 7				
ORDEN	ENTREVISTADO	SI	NO	%
1	Sra. María Quimbiulco		X	
2	Sr. Vicente Valladares		X	
3	Srta. Daniela Saritama		X	
4	Sr. Francisco Alomía		X	
5	Sra. María Constante		X	
6	Sra. Vanessa Álvarez		X	
TOTAL		0	6	6
		0%	100%	100%

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Daniela Saritama

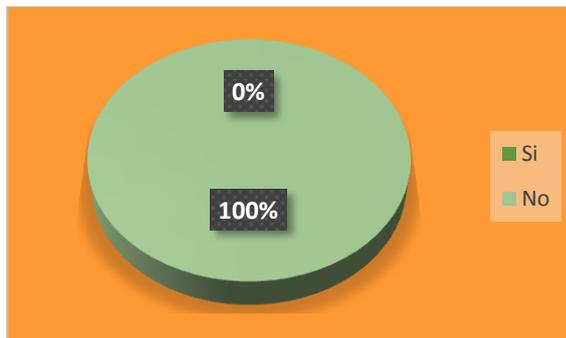


Figura 11 Lleva un registro del proceso productivo
Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Daniela Saritama

Análisis: El porcentaje de 100% indica que la mayoría de la empresa esta consiente de que no lleva una documentación respectiva del proceso productivo, evaluando que es esencial para mejora continua del departamento de producción.

Pregunta 8: ¿Considera usted que, con la operatividad de un manual de procesos, se podrá optimizar la productividad y eficiencia de manejo de los recursos del área de producción?

Tabla 13
Podrá optimizar la productividad

PREGUNTA 8				
ORDEN	ENTREVISTADO	SI	NO	%
1	Sra. María Quimbiulco	X		
2	Sr. Vicente Valladares		X	
3	Srta. Daniela Saritama	X		
4	Sr. Francisco Alomia	X		
5	Sra. María Constante	X		
6	Sra. Vanessa Álvarez	X		
TOTAL		5	1	6
		83%	17%	100%

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Daniela Saritama

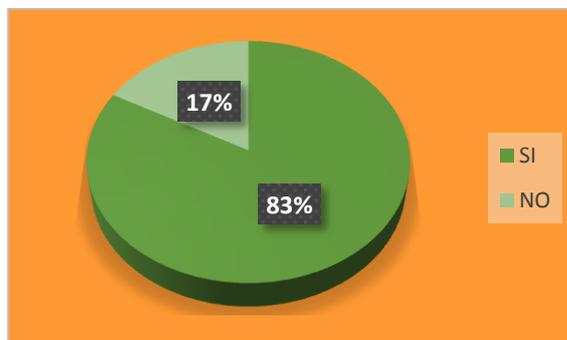


Figura 12 Podrá optimizar la productividad

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Daniela Saritama

Análisis: Se observa que el 83% de entrevistados están de acuerdo en que un Manual de procedimientos ayudara a que se optimice la productividad y eficiencia de manejo de recursos en el departamento de producción, mientras que el 17% no lo ve factible.

Pregunta 9: ¿Considera usted que se administra de manera adecuada los inventarios en el área de producción?

Tabla 14
Se administra adecuadamente los inventarios

ORDEN	ENTREVISTADO	PREGUNTA 9		
		SI	NO	%
1	Sra. María Quimbiulco	X		
2	Sr. Vicente Valladares	X		
3	Srta. Daniela Saritama		X	
4	Sr. Francisco Alomia		X	
5	Sra. María Constante		X	
6	Sra. Vanessa Álvarez		X	
TOTAL		2	4	6
		33%	67%	100%

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Daniela Saritama

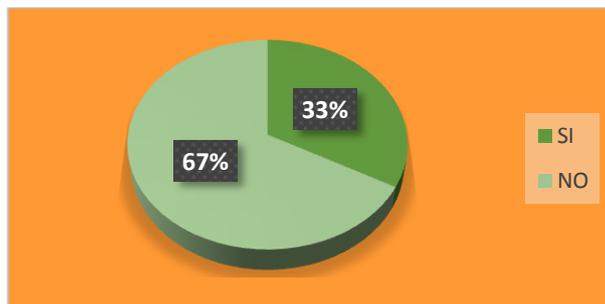


Figura 13 Se administra adecuadamente los inventarios

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Daniela Saritama

Análisis: Un 33% de los entrevistados piensa que se lleva un control adecuado de inventarios mientras que el 67% restante piensa que no se lleva un control adecuado y eso conlleva a tener falencias en la recepción de materias primas e insumos.

Pregunta 10: ¿Considera usted que la implementación de un Manual de Procesos será importante para los colaboradores?

Tabla 15

La Implementación del Manual será importante para los colaboradores

PREGUNTA 10				
ORDEN	ENTREVISTADO	SI	NO	%
1	Sra. María Quimbiulco	X		
2	Sr. Vicente Valladares	X		
3	Srta. Daniela Saritama	X		
4	Sr. Francisco Alomia	X		
5	Sra. María Constante	X		
6	Sra. Vanessa Álvarez	X		
TOTAL		6	0	6
		100%	0%	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Daniela Saritama

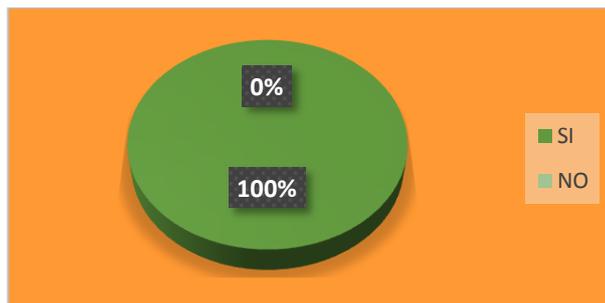


Figura 14 La Implementación del Manual será importante para los colaboradores

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Daniela Saritama

Análisis: Se examina que en la entrevista el 100% del personal cree que la Implementación del Manual de Procedimientos es fundamental ya que tendrán procesos estandarizados con una mejora continua para la empresa y satisfacción de clientes.

5.02.09.02 Investigación de Campo (Resultados de la Entrevista)

Tabla 16
Resultados de la Entrevista

O R D E N	ENTREVISTADO	PREGUNTA 1					PREGUNTA 2						
		Modelo (P D C A)	Modelo (D M A I C)	Modelo (DEO)	Modelo (CMP)	Enfoque al Cliente	L i d e r a z g o	Participación del personal	Enfoque basado en procesos	Enfoque de sistema para la gestión	Mejora continua	Enfoque basado en hechos	Relaciones con el proveedor
1	Sra. María Quimbiulco	X				X		X	X		X	X	X
2	Sr. Vicente Valladares			X		X	X	X			X	X	X
3	Srta. Daniela Saritama		X			X	X	X				X	X
4	Sr. Francisco Alomía		X			X	X	X	X		X	X	X
5	Sra. María Constante		X			X	X	X	X		X	X	X
6	Sra. Vanessa Álvarez	X				X	X	X	X		X	X	X
TOTAL			2	3	1	0	6	5	6	4	5	6	6

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Daniela Saritama

Tabla 17
Resultados de la Entrevista

ORDE N	ENTREVISTADO	PREGUNTA 3		PREGUNTA 4		PREGUNTA 5		PREGUNTA 6		PREGUNTA 7		PREGUNTA 8		PREGUNTA 9		PREGUNTA 10	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1	Sra. María Quimbiulco	X		X		X		X			X	X		X		X	
2	Sr. Vicente Valladares		X	X		X		X			X		X	X		X	
3	Srta. Daniela Saritama	X		X		X		X			X	X			X		X
4	Sr. Francisco Alomía	X		X			X		X		X	X			X		X
5	Sra. Maria Constante	X		X		X			X		X	X			X		X
6	Sra. Vanessa Alvarez		X	X			X	X			X	X			X		X
TOTAL		4	2	6	0	4	2	4	2	0	6	5	1	2	4	6	0

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Daniela Saritama

5.02.09.03 Análisis de resultados de investigación de campo

Se realizar la entrevista al personal de la empresa y se obtiene como resultado que es necesario la Implementación de un Manual de Procedimientos para la mejora continua, estableciendo el modelo (DMAIC) definir, medir, analizar, mejorar y controlar, el cual permite obtener estándares de calidad y un adecuado control de las actividades en el proceso productivo llevando al personal a ser eficiente y eficaz al realizar las funciones encomendadas para llegar al objetivo planteado de la empresa.

5.02.09.04 Investigación Documental

La indagación es basada en la entrevista física, tanto para el departamento productivo como para el departamento administrativo.

5.02.09.05 Investigación Descriptiva (Análisis de causas que ocasionan el problema)

Los resultados de la investigación se aplicarán a partir del propósito, es decir en el lapso de la implementación y socialización del manual de procedimientos del área productiva ya que permite estudiar y analizar las causas, problemas que se presentan en la empresa.

5.03 Implementación de un Manual de Procedimientos para el Área Productiva

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN	Código:
		Edición:
		Revisión: N°:
		Pág.:

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA PRODUCTIVA



ÍNDICE

Introducción.....
Formulación de la Propuesta.....
Marco Estratégico.....
Organigrama Funcional.....
Descripción de las Funciones del personal.....
Mapa de Procesos.....
Manual de Funciones.....
Procedimiento para Elaborar Brotes de Alfalfa.....
Procedimiento para Elaborar Tomate Cherry Deshidratado.....
Procedimiento para Elaborar Te Fruta Deshidratada
Cronograma de Capacitación.....
Anexos.....

INTRODUCCIÓN

La empresa Shahnaz Cía. Ltda., es una empresa privada constituida el 27 de abril del 2011, relacionada con comercialización y venta de alimentos orgánicos a los supermercados, bajo la dirección de su Gerente General Propietario la Sra. María del Carmen Constante Ron se dedica a la producción y fabricación de la línea de productos frescos y la línea de productos deshidratados, el presente Manual de Procedimientos para el área de producción es de suma importancia para lograr un mejor desempeño productivo.

La empresa Shahnaz Cía. Ltda., ve necesario la Implementación de un Manual de Procedimientos para el mejor desempeño del área productiva, mediante una mejora continua dentro de la organización, logrando alcanzar la eficacia y eficiencia dentro de los procesos productivos, control adecuado de inventarios para la transformación de materia prima y por ende satisfaciendo al cliente con un producto de calidad.

El Manual señala los procedimientos para un mejor trabajo, considerando colaboradores responsables, actividades, instructivos y flujograma de los siguientes procesos:

- Elaboración de Brotes de Alfalfa.
- Elaboración de Tomate Cherry deshidratado.
- Elaboración de Tomate Riñón deshidratado.
- Elaboración de Te de fruta deshidratada.

Formulación del Proceso de Aplicación de la Propuesta

Los manuales son un folleto o carpeta en las que de una manera fácil de manejar se concentra información de una organización, una serie de elementos administrativos para un fin concreto: ordenar y uniformar la conducta que se presenta entre cada grupo de la empresa. (Graham, 1962)

Implementación de un Manual de Procedimientos para el Área de Producción, con la finalidad de evitar un trabajo empírico, sin seguimiento de las actividades y control inadecuado de inventarios en el departamento de producción de la empresa Shahnaz Cía. Ltda.

Objetivo General

Los objetivos de Investigación son la guía del estudio; expresan de manera muy sintética qué se pretende con la investigación y guardan relación directa con las actividades, comenzando con un verbo en infinitivo o señalando una intención de cambio o afectación de algún aspecto de interés en particular”. (Grau, 1999)

- Alcanzar un aumento de la productividad, procesos estandarizados, control adecuado de inventarios y con seguimiento de calidad mediante la implementación de un manual de procedimientos aportando la mejora continua en el desempeño del área productiva en la empresa Shahnaz Cía. Ltda.

Objetivos Específicos

- Establecer registros para inventarios de materia prima e insumos y proceso de logística.
- Diseño de Mapa de procesos, Flujo gramas y fichas técnicas para el área de producción.
- Estandarización del proceso de control de calidad.
- Sociabilización y documentación del manual de procesos y gestión para el personal.

Actividades a desarrollar

- Establecer registros para inventarios de materia prima e insumos y proceso de logística.
 - Implementar una hoja de trabajo en bodega para el manejo y control de inventarios en el departamento de producción.
 - Llevar un registro de inventario hoja de cálculo.
 - Llevar un control de mercadería devuelta.
 - Establecer un control para recepción de materia prima e insumos.
- Diseño de Mapa de procesos, Flujo gramas y fichas técnicas para el área de producción.
 - Establecer procedimientos para el proceso productivo.
 - Estandarizar los procesos del área de producción.
 - Llevar un control de los tiempos de las actividades realizadas en el proceso de producción.
 - Definir áreas responsables para los procedimientos.

- Establecer un cronograma de fechas para realizar las capacitaciones.
- Estandarización del proceso de control de calidad.
 - Llevar un registro cartas de control.
 - Elaborar un proceso de inspección para el plan de muestreo.
 - Establecer estándares según las normativas INEN.
 - Elaborar un registro diario, semanal, mensual de estándares de calidad.
 - Ejecutar el plan de capacitaciones según lo establecido.

Diseño del Manual de Procedimientos

La implementación del manual de procedimientos en la empresa Shahnaz Cía. Ltda., forma parte de una visión de mejora la cual se implementará en la empresa, buscando así dar solución a un mejor desempeño del área productiva logrando mejores resultados tanto para la empresa como para los clientes.

1. OBJETIVO DEL MANUAL

1.1 OBJETIVO GENERAL

- Mejorar el proceso productivo mediante la implementación de un Manual de Procedimientos para el área de Producción de la empresa Shahnaz cía. Ltda.

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Establecer registros para inventarios de materia prima e insumos y proceso de logística.
- Diseño de Mapa de procesos, Flujo gramas y fichas técnicas para el área de producción.
- Estandarización del proceso de control de calidad.
- Sociabilización y documentación del manual de procesos y gestión para el personal.

2. FILOSOFÍA CORPORATIVA

2.1 MISIÓN

Venta de alimentos orgánicos a los supermercados en la línea de productos frescos y la línea de productos deshidratados, brindado un servicio de calidad acorde a las necesidades del cliente.

2.2 VISIÓN

Ser una empresa competitiva dentro del sector alimenticio, incrementar productos

Innovadores para lograr un posicionamiento, mediante la calidad y satisfacción de nuestros productos con el cliente.

2.3 VALORES INSTITUCIONALES

- Respeto
- Responsabilidad
- Puntualidad
- Calidad
- Trabajo en equipo
- Honestidad
- Transparencia
- Productividad

2.4 POLÍTICAS

- Mejora continua en los procesos
- Cumplimiento de normas de calidad
- Control adecuado de inventarios

3. ORGANIGRAMA FUNCIONAL

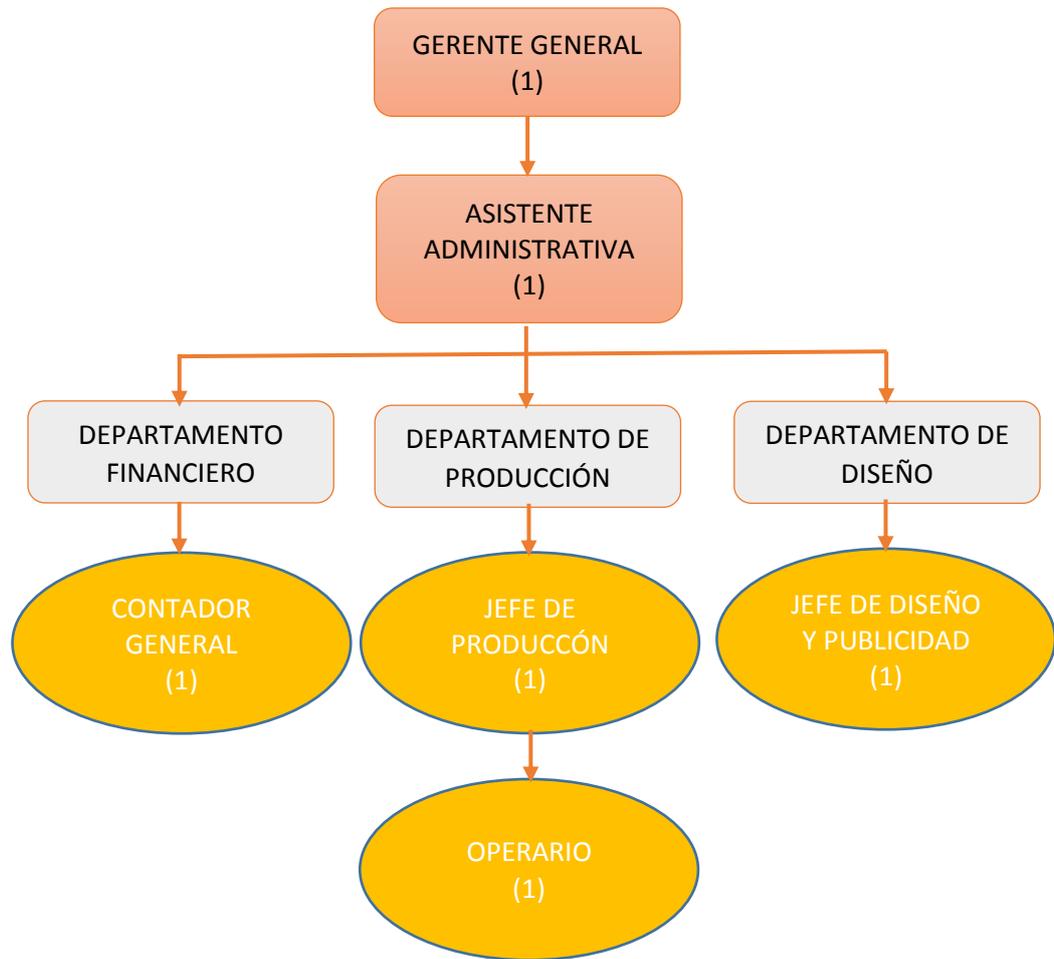


Figura 15 Organigrama Funcional
Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Daniela Saritama

3.1 DESCRIPCIÓN DEL EQUIPO DE TRABAJO

Tabla 18
Funciones Gerente General



REGISTRO DE FUNCIONES GERENTE GENERAL

Código:

Edición:

Revisión:

N°:

Pág.:

N°	FUNCIONES
1	Gestionar y supervisar al personal de la empresa.
2	Guiar y controlar las finanzas que genera la empresa.
3	Supervisar las instalaciones de la área administrativa y producción.
4	Tomar decisiones para el crecimiento institucional.
5	Coordinar con el área de administrativa pagos a proveedores.
6	Coordinar con el área administrativa las compras y ventas en la institución.
7	Optimizar los procesos productivos.

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Daniela Saritama

Tabla 19
Funciones Asistente Administrativa



REGISTRO DE FUNCIONES ASISTENTE ADMINISTRATIVA

Código:

Edición:

Revisión:

N°:

Pág.:

N°	FUNCIONES
1	Planificar actividades semanalmente.
2	Recepción de documentos de la armenia para ingresar al sistema contable.
3	Recibir y realizar llamadas.
4	Realizar ingreso y egresos
5	Coordinar ferias.
6	Efectuar pago a proveedores.
7	Ejecutar pedidos de materia prima y suministros.
8	Realizar gestión de bancos.
9	Controlar que requerimiento necesitan en la planta.
10	Archivar.
11	Registro de inventarios en Excel.

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Daniela Saritama

Tabla 20
Funciones Contador General



**REGISTRO DE FUNCIONES
CONTADOR GENERAL**

Código:

Edición:

Revisión:

N°:

Pág.:

N°	FUNCIONES
1	Llevar la contabilidad global de la empresa.
2	Realizar impuestos.
3	Realizar las declaraciones mensualmente.
4	Realizar estados financieros.
5	Estar pendiente en gestiones del ministerio laboral.

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Daniela Saritama

Tabla 21
Funciones Jefe de Producción



**REGISTRO DE FUNCIONES JEFE DE
PRODUCCIÓN**

Código:

Edición:

Revisión:

N°:

Pág.:

N°	FUNCIONES
1	Controlar y supervisar lo que sucede dentro del área de producción.
2	Supervisa el personal de planta.
3	Asignación de tareas.
4	Controlar la recepción de materia prima que este en buen estado.
5	Controlar los materiales para que tengan un buen funcionamiento al elaborar un producto.
6	Revisa pedidos.
7	Recepción de devoluciones
8	Planificar al elaborar cada producto.
9	Llevar un registro de inventarios en cuaderno.
10	Realizar el riego de brotes de alfalfa.
11	Empacar brotes de alfalfa.
12	Pelar uvilla.
13	Lavar fundas.
14	Despachar el producto al cliente.

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Daniela Saritama

Tabla 22
Funciones Operario



REGISTRO DE FUNCIONES OPERARIO

Código:

Edición:

Revisión:

N°:

Pág.:

N°	FUNCIONES
1	Realizar la facturación diaria.
2	Realizar guías de remisión.
3	Pesar la materia prima que ingresa a planta.
4	Guardar materia prima y suministros en bodega.
5	Empacar tomate
6	Realizar pedido de brotes de soja
7	Llamar asistente administrativa por cualquier requerimiento que necesiten en la planta.
8	Lavar gavetas.
9	Lavar tomate.
10	Pesar tomate.
11	Etiquetar.
12	Ayudar en el riego.
13	Ayudar a pelar uvilla.
14	Envasar uvilla.
15	Pesar uvilla.
16	Ayudar en la elaboración de la línea de deshidratados.
17	Dejar pedido al Santamaria.

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Daniela Saritama

Tabla 23
Funciones Diseño



REGISTRO DE FUNCIONES DISEÑO

Código:

Edición:

Revisión:

N°:

Pág.:

N°	FUNCIONES
1	Realizar publicidad en redes sociales productos Shahnaz.
2	Diseñar etiquetas para los productos Shahnaz.
3	Diseñar tarjetas de presentación.

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Daniela Saritama

4. MAPA DE PROCESOS

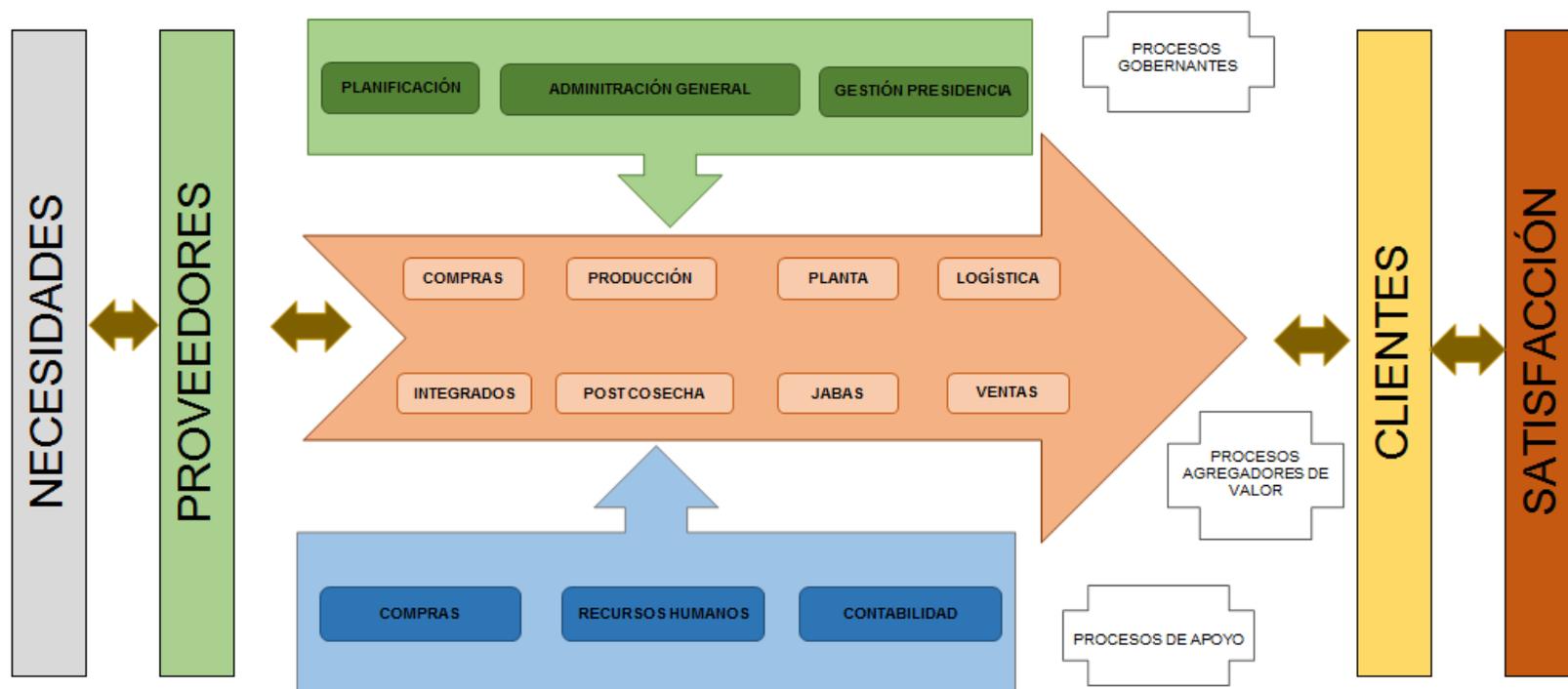


Figura 16 Mapa de Procesos

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Daniela Saritama

5. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA ELABORACIÓN DE BROTES DE ALFALFA

5.1 OBJETO

Asignar las actividades necesarias para la elaboración de Brotes de Alfalfa estableciendo pasos a seguir mediante, materia prima, mano de obra, costos indirectos de fabricación.

5.2 ALCANCE

En el siguiente procedimiento se abarca a toda la materia prima directa e materia prima indirecta para la elaboración de Brotes de Alfalfa.

5.3 GLOSARIO

- **Hidropónico:** Cultivo de plantas mediante la utilización de agua.
- **Tina:** Recipiente plástico que sirve para la colocación de insumos.
- **Costales:** Bolso que sirve para la transportación de semillas o cultivo de las mismas.
- **Riego:** Aportar agua a los cultivos.
- **Cosecha:** Trabajo que consiste en la recolección de frutos.
- **Corte:** Separación de un objeto físico en dos o más partes.
- **Peso:** Medida de una propiedad, esta obtendrá un valor respectivo.
- **Proveedores:** Persona encargada de proveer o abastecer de bienes y o servicios a una empresa.

- **Almacenaje:** Lugar en el cual se guardan materiales, llevando su registro y orden.
- **Calidad:** Cumplimiento de los requisitos requeridos por el cliente.
- **Especificaciones técnicas:** son parámetros establecidos para cumplir con los requisitos de calidad de un producto.

5.4 RESPONSABILIDAD

En el área de producción el responsable de la elaboración de los Brotes de Alfalfa es el Jefe de Producción.

5.5 FLUJO GRAMA DEL PROCESO AL ELABORAR BROTES DE ALFALFA

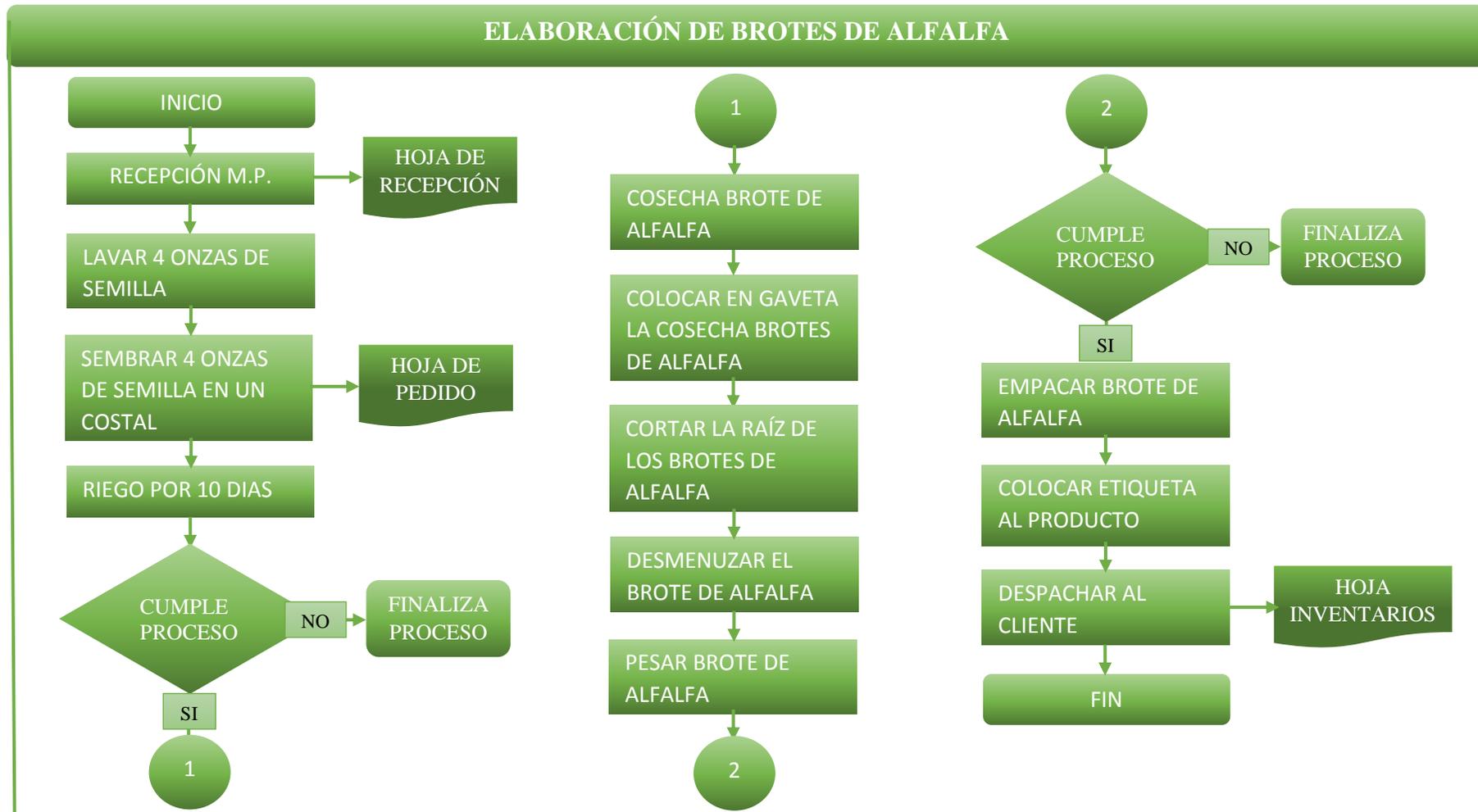


Figura 17 Flujo grama del Proceso al Elaborar Brotes de Alfalfa

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Daniela Saritama

5.6 FORMULACIÓN DEL PROCESO

Tabla 24
Hoja de Procedimientos para Elaborar Brotes de Alfalfa



HOJA DE PROCEDIMIENTOS PARA ELABORAR BROTES DE ALFALFA

Código:

Edición:

Revisión

:

N°:

Pág.:

N°	PROCEDIMIENTO
1	El operario debe pesar 4 onzas de semilla Brote de Alfalfa y lavarla bien en una tina.
2	El operario debe colocar las 4 onzas de semilla Brotes de Alfalfa en un costal el cual será colocado en percha y permanecer por 10 días para que continúe con su proceso productivo.
3	El operario realiza el riego al Brote de Alfalfa por 9 días.
4	El operario verifica diariamente el proceso productivo del Brote de Alfalfa para que crezca con normalidad.
5	El operario al 10mo día debe cosechar el Brote de Alfalfa.
6	Al terminar la cosecha colocar el Brote de Alfalfa en una gaveta.
7	Cortar la raíz del Brote de Alfalfa.
8	Desmenuzar el Brote de Alfalfa.
9	Colocar el Brote de Alfalfa desmenuzado en la pesa indicando 100gr.
10	Colocar los 100gr de Brotes de Alfalfa en el envase respectivo.
11	Colocar etiqueta de precios al producto Brotes de Alfalfa.
12	Colocar las tarrinas en gavetas para ser despachado al cliente.

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Daniela Saritama

Nota: Se realiza el control de calidad durante el proceso productivo, así se asegura evitar la elaboración de productos defectuosos y se lo realizara en base a:

- Costales desinfectados.

- Tinas Desinfectadas.
- Evitar el exceso de agua para que el Brote de Alfalfa no se pudra.
- Desmenuzar el Brote de Alfalfa delicadamente.
- Colocar el peso respectivo del Brote de Alfalfa.

5.7 INSTRUCTIVOS

Ejecución para el uso y mantenimiento de maquinaria en el área de producción para la elaboración de Brotes de Alfalfa:

- Costales
- Tinas
- Riego
- Envases

5.8 PRODUCTO TERMINADO BROTE DE ALFALFA



Figura 18 Producto terminado Brotes de Alfalfa

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Daniela Saritama

6. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA ELABORAR TOMATE

CHERRY DESHIDRATADO EN ACEITE DE OLIVA

6.1 OBJETO

Establecer paso a paso las actividades necesarias para la elaboración de Tomate Cherry Deshidratado en Aceite de Oliva, señalando materia prima, insumos y suministros a utilizar para evitar desperdicio de recursos.

6.2 ALCANCE

El procedimiento de Tomate Cherry Deshidratado abarca a todos los materiales e insumos requeridos para la elaboración del mismo.

6.3 GLOSARIO

- **Lavar:** Limpiar un alimento con agua.
- **Cortar:** Separación de un objeto físico en dos o más partes.
- **Deshidratar:** Quitar toda el agua de un alimento.
- **Peso:** Medida de una propiedad, esta obtendrá un valor respectivo.
- **Desinfectar:** Eliminar microorganismos de un producto.
- **Envasar al vacío:** Forma efectiva de prolongar la vida útil de un producto y protegerlo contra los elementos externos.
- **Proveedores:** Persona encargada de proveer o abastecer de bienes y o servicios a una empresa.
- **Almacenaje:** Lugar en el cual se guardan materiales, llevando su registro y orden.

- **Calidad:** Cumplimiento de los requisitos requeridos por el cliente.
- **Especificaciones técnicas:** son parámetros establecidos para cumplir con los requisitos de calidad de un producto.

6.4 RESPONSABILIDAD

En el área de producción el responsable de la elaboración del Tomate Cherry Deshidratado en Aceite de Oliva es el Jefe de Producción.

6.5 FLUJO GRAMA DEL PROCESO AL ELABORAR TOMATE CHERRY

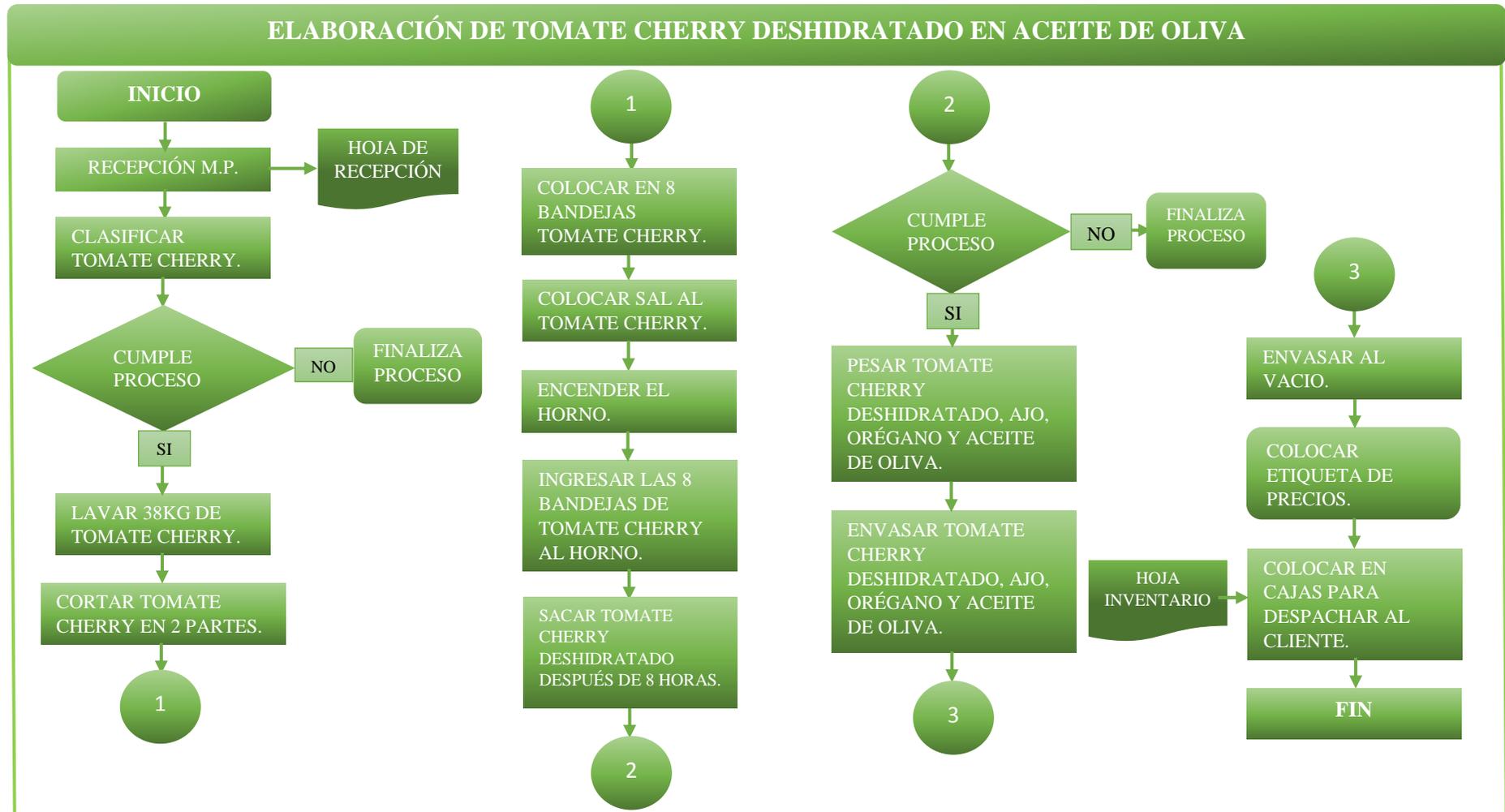


Figura 19 Flujo grama del Proceso al Elaborar Tomate Cherry Deshidratado

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Daniela Saritama

6.6 FORMULACIÓN DEL PROCESO

Tabla 25
Hoja de Procedimientos para Elaborar Tomate Cherry Deshidratado



HOJA DE PROCEDIMIENTOS PARA ELABORAR TOMATE CHERRY DESHIDRATADO

Código:

Edición:

Revisión

:

N°:

Pág.:

N°	PROCEDIMIENTO
1	El operario debe clasificar el Tomate Cherry.
2	El operario debe clasificar el Tomate Cherry.
3	Pesar 38kg de Tomate Cherry y lavarlos.
4	Clasificar el Tomate Cherry.
5	Cortar el Tomate Cherry en dos partes.
6	Colocar en 8 bandejas el Tomate Cherry.
7	Colocar sal al Tomate Cherry.
8	Encender el horno.
9	Ingresar las 8 bandejas de Tomate Cherry al horno.
10	Después de 8 horas sacar en una tina el Tomate Cherry para envasar.
11	Desinfectar los envases de vidrio.
12	Pesar todos los ingredientes: Tomate Cherry, ajo, orégano y aceite de oliva.
13	Empacar Tomate cherry, ajo, orégano y aceite de oliva.
14	Envasar al vacío el producto.
15	Colocar etiqueta de precios al producto Tomate Cherry Deshidratado en Aceite de Oliva.
16	Colocar los Envases en cartones para ser despachado al cliente.

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Daniela Saritama

Nota: Al elaborar el Tomate cherry Deshidratado en Aceite de Oliva se realiza el control de calidad así se asegura evitar productos en mal estado y se lo realizara en base a:

- Tomate Cherry bien lavado.
- Clasificar Tomate Cherry.
- Desinfectar los envases de vidrio.
- Llevar el peso adecuado para cada ingrediente.
- Adecuado proceso de envase al vacío.

6.7 INSTRUCTIVOS

Ejecución para el uso y mantenimiento de maquinaria en el área de producción para la

elaboración de Tomate Cherry Deshidratado en Aceite de Oliva.:

- Horno
- Cuchillo
- Bandejas de aluminio
- Envases de Vidrio

6.8 PRODUCTO TERMINADO TOMATE CHERRY DESHIDRATADO



Figura 20 Producto Terminado Tomate Cherry Deshidratado

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Daniela Saritama

7. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA ELABORAR TÉ DE FRUTA DESHIDRATADA

7.1 OBJETO

Satisfacer las necesidades del consumidor mediante un proceso estandarizado y lógico, garantizar la optimización de recursos de materia prima e insumos al elaborar Te de Fruta Deshidratada.

7.2 ALCANCE

En el procedimiento de elaborar Te de Fruta Deshidratada abarca a toda la materia prima, insumos y maquinaria.

7.3 GLOSARIO

- **Lavar:** Limpiar un alimento con agua.
- **Cortar:** Separación de un objeto físico en dos o más partes.
- **Pelar:** Quitar la cascara de una fruta.
- **Deshidratar:** Quitar toda el agua de un alimento.
- **Peso:** Medida de una propiedad, esta obtendrá un valor respectivo.
- **Desinfectar:** Eliminar microorganismos de un producto.
- **Sellar:** Usar temperatura para crear de forma rápida un cierre o costura al producto.
- **Pedazo:** Parte de un producto.

- **Proveedores:** Persona encargada de proveer o abastecer de bienes y o servicios a una empresa.
- **Almacenaje:** Lugar en el cual se guardan materiales, llevando su registro y orden.
- **Calidad:** Cumplimiento de los requisitos requeridos por el cliente.
- **Especificaciones técnicas:** son parámetros establecidos para cumplir con los requisitos de calidad de un producto.

7.4 RESPONSABILIDAD

El personal responsable de la elaboración de Te de Fruta Deshidratada es el Jefe de Producción u Operario.

7.5 FLUJO GRAMA DEL PROCESO AL ELABORAR TOMATE CHERRY



Figura 21 Flujo grama del Proceso al Elaborar Te Fruta Deshidratada

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Daniela Saritama

7.6 FORMULACIÓN DEL PROCESO

Tabla 26

Hoja de Procedimientos para Elaborar Te de Fruta Deshidratada



HOJA DE PROCEDIMIENTOS PARA ELABORAR TE DE FRUTA DESHIDRATADA

Código:

Edición:

Revisión

:

N°:

Pág.:

N°	PROCEDIMIENTO
1	El operario debe clasificar la fruta: Manzana, Uva, Piña, Mora, Naranja, Kiwi y Frutilla.
2	Pelar las siguientes frutas: Manzana, Piña, Naranja y Kiwi.
3	Lavar la fruta: Manzana, Uva, Piña, Mora, Naranja, Kiwi y Frutilla.
4	Cortar en pedazos pequeños y finos la Fruta: Manzana, Uva, Piña, Mora, Naranja, Kiwi y Frutilla.
5	Colocar en 8 bandejas de fruta: Manzana, Uva, Piña, Mora, Naranja, Kiwi y Frutilla.
6	Encender el horno.
7	Ingresar las 8 bandejas de fruta: Manzana, Uva, Piña, Mora, Naranja, Kiwi y Frutilla al horno.
8	Después de 9 horas sacar en una tina la Fruta Deshidratada: Manzana, Uva, Piña, Mora, Naranja, Kiwi y Frutilla para envasar.
9	Pesar toda la Fruta Deshidratada: Manzana, Uva, Piña, Mora, Naranja, Kiwi y Frutilla.
10	Envasar en funditas la Fruta Deshidratada: Manzana, Uva, Piña, Mora, Naranja, Kiwi y Frutilla.
11	Sellar la funda de Fruta Deshidratada.
12	Colocar las funditas en cartones para ser despachado al cliente.

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Daniela Saritama

Nota: En la elaboración de la Fruta Deshidratada se realiza el control de calidad

asegurando productos en buen estado y se lo realizara en base a:

- Lavar bien la fruta Manzana, Uva, Piña, Mora, Naranja, Kiwi y Frutilla.

- Clasificar la fruta Manzana, Uva, Piña, Mora, Naranja, Kiwi y Frutilla.
- Llevar el peso adecuado para cada ingrediente.
- Sellar bien la funda de Fruta Deshidratada.

7.7 INSTRUCTIVOS

Ejecución para el uso y mantenimiento de maquinaria en el área de producción para la elaboración de Fruta Deshidratada.:

- Horno.
- Cuchillo.
- Bandejas de aluminio.
- Fundas para empaque.

7.8 PRODUCTO TERMINADO TE FRUTA DESHIDRATADA



Figura 22 Producto Terminado Te Fruta Deshidratada

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Daniela Saritama

8.1 Socialización del Manual de Procedimientos

La socialización es el proceso básico de transmisión-adquisición-interiorización cultural que garantiza la reproducción y continuidad cultural. Mediante la socialización aprendemos, adquirimos, interiorizamos y nos adaptamos a los requerimientos y a las pautas culturales -desde las normas hasta los valores- de la sociedad en la que nos ha tocado vivir. Nuestras personalidades -entendidas como formas de sentir, pensar y actuar de los individuos- están fuertemente influenciadas por la cultura y sociedad en la que nos ha tocado vivir. Esas personalidades no son sino el producto de lo que se conoce como proceso de socialización. (Manuel Ángel Ríos, 2011)

8.2 Programa de Socialización del Manual

El programa para la socialización del Manual de Procedimientos estará definido de la siguiente manera:

8.3 Nominación del Programa

Programa de Socialización del Manual de Procedimientos para el mejor desempeño del área productiva en la empresa Shahnaz Cia Ltda.

8.4 Objetivo

Difundir y socializar el Manual de Procedimientos para el mejor desempeño productivo al personal que labora en dicho proceso, convirtiéndolo en una

herramienta de apoyo que sea fácil de utilizar para el desempeño de sus labores diarias llevándolo a una mejora durante su aplicación.

8.5 Metodología

El programa de socialización del presente Manual de Procedimientos se desarrollará a través de la metodología enseñanza-aprendizaje en donde todos los participantes aporten con sus ideas.

8.6 Contenido del programa

El programa de socialización del Manual consta del siguiente contenido:

- Bienvenida
- Antecedentes del manual
- Conceptualización de procedimientos y manuales
- Justificación del diseño e implementación del manual
- Ventajas de la aplicación del manual para los procesos productivos

8.7 Cronograma de ejecución del programa de socialización

Tabla 27
Cronograma de Socialización del Proyecto

CRONOGRAMA DE SOCIALIZACIÓN DEL PROYECTO					
"MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PRODUCTIVOS"					
ORDEN	SEMANAS	ABRIL			
		1	2	3	4
1	Introducción al uso de Manual	X			
2	Procedimientos	X			
3	Hojas de Registro	X			
4	Procedimiento para elaborar Brotes de Alfalfa.		x		
5	Procedimiento para elaborar Tomate Cherry Deshidratado.			x	
6	Procedimiento para elaborar Te Fruta Deshidratado.				x

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Daniela Saritama

8.8 Lugar de lanzamiento del Manual de Procedimientos

Sala de reuniones ubicada en la Armenia frente del reservorio de Guangopolo.

8.9 Lugar capacitación y socialización

Sala de reuniones ubicada en la Armenia frente del reservorio de Guangopolo.

8.10 Duración del programa

La duración de la socialización según el cronograma será de 20 horas comprendida en horarios de 09:00 a 14:00 los días sábados.

8.11 Asistentes al evento

En la socialización del Manual de Procedimientos en el área Productiva asistirán 6 colaboradores de la empresa incluido el Gerente General ya que los involucrados trabajan de manera directa en el proceso productivo.

8.12 Facilitadores e instructores

Los facilitadores se los detalla a continuación:

- Sra. María del Carmen Constante Ron Gerente Propietario de la empresa Shahnaz Cia. Ltda., especializado en los procesos productivos.
- Srta. Daniela Saritama diseñador del Manual de Procedimientos.

8.13 Logística y apoyo

Los facilitadores tienen el conocimiento necesario, por ello se proyectará información clara y precisa para la socialización del Manual de Procedimientos para el Área de Producción.

8.14 Certificado de asistencia

El certificado se lo otorgara la Gerente General y de la Srta. Daniela Saritama diseñador del Manual de Procedimientos para el Área de Producción.

ANEXOS DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Tabla 28
Ficha Procedimientos

FICHA DE PROCEDIMIENTO			
	NOMBRE EMPRESA:	CODIGO: GAB-01	
	NOMBRE MACROPROCESO:	VERSION: 1.0	
	NOMBRE PROCESO:	FECHA: 20-03-2018	
	1.- OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO:		
2.- DOCUMENTACION DE REFERENCIA:			
3.- ABREBIATURAS Y DEFINICIONES			
3.1 ABREVIATURAS			
3.2 DEFINICIONES			
4.- REQUISITOS			
5.- RESPONSABILIDADES			
6.-DESCRIPCION DE ACTIVIDADES			
ACTIVIDA D	DESCRIPCION DE ACTIVIDAD	RESPONSAB LE	SALIDA O PRODUCTO
7.- METODOS DE OPERACIÓN DEL PROCEDIMIENTO			
8.- REGISTROS EVIDENCIAS			
9.- GESTION DOCUMENTAL O ARCHIVO			
Fuente: Investigación de Campo			
Elaborado por: Daniela Saritama			

Tabla 29
Registro Ficha de Proceso

		FICHA DE PROCESO	FECHA DE EJECUCIÓN	7/3/2018
TIPO		CÓDIGO		
MACROPROCESO				
PROCESO				
SUBPROCESO				
ENCARGADO DE LA EJECUCIÓN DE LA FICHA				
ENCARGADO DE EXTENDER LA INFORMACIÓN				
OBJETIVO DEL PROCESO O SUBPROCESO				
ALCANCE DEL PROCESO / SUBPROCESO				
DISPARADOR DEL PROCESO / SUBPROCESO				
ACTIVIDADES DEL PROCESO				
Actividades		Responsable	Documento Generado	
RECURSOS				
HUMANOS	FÍSICOS	TECNOLÓGICOS		
DOCUMENTACIÓN DE LA UNIDAD DE MEJORA CONTINUA DE PROCESOS				
FECHA DE DESARROLLO	RESPONSABLE DESARROLLO DEL FORMATO	CÓDIGO DE FORMATO		
FECHA DE ÚLTIMA REVISIÓN		VERSIÓN DE FORMATO	V.1.0	

Investigación de Campo

Elaborado por: Daniela Saritama

IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA SHAHNAZ CÍA. LTDA. UBICADA EN LA ARMENIA, DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO AÑO 2018.

Tabla 30
Registro de Inventarios



REGISTRO DE INVENTARIO

Responsable:

FECHA	DESCRIPCIÓN	ENTRADA			SALIDA			EXISTENCIAS		
		CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL

Investigación de Campo
Elaborado por: Daniela Saritama

Tabla 31
Registro de Envío Suministros



REGISTRO DE ENVIO SUMINISTROS

Responsable:

Lugar Envió:

N°	FECHA	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PERSONA QUE ENVÍA	PERSONA QUE RECIBE

Investigación de Campo
Elaborado por: Daniela Saritama

Tabla 32
Registro de Recepción de Documentos



REGISTRO DE RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS

Responsable:

Lugar Envió:

N°	FECHA	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PERSONA QUE ENVIA	PERSONA QUE RECIBE

Investigación de Campo
Elaborado por: Daniela Saritama

CAPÍTULO VI: ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

6.01 Recursos

“Los recursos son el conjunto de factores o activos de los que dispone una empresa para llevar a cabo su estrategia, se clasifican en humanos, tecnológicos, materiales y financieros”. (Guerra, 2002)

En todo proceso y para la aplicación de mismo, que es la implementación de un manual para el área de producción, serán necesarios los recursos humanos, tecnológicos, materiales y financieros para poder lograr el objetivo de un mejor desempeño del área productiva.

6.01.01 Recursos Humanos

Para el desarrollo del proyecto “Implementación de un Manual de Procedimientos para el área de producción de la empresa Shahnaz Cía. Ltda., se encuentra inmersos el personal detallado a continuación:

- Gerente General
- Jefe de Producción
- Personal de Producción
- Facilitador

6.01.02 Recursos Financieros

“La obtención de los recursos puede hacerse mediante dos vías: recursos propios: los generados por la propia empresa, por sus beneficios no distribuidos, y las aportaciones de sus socios y recursos ajenos: obtenidos en el mercado de capitales”.
(Carrasco, 2010)

La empresa Shahnaz Cia. Ltda., destinara fondos propios para el desarrollo del presente proyecto, además del desglose de sueldo para el facilitador realizando así las actividades para el desarrollo del proyecto.

6.01.03 Recursos Materiales

Los recursos materiales o bienes tangibles que dispone la empresa Shahnaz Cia. Ltda., para la ejecución del presente proyecto son:

- Infraestructura
 - ✓ Planta de Producción (Armenia).
 - ✓ Oficina (Portugal y 6 de diciembre).

- Equipo de Oficina
 - ✓ Computadora
 - ✓ Escritorio
 - ✓ Sillas

- Material de Oficina

- ✓ Resmas papel bond A4
- ✓ Pliego de papel periódico
- ✓ Carpetas
- ✓ Esferos
- ✓ Lápices
- ✓ Borrador
- ✓ Marcadores
- ✓ Tinta para impresora a color y negro

6.01.04 Recursos Tecnológicos

La empresa Shahnaz Cia. Ltda., no cuenta con un área de Sistemas de la Información, pero su Gerente General en trabajo conjunto con el facilitador usaran los equipos detallados a continuación para el desarrollo del presente proyecto:

- Recursos Tecnológicos Tangibles
 - ✓ Computadora Portátil
 - ✓ Impresora
 - ✓ Cámara Digital
 - ✓ Proyector

- Recursos Tecnológicos Intangibles
 - ✓ Sistema Operativo Windows 10

- ✓ Internet
- ✓ Redes Sociales

6.02 Presupuesto

“El presupuesto es una herramienta de planificación que integra y coordina toda la organización, y que expresa en términos monetarios los ingresos, gastos y recursos que se generan para cumplir los objetivos de un periodo en términos de resultados”.

(Gonzalez, 2009)

Tabla 33
Presupuesto

RESUMEN DE GASTOS DEL PROYECTO					
N	Descripción	Cantidad (horas)	Costo Unitario	Costo Total	OBSERVACIONES
RECURSOS HUMANOS					
1	Capacitación Personal	20	600	900	Contratar
1	Facilitador para la Socialización de la empresa	8	3,5	28,00	Facilita Empresa
INFRAESTRUCTURA					
1	Planta de Producción (Armenia)	1	30000	30.000,00	Facilita Empresa
2	Oficina (Portugal y 6 de Diciembre)	1	4000	4.000,00	Facilita Empresa
EQUIPO DE OFICINA					
1	Computadora	1	450	450,00	Facilita Empresa
2	Escritorio	4	150	600,00	Facilita Empresa
3	Sillas	10	20	200,00	Facilita Empresa
MATERIAL DE OFICINA					
1	Resma papel bond A4	1000	0,038	38,00	Facilita Empresa
2	Pliego de papel periodico	20	0,15	3,00	Facilita Empresa
3	Carpeta	15	0,3	4,50	Facilita Empresa
4	Esferos	15	0,4	6,00	Facilita Empresa

5	Lápices	15	0,35	5,25	Facilita Empresa
6	Borrador	15	0,4	6,00	Facilita Empresa
7	Marcadores	8	0,9	7,20	Facilita Empresa
8	Tinta para impresora a color	2	45	90,00	Facilita Empresa
9	Tinta para impresora blanco y negro	2	35	70,00	Facilita Empresa
RECURSO TECNOLÓGICO TANGIBLE					
1	Laptop	1	900	900,00	Facilita Empresa
2	Impresora	1	200	200,00	Facilita Empresa
3	Cámara Digital	1	150	150,00	Facilita Empresa
4	Proyector	1	400	400,00	Facilita Empresa
RECURSO TECNOLÓGICO INTANGIBLE					
1	Sistema Operativo Windows 10	1	100	100,00	Facilita Empresa
2	Internet	1	35	35,00	Facilita Empresa
1	Trabajo intelectual	1	535	535,00	Investigación
TOTAL				38727,95	

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Daniela Saritama

6.03 Cronograma

“El cronograma consiste en un esquema que presenta las actividades a realizarse en función del tiempo estimado para culminar el estudio, el cronograma se elabora con el diagrama de Gantt o algún software que diseñe esta presentación”. (Rebeca, 2007)

Tabla 34
Cronograma de Ejecución del Proyecto

CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.01 Conclusiones

Al finalizar el presente Proyecto de I+D+I (Investigación, Desarrollo e Innovación) en la Implementación de un Manual de procedimientos para la empresa Shahnaz Cia. Ltda., se concluye:

- La Implementación del Manual, es muy importante ya permite solucionar el trabajo empírico de los colaboradores de la empresa evitando consigo un proceso desorganizado en el área de producción y el conocimiento para los nuevos colaboradores de la empresa.

- El no llevar un control adecuado de inventarios en la empresa ocasiona pérdidas en materia prima e insumos y sobre stock de las mismas, es por ello que se debe llevar registros físicos de cada materia prima e insumo que ingresa a la empresa y a la hora de salir hacia el cliente.

- Al realizar los procedimientos para elaborar un producto esta consiente la empresa que se llevara a cabo un proceso estandarizado teniendo así un mejor

control de calidad y evitando tiempos muertos para los colaboradores de la empresa.

7.02 Recomendaciones

Las recomendaciones aportaran positivamente el crecimiento de la empresa ya que se requiere llegar a cumplir con los objetivos y estrategias planificadas.

- Se recomienda la Implementación del Manual de Procedimientos para el área de Producción para la mejora continua en la empresa, teniendo un control adecuado del proceso productivo en el área de producción, de esa manera se evita el desorden de los procesos y estándares inadecuados en la empresa.
- Se aconseja la implementación de registros físicos para realizar todo el proceso productivo llevando un control adecuado de inventarios y evitando sobre stock de materia prima e insumos.
- Se sugiere realizar capacitación con el personal productivo, que estén actualizados a las normativas INEN y sobre todo en la mejora continua de la empresa para lograr un mejor desempeño productivo.

BIBLIOGRAFÍA

- Andrade, W. N. (2016). Manual practico para el diseño y evaluación de proyectos. En W. N. Andrade, Marco Logico (pág. 36).
- Baca, g. (2007). evaluación de proyectos. En g. Baca, investigación (pág. 23). Colombia: Santillan.
- Carrasco, R. D. (2010). Productos Financieros Basicos Y Su Calculo . San Vicente : Club Universitario.
- Cordillera, I. (Mayo de 2016). Matriz T. Obtenido de Matriz T:
<http://www.dspace.cordillera.edu.ec/bitstream/123456789/2095/1/28-EMP-RH-15-16-1724614456.pdf>
- Desarrollo, S. N. (Octubre de 2017-2021). Plan Nacional de Desarrollo. Obtenido de Plan Nacional de Desarrollo: http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf
- Educación, M. d. (2001). Departamento de Estudios y Estadísticas. Obtenido de Departamento de Estudios y Estadísticas:
http://docencia.unet.edu.ve/Coordinaciones/SComunitario/archivos/Matriz_de_Marco_Logico.pdf
- Galindo, L. (1998). Técnicas de Investigación. Mexico: This One.
- Gonzalez, L. M. (2009). Control presupuestario planificacion,elaboracion y seguimiento del presupuesto. Barcelona: Profit.
- Graham, K. (1962). Preparación del Manual de Oficina. España: Reverté.
- Grau, R. (1999). Metodología de la Investigación.
- Guerra, M. (2002). Dirección Estrategica de la Empresa. .
- Martín, T. (2006). Manual para elaborar manuales de politica. México: Panorama. Obtenido de Manual para elaborar manuales de politica:
<https://books.google.com.ec/books?hl=en&lr=&id=YnhdFdUDnVIC&oi=fnd&pg=PA8&dq=que+es+un+manual+de+procedimientos&ots=jW8ANsSRYW&sig=U7aRICHAXVviuXa6cHrNPnE8qW8#v=onepage&q=que%20es%20un%20manual%20de%20procedimientos&f=false>
- Ortegon, E. (Julio de 2005). Metodología del marco lógico. Obtenido de Metodología del marco lógico:
https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5607/S057518_es.pdf
- Pájaro, J. (28 de Marzo de 2016). Definición de análisis de involucrados. Obtenido de Definición de análisis de involucrados:
<https://queesproyecto.com/2016/03/28/definicion-de-analisis-de-involucrados/>

- Proyectos, C. P. (Noviembre de 2011). Cempro. Recuperado el 20 de Julio de 2016, de CEMPRO: <http://www.cempro.org.pe/2011/11/paso-4-analisis-de-alternativas.html?m=1>
- Rebeca, L. (2007).
- Rivadeneira, D. (01 de Julio de 2016). El Telegrafo. Recuperado el 19 de Septiembre de 2016, de El Telegrafo: <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/4/investigacion-desarrollo-e-innovacion-i-d-i-en-el-ecuador>
- Sampieri, R. (2003). Metodología de la Investigación. Mexico: mac Graw Hill.
- Santaella, C. (Febrero de 2011). Diseño de un sistema de control de inventario. Obtenido de Diseño de un sistema de control de inventario: <http://www.monografias.com/trabajos90/disenio-sistema-control-inventario/disenio-sistema-control-inventario2.shtml>
- Tamayo, M. T. (1977). El Proceso de la Investigación Científica. Balderas: LIMUSA SA.
- Tomas, J. (2009). Fundamentos de la Bioestadística y análisis de datos para la enfermería. Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona.
- Velasco, J. (2009). Gestión de Procesos. En J. Velasco, Que es un proceso (pág. 49). Madrid: Esic.
- Yáñez, C. M. (05 de Diciembre de 2008). Sistema de Gestión de Calidad en base a a la normativa ISO 9001. Obtenido de Sistema de Gestión de Calidad en base a a la normativa ISO 9001: <http://internacionaleventos.com>

ANEXO

Tabla 35
Formato de preguntas de Entrevista

ENTREVISTA N.º 1	
	Empresa: <input style="width: 100%;" type="text"/> Apellidos y Nombres: <input style="width: 100%;" type="text"/> Cargo: <input style="width: 100%;" type="text"/> Entrevistador: <input style="width: 100%;" type="text"/>
TRANSCRIPCIÓN DE PREGUNTAS	
Pregunta 1: ¿Qué tipo de modelo, para la mejora continua se debería implementar en el área productiva?	
1.- Modelo Planificar, Hacer, Verificar y Actuar (PDCA) de la ISO 9000 2.- Modelo Definir, Medir, Analizar, Mejorar y Controlar (DMAIC) Six Sigma 3.- Modelo Diseño para la Excelencia Organizacional (DEO) 4.- Modelo Ciclo de Mejora de Procesos de Negocio (CMP)	
Pregunta 2: ¿Qué principios de gestión de calidad tiene la empresa en el proceso productivo?	
1.- Enfoque al Cliente 2.- Liderazgo 3.- Participación del personal 4.- Enfoque basado en procesos 5.- Enfoque de sistema para la gestión 6.- Mejora continua 7.- Enfoque basado en hechos para la toma de decisión 8.- Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor	
Pregunta 3: ¿Tiene conocimiento de que es un Manual de Procedimientos para el proceso productivo?	
Si	No
Pregunta 4: ¿Se considera usted competente para desempeñar las actividades dentro de su cargo?	
Si	No
Pregunta 5: ¿Considera usted que trabaja de forma Empírica y que necesita una guía de su procedimiento?	
Si	No
Pregunta 6: ¿Considera que la implementación de un Manual de Procesos aportará a una mejor satisfacción del cliente en los productos ofertados?	
Si	No
Pregunta 7: ¿Lleva usted un registro del proceso productivo, sus actividades y control de variables de producción?	
Si	No
Pregunta 8: ¿Considera usted que, con la operatividad de un manual de procesos, se podrá optimizar la productividad y eficiencia de manejo de los recursos del área de producción?	
Si	No
Pregunta 9: ¿Considera usted que se administra de manera adecuada los inventarios en el área de producción?	
Si	No
Pregunta 10: ¿Considera usted que la implementación de un Manual de Procesos será importante para los colaboradores?	
Si	No

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Daniela Saritam

Quito, 16 de mayo del 2018.

Señores

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

Presente.

De mi consideración:

Me permito emitir el siguiente certificado correspondiente a la entrega e implementación del **Manual de Procedimientos para el Área de Producción** en el Instituto Tecnológico Superior Cordillera, ya que ha cumplido con los requisitos solicitados por parte de nuestra institución, **Implementación de un Manual de Procedimientos en el Área de Producción de la Empresa Shahnaz Cía. Ltda. Ubica en la Armenia, Distrito Metropolitano de Quito.**

El trabajo sobre la Implementación del Manual en el Área de Producción de la Empresa Shahnaz Cía. Ltda. Ubicada en la Armenia, Distrito Metropolitano de Quito, se encuentra **terminado satisfactoriamente en la institución.**

Es todo lo que puedo decir en honor a la verdad.

Atentamente,



María Del Carmen Constante

Gerente General

Pedro Fermín Cevallos Lote 61 y Amor, Quito - Ecuador

Teléfono: (02)3333-471

Correo electrónico: mariadelcarmenconstante@yahoo.com

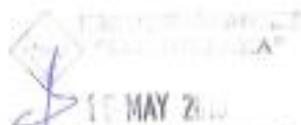


INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN INDUSTRIAL Y DE LA PRODUCCIÓN

ORDEN DE EMPASTADO

Una vez verificado el cumplimiento de los requisitos establecidos para el proceso de Titulación, se **AUTORIZA** realizar el empastado del trabajo de titulación, del alumno(a) DANIELA VIVIANA SARITAMACHESA, portador de la cédula de identidad N° 1724544992-, previa validación por parte de los departamentos facultados.

Quito, 16 de mayo del 2018



17 MAY 2018

Sra. Mariela Balseca

CAJA VOTO
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR
"CORDILLERA"

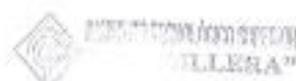
CONSEJO DE CARRERA

Alfonso Cruz
DELEGADO DE LA UNIDAD DE TITULACIÓN



BIBLIOTECA
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR
"CORDILLERA"

Ing. William Parra
BIBLIOTECA



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR
"CORDILLERA"

21 MAY 2018

COORDINACIÓN PRÁCTICAS

Ing. Samira Villalba
PRÁCTICAS PREPROFESIONALES



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR
"CORDILLERA"

Dr. Patricio Guanopatin
DIRECTOR DE CARRERA



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR
"CORDILLERA"

Tgla. Cristina Orjuel
SECRETARIA ACADÉMICA

Urkund Analysis Result

Analysed Document: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS URKUND.docx (D38626701)
Submitted: 5/14/2018 8:09:00 AM
Submitted By: dvsaritamachesa@hotmail.com
Significance: 5 %

Sources Included in the report:

FLORES_EDISON_PRODUCION_1616.docx (D23166213)
urkund_Guamán_Laura_producción_16.docx (D19589642)

Instances where selected sources appear:

12

A handwritten signature in blue ink, written diagonally. The signature is cursive and appears to read "Laura Guamán". Below the signature, the word "Tutor" is written in a simpler, blocky font.