



ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

**MANUAL DE PROCESOS PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE
LA EMPRESA NEW BLESSINGS CORPORATION TEXTIL
UBICADA EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA - PROVINCIA DE
CHIMBORAZO**

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERO DE EMPRESAS

AUTOR: BRAYAN ELIECER TOTOY MORALES

DIRECTOR: MSc. Oscar Iván Granizo Paredes

Riobamba - Ecuador

2021

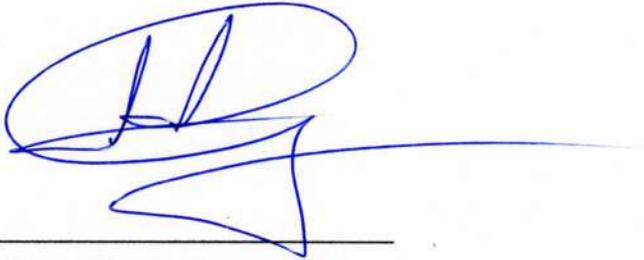
©2021, Totoy Morales Brayan Eliecer

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el derecho de autor.

Yo, Totoy Morales Brayan Eliecer, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación. El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 14 de julio de 2021.



Totoy Morales Brayan Eliecer

C.C. 060411304-3

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación: Tipo: Proyecto de Investigación, **MANUAL DE PROCESOS PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA NEW BLESSINGS CORPORATION TEXTIL UBICADA EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA - PROVINCIA DE CHIMBORAZO**, realizado por el señor: **TOTOY MORALES BRYAN ELIECER**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos y legales pertinentes, en tal virtud el Tribunal autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
MSc. Marco Antonio González Chávez		
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL	_____	2021-07-14
MSc. Oscar Iván Granizo Paredes		
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	_____	2021-07-14
MSc. Edison Vinicio Calderón Morán		
MIEMBRO DEL TRIBUNAL	_____	2021-07-14

DEDICATORIA

A mis queridos padres, quienes día a día han dado un pedacito de su vida a cambio de la mía, quienes sin importar cualquier tipo de dificultades, lo han dado todo incluso aún más de lo que poseían, quienes a pesar del mal tiempo, impedimentos, abstención, preocupación, conflictos y malos sentimientos, nunca han declinado en su propósito, es suceso insólito, su férrea voluntad, determinación incondicional, incomparable y excepcional afán, en albor que constituiría aquel su inmenso amor y sabiduría.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por la vida, la libertad y la sabiduría que me brinda día a día, a mis Padres, que con sumo sacrificio y esfuerzo me motivan a seguir adelante, a ser una persona de bien y por enseñarme a seguir mis sueños con voluntad inquebrantable hasta alcanzarlos, a mis Hermanos y Hermanas con quienes he compartido miles de momentos gratos que llevo en el corazón y a quienes aprecio incondicionalmente, a la Epoch por ser aquella institución que me ha permitido ampliar mi formación académica y brindarme la oportunidad de conocer personas a quienes considero amigos de por vida, finalmente agradezco al Director y Miembro de Tesis quienes a través de su guía y tutela encaminaron el desarrollo y avance del presente trabajo de titulación.

Muchas Gracias a Todos!!

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	X
ÍNDICE DE FIGURAS	XI
ÍNDICE DE ANEXOS	XII
RESUMEN	XIII
ABSTRACT	XIV
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1	ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN	6
1.2	MARCO TEÓRICO	9
1.2.1	<i>Empresa</i>	9
1.2.3	<i>Manual de Procesos</i>	11
1.2.4	<i>Proceso</i>	12
1.2.5	<i>Tipos de Procesos</i>	13
1.2.5.1	<i>Procesos Estratégicos</i>	13
1.2.5.2	<i>Procesos Clave o de Valor Agregado</i>	13
1.2.5.3	<i>Procesos de Soporte o Apoyo</i>	13
1.2.6	<i>Proceso Productivo</i>	14
1.2.7	<i>Operación de Valor Agregado</i>	16
1.2.8	<i>Control de Procesos</i>	17
1.2.9	<i>Diagrama de Proceso</i>	19
1.2.10	<i>Simbología de Procesos</i>	20
1.2.10.1	<i>American Society of Mechanical Engineers (ASME)</i>	20
1.2.10.2	<i>American National Standard Institute (ANSI)</i>	21
1.2.10.3	<i>International Organization for Standardization (ISO)</i>	22
1.2.11	<i>Ficha de Proceso</i>	23
1.2.12	<i>Producción</i>	23
1.2.13	<i>Productividad</i>	24

CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO

2.1	ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN	25
2.1.1	<i>Mixto</i>	25
2.2	NIVEL DE INVESTIGACIÓN	26
2.2.1	<i>Descriptivo</i>	26
2.3	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	27
2.3.1	<i>Según la manipulación de la variable independiente: No Experimental</i>	27
2.3.2	<i>Según las intervenciones en el trabajo de campo: Longitudinal</i>	27
2.4	TIPO DE ESTUDIO	28
2.4.1	<i>Documental y de Campo</i>	28
2.5	POBLACIÓN Y PLANIFICACIÓN, CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA	29
2.5.1	<i>Población y Planificación</i>	29
2.5.2	<i>Selección y Calculo del Tamaño de la Muestra</i>	29
2.6	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	30
2.6.1	<i>Método Inductivo</i>	30
2.6.2	<i>Método Deductivo</i>	30
2.6.3	<i>Técnicas e Instrumentos de Investigación</i>	31
2.6.4	<i>Entrevistas y Observaciones</i>	31

CAPÍTULO III: MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1	RESULTADOS	40
3.2	DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	43
3.3	PROPUESTA	44
3.3.1	<i>Presentación del Manual</i>	44
3.3.2	<i>Identificación e Integración de los Procesos</i>	44
3.3.3	<i>Alcance del Manual</i>	44
3.3.4	<i>Organigrama de la Empresa</i>	45
3.3.5	<i>Categorización de los Procesos del Área de Producción</i>	45
3.3.6	<i>Fichas y Diagramas de los Procesos del Área de Producción de la Empresa</i>	46

CONCLUSIONES	74
RECOMENDACIONES	75
GLOSARIO	
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1:	Simbología ASME _____	20
Tabla 2-1:	Simbología ANSI _____	21
Tabla 3-1:	Simbología ISO _____	22
Tabla 1-2:	Diseño de Investigación _____	27
Tabla 2.2:	Tipo de Estudio _____	28
Tabla 3-2:	Técnicas e Instrumentos de Investigación _____	31
Tabla 1-3:	Ficha Proceso Diseño de la Prenda _____	46
Tabla 2-3:	Ficha Indicador del Proceso Diseño de la Prenda _____	46
Tabla 3-3:	Descripción del Proceso Diseño de la Prenda _____	47
Tabla 4-3:	Ficha Subproceso Solicitud de Materia Prima para Producción _____	50
Tabla 5-3:	Ficha Indicador Subproceso Solicitud de Materia Prima para Producción ____	50
Tabla 6-3:	Descripción del Subproceso Solicitud de Materia Prima para Producción ____	51
Tabla 7-3:	Ficha Subproceso Preparación de la Tela para proceder al Corte _____	53
Tabla 8-3:	Ficha Indicador Subproceso Preparación de la Tela para proceder al Corte ____	53
Tabla 9-3:	Descripción del Subproceso Preparación de la Tela para proceder al Corte ____	54
Tabla 10-3:	Ficha Subproceso Recorte de la Tela _____	56
Tabla 11-3:	Ficha Indicador del Subproceso Recorte de la Tela _____	56
Tabla 12-3:	Descripción del Subproceso Recorte de la Tela _____	57
Tabla 13-3:	Ficha Subproceso Revelado del Diseño de Serigrafía _____	59
Tabla 14-3:	Ficha Indicador del Subproceso Revelado del Diseño de Serigrafía _____	59
Tabla 15-3:	Descripción del Subproceso Revelado del Diseño de Serigrafía _____	60
Tabla 16-3:	Ficha Subproceso Estampado del Corte _____	63
Tabla 17-3:	Ficha Indicador del Subproceso Estampado del Corte _____	63
Tabla 18-3:	Descripción del Subproceso Estampado del Corte _____	64
Tabla 19-3:	Ficha Proceso Confección de la Prenda _____	67
Tabla 20-3:	Ficha Indicador del Proceso Confección de la Prenda _____	67
Tabla 21-3:	Descripción del Proceso Confección de la Prenda _____	68
Tabla 22-3:	Ficha Proceso Acabados de la Prenda _____	71
Tabla 23-3:	Ficha Indicador del Proceso Acabados de la Prenda _____	71
Tabla 24-3:	Descripción del Proceso Acabados de la Prenda _____	72

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1:	Tipos de Procesos _____	13
Figura 2-1:	Jerarquía de Procesos _____	14
Figura 1-2:	Fórmula Tamaño de la Muestra _____	29
Figura 1-3:	Logotipo de la Empresa _____	44
Figura 2-3:	Organigrama de la Empresa _____	45
Figura 3-3:	Categorización de los Procesos de Producción _____	45
Figura 4-3:	Diagrama del Proceso Diseño de la Prenda _____	48
Figura 6-3:	Diagrama del Subproceso Solicitud de Materia Prima para Producción _____	52
Figura 7-3:	Diagrama del Subproceso Preparación de la Tela para proceder al Corte _____	55
Figura 8-3:	Diagrama del Subproceso Recorte de la Tela _____	58
Figura 9-3:	Diagrama del Subproceso Revelado del Diseño de Serigrafía _____	61
Figura 12-3:	Diagrama del Subproceso Estampado del Corte _____	65
Figura 13-3:	Diagrama del Proceso Confección de la Prenda _____	69
Figura 15-3:	Diagrama del Proceso Acabados de la Prenda _____	73

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A: Certificado de haber realizado el Levantamiento y Validación de los Procesos del Área de Producción

Anexo B: Levantamiento y Validación de los Procesos del Área de Producción

Anexo C: Observación de los Procesos del Área de Producción

Anexo D: Modelo de Entrevista, Descripción y Registro de Observaciones de los Procesos en el Área de Producción de la Empresa

RESUMEN

El objetivo del presente trabajo de titulación fue desarrollar el Manual de Procesos para el Área de Producción de la Empresa New Blessings Corporation Textil a fin de proporcionarle un sistema que le permitiese estandarizar al conjunto de procesos, operaciones y actividades que se llevan a cabo. La metodología se fundamenta en un tipo de investigación basada en la recolección, análisis e interpretación de datos recabados en el entorno de estudio a través del levantamiento y validación de procesos en el área productiva de la empresa la cual precede a su vez una interpretación de carácter descriptiva para su posterior análisis. Dando como resultado un total de cinco procesos que conforman al macroproceso producción, de los cuales dos de ellos se encuentran conformados a su vez por subprocesos, cabiendo recalcar que a través del registro de observaciones se constató a su vez que la empresa no ha establecido indicadores y un método de codificación para los procesos del área de producción de la empresa. Concluyendo, por otra parte, que los procesos del área de producción de la empresa no pertenecen a una estructura de procesos especializada acorde a un conjunto de normas o criterios que establezcan la cantidad idónea de recursos para cada proceso o tiempos de ejecución en los que deba ser llevado a cabo cada proceso.

Palabras clave: < MANUAL DE PROCESOS >, < PROCESOS DE PRODUCCIÓN >, <DIAGRAMACIÓN DE PROCESOS >, < ÁREA DE PRODUCCIÓN >, < EMPRESA TEXTIL>, < RIOBAMBA (CANTÓN) >, < CHIMBORAZO (PROVINCIA) >



24-08-2021

1625-DBRA-UTP-2021

ABSTRACT

The objective of this study was to develop a manual of processes for the production area at the New Blessings Textil Corporation in order to provide a system that would allow the company to standardize its processes, operations and activities. The methodology is based on a type of research based on the collection, analysis and interpretation of data through the validation of processes in the productive area of the company which precedes an interpretation of a descriptive type for further análisis, resulting in a total of five processes that make up the macro production process, two of them divided into sub-processes. It should be noted that through the record of observations, it was found that the company has not established indicators and a coding methodology for each process in the production area. On the other hand, it is concluded that the processes in the production area of the company do not belong to a specialized process structure according to a set of rules or criteria that establish the ideal amount of resources for each process or execution times in which these must be carried out.

Keywords: <PROCESS MANUAL>, <PRODUCTION PROCESSES>, <PROCESS DIAGRAM>, <PRODUCTION AREA>, <TEXTILE COMPANY>, <RIOBAMBA (CANTON)>, <CHIMBORAZO (PROVINCE)>

INTRODUCCION

El presente trabajo fue elaborado con la finalidad de proporcionar a la Empresa New Blessings Corporation Textil ubicada en la Ciudad de Riobamba - Provincia de Chimborazo una estructura de procesos que permita estandarizar cada uno de las operaciones y actividades que se ejecutan dentro del área de producción de la empresa.

La aparición constante de irregularidades dentro del área de producción tales como cuellos de botella, discrepancias con respecto a los resultados esperados por parte de los metas planificadas de producción, duplicación de operaciones y actividades que derivan en costos adicionales de producción, así como la independencia de sus componentes operativos que no integran un conjunto de procesos interdependientes a fin de lograr un flujo o secuencia lógica y ordenada de actividades, así como la ausencia de indicadores de evaluación que permitan medir la productividad de cada proceso son motivo para la elaboración del manual de procesos correspondiente al área de producción de la empresa.

Este tiene como finalidad dotar efectivamente al área de producción de la empresa un marco de referencia documental que permita estandarizar sus operaciones y actividades dando lugar a la asignación responsable de recursos, facilitando el adiestramiento y capacitación del personal de nuevo ingreso y permanente, así como contribuir a la consecución de sus objetivos y metas planificadas de producción.

El manual de procesos describe en su interior el conjunto de actividades, requerimientos, indicadores, diagramas y demás que permite emprender tareas de simplificación en cada proceso lo cual deriva en una reducción significativa de costos para la organización y asegura la evolución del conocimiento a medida que se mejoran los procesos, se reduce la incertidumbre y se incrementan los niveles de productividad de la empresa.

Planteamiento del Problema

En la Ciudad de Riobamba, Cabecera Cantonal del Cantón Riobamba y Capital de la Provincia de Chimborazo, territorio donde habitaran 264.048 personas para el año 2020 (INEC - STPE, 2017). Se encuentra ubicada la Empresa New Blessings Corporation Textil, la cual carece de un sistema apropiado para estandarizar cada uno de los procesos, operaciones y actividades que se llevan a cabo dentro del área de producción de la empresa.

Esto a su vez conlleva a la consecución de múltiples dificultades para la organización, tales como, la constante aparición de cuellos de botella debido a que la empresa no posee un esquema estructural de consecución de los procesos que permita identificar cuales actividades agregan valor y cuales son innecesarias, actividades que a su vez incrementan los tiempos de espera y dificultan un correcto y apropiado método de ejecución de los procesos.

La independencia de sus componentes operativos deriva a su vez en la adjudicación del incremento de costos para la empresa, todo esto debido a la asignación inadecuada de recursos al no existir un marco referencial que pueda identificar qué y cuales recursos son necesarios para cada proceso.

La empresa de manera constante presenta dificultades internas en el área de producción que no le permiten llevar a cabo la consecución de sus metas planificadas, esto a consecuencia de no establecerse procesos estandarizados que permitan a través de indicadores y mecanismos de control dar seguimiento a los resultados.

La falta de esta documentación en el área productiva de la empresa ha generado confusión en los trabajadores los cuales realizan habitualmente una misma tarea, así como fallos y errores en el área de producción con la posterior aparición de incidentes en los cuales no hay un responsable aparente.

Formulación del Problema

¿De qué manera el Manual de Procesos para el Área de Producción de la Empresa New Blessings Corporation Textil puede contribuir a la consecución de las metas planificadas por la empresa?

Sistematización del Problema

¿Cómo dotar a la empresa de un sistema para estandarizar cada uno de los procesos, operaciones y actividades que se llevan a cabo dentro del área de producción?

¿Cómo establecer un esquema estructural de consecución de los procesos que permita identificar cuales actividades agregan valor y cuales actividades son innecesarias?

¿Cómo establecer un marco de referencia documental mediante el manual de procesos para el área de producción de la empresa que permita evitar la duplicación de actividades, uso inadecuado de los recursos, así como incidentes, fallos y errores?

Objetivo General

Desarrollar el Manual de Procesos para el Área de Producción de la Empresa New Blessings Corporation Textil a fin de proporcionar un sistema para estandarizar sus procesos, operaciones y actividades.

Objetivos Específicos

1. Elaborar el marco teórico que fundamente la propuesta de la investigación.
2. Diagnosticar la situación actual de la Empresa New Blessings Corporation Textil a fin de documentar el funcionamiento interno del área de producción de la empresa.
3. Diseñar el manual de procesos para el área de producción de la empresa en pos de contribuir al logro y cumplimiento de sus objetivos y metas empresariales.

Justificación Teórica

El Manual de Procesos permite establecer un sistema integrado de control operativo para la identificación y corrección temprana de actividades y procesos que agregan valor a la empresa, establece un conjunto ordenado de procesos con interdependencia entre sí que da origen a una adecuada comunicación entre los actores involucrados y permite la ejecución de cada una de las actividades de manera ordenada y sistemática.

Es a su vez una herramienta de uso administrativo que puede emplearse como instrumento para facilitar el control interno en una organización mediante un conjunto de indicadores asociados a cada proceso que favorece la toma de decisiones y proporciona un sistema de información fiable que promueve la mejora y optimización de los procesos mitigando la salida de productos defectuosos.

Justificación Metodológica

El enfoque de investigación posibilita establecer un tipo de investigación documental y de campo mediante la recolección, análisis e interpretación de datos cuantitativos y cualitativos que precede una interpretación de carácter descriptiva en torno al fenómeno de estudio para su posterior análisis.

Propicia un diseño de investigación longitudinal que se sustenta en la ejecución de múltiples intervenciones de trabajo de campo, mediante un levantamiento de datos periódico y guía al investigador en su razonamiento y de modo racional a recolectar y analizar datos de aquellos fenómenos o variables de estudio con un mayor grado de precisión y base científica, canalizando una serie de herramientas teórico - prácticas que le permiten aproximarse con autenticidad al objeto de estudio.

Justificación Práctica

El manual de procesos permitirá al área de producción de la empresa establecer un marco de referencia documental que permitirá estandarizar cada una de las actividades concernientes a cada proceso, dando lugar a la asignación responsable de recursos, precisando las fallas, omisiones y desempeño de los empleados involucrados en cada proceso y facilitando a su vez la capacitación y adiestramiento del personal.

Al documentar el funcionamiento interno del área de producción en torno a lo relativo a la descripción de actividades, ubicación, requerimientos, indicadores y responsables de la ejecución de cada proceso permite emprender tareas de simplificación en cada proceso y asegura la evolución del conocimiento a medida que se enfatiza la creación de procesos clave que añaden valor dentro del área de producción de la empresa.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1 Antecedentes de Investigación

Los siguientes trabajos documentales de referencia corresponden a los antecedentes previstos para el tema de investigación:

Tema: Diseño de un Manual de Procesos para la Unidad de Desechos Sólidos del Gobierno Municipal del Cantón Morona.

Autor: Moisés Abraham Morales Torres

Institución: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Fecha de Publicación: 28-jun-2019

(Morales Torres, 2019, pág. 14) expone en su trabajo de investigación:

Se levantó la línea base aplicando técnicas como: entrevistas y encuestas, a los empleados de desechos sólidos del GAD que permitió conocer la situación actual en cuanto al manejo de residuos sólidos en el cantón. Permitiendo determinar la inexistencia del manual de procesos, lo que ha provocado que los colaboradores realicen actividades que no corresponde a sus funciones, demoras en los trámites, una comunicación informal y un retardo en el flujo de información. Además, se pudo definir el manual de procesos que está encaminado hacia la obtención de eficacia, eficiencia y efectividad de las actividades. Se recomienda mantener la estructura de los cuatro Macroprocesos a fin de poder definir correctamente las funciones y responsabilidades de cada uno de los colaboradores de la Unidad, aplicando un sistema de indicadores que pueda verificar el desempeño, esta iniciativa se la debe canalizar con la Unidad de Talento Humano del GAD.

(Morales Torres, 2019, pág. 94) determina en su trabajo de investigación:

Al desarrollar el análisis situacional de la Unidad de Desechos Sólidos se concluye que el principal problema es la inexistencia del manual de procesos, lo que ha provocado que los colaboradores realicen actividades que no corresponde a sus funciones, demoras en los trámites, una comunicación informal y un retardo flujo de información.

Tema: Manual de Procedimientos para la preservación del Fondo de Gestión Documental del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Baños de Agua Santa, año 2016.

Autor: Mayra Cecivel Álvarez Solís

Institución: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Fecha de Publicación: 09-jun-2017

(Álvarez Solís, 2017, pág. 11) expone en su trabajo de investigación:

Se realizó un análisis interno basado en la norma técnica de gestión documental y archivo con el cual se determinó que no existe el espacio físico necesario, no se dispone de un ambiente óptimo de preservación y falta de organización documental, además se aplicó encuestas a las autoridades y personal administrativo del GAD-BAS, que permitió identificar que la institución no dispone de una normativa para la preservación del archivo. Por lo cual se realizó un manual de gestión documental en el cual se analizó procedimientos para planificación, recepción de documentos, archivo de documentos y preservación documental. Se recomienda aplicar el Manual de procedimientos para la preservación documental de la institución, implementar técnicas de archivo acorde a las necesidades de cada dependencia, adecuar un espacio físico para archivo y finalmente aplicar los procedimientos propuestos en este documento.

(Álvarez Solís, 2017, pág. 81) determina en su trabajo de investigación:

La presente propuesta está situada en un manual de preservación documental que orientará el desempeño de labores frecuentes y sistematizadas en los funcionarios responsables, el cual permitirá el cumplimiento a cabalidades de los procedimientos de forma correcta y acorde a la normativa vigente, además de coadyuvar a que el personal perfeccione sus técnicas documentales y archivísticas para beneficio personal y de la institución.

Tema: Diseño de un Manual de Procesos aplicado a la Biblioteca de la Escuela Técnica de la Fuerza Aérea, ETFA. Latacunga, período 2016.

Autor: Rosa Francisca Carrillo Montenegro

Institución: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Fecha de Publicación: 09-jun-2017

(Carrillo Montenegro, 2017, pág. 11) expone en su trabajo de investigación:

Se pudo evidenciar que el manejo de la documentación interna y externa presenta novedades debido a que su manejo no cumple un protocolo establecido lo que produce tardanzas en la entrega de documentos bibliográficos, en informes de gestión e indicadores para los procesos de acreditación institucional. Para lo cual se propone este manual a través de los siguientes procesos para la Gestión administrativa rutinaria, Selección y adquisición de recursos bibliográficos, Procesos Técnicos bibliográficos, Circulación y préstamo y Préstamo de computadoras, estos procesos permitirán gestionar de mejor manera la organización de la biblioteca de la institución se recomienda evaluar continuamente los procesos propuestos, finalmente socializar el presente trabajo de investigación que permitirá gestionar de mejor manera los procesos bibliotecarios.

(Carrillo Montenegro, 2017, pág. 64) determina en su trabajo de investigación:

La administración de gestión por procesos se basa en la estandarización de los procedimientos de una determinada actividad para optimizar recursos, este principio fue de mucha utilidad para determinar la base teórica que fundamenta este trabajo investigativo y el desarrollo de la propuesta.

1.2 Marco Teórico

1.2.1 Empresa

Una empresa es una organización que aúna diversas áreas o departamentos que llevan a efecto un conjunto de procesos vinculados e interdependientes entre si con objetivo de alcanzar una finalidad previamente definida la cual concierne habitualmente un fin de carácter productivo y rentable.

La estructura de una empresa u organización debe fundamentarse en los siguientes aspectos:

1. La ejecución de sus procesos debe llevarse a cabo de manera simplificada.
2. Debe optar por funcionar conforme a estándares que permitan su funcionamiento relativamente de manera autónoma.
3. Debe poseer un sistema o estructura que pueda replicarse.

Haciendo alusión a tales aspectos podemos hacer analogía con respecto a un teléfono celular:

1. Un teléfono celular dispone de un grado de usanza relativamente sencillo lo cual permite hacer uso del mismo sin desavenencias.
2. Tanto el software, como el hardware de un teléfono celular permiten su funcionamiento, no hace falta intervención permanente por parte del usuario para que sus procesos y operaciones continúen una vez encendido.
3. Existen en el mercado varios teléfonos celulares los cuales conciernen a su vez a un mismo modelo y marca.

Por otra parte, la gestión en la empresa se enfoca en la obtención de resultados previamente definidos por parte de los directivos de la empresa, tomando a consideración para ello el conjunto de factores que se manifiestan en el entorno y ejercen influencia en la organización, factores tales como el conjunto de procesos que lleva a cabo la organización, el mercado, recursos, capital, activos de la empresa, pasivos que le concierne restituir, grupos de interés, entre otros.

Se debe focalizar la gestión y control en todas las áreas de la empresa, esto permite armonizar los procesos que lleva a cabo la organización. Una gestión eficaz permite a la empresa ser redituable a más de satisfacer las expectativas y aspiraciones de los grupos de interés de la empresa, tales como inversionistas, empleados, proveedores, consumidores, entidades gubernamentales, entre otros grupos de interés.

Los indicadores son un instrumento de gestión que permiten diferenciar entre opiniones y hechos, estos son de carácter cuantitativo y favorecen la toma de decisiones por parte de los altos directivos de la empresa. El flujo de procesos en la organización vislumbra un denominador común al cual podemos denominar cliente o consumidor final, pues los objetivos y metas planificados por parte de los altos directivos de la empresa avalan satisfacer las expectativas del cliente con propósito de fidelizarlos por la marca y productos de la empresa.

Hay que recalcar a su vez que la planificación es parte fundamental de todo tipo de gestión y permite establecer un conjunto de objetivos realistas a lograrse durante el transcurso y vida útil de la empresa. Para esto es esencial mantener los procesos en una constante mejora continua, a fin de hacerlos más productivos con un mínimo uso de recursos y un máximo nivel de resultados.

Finalmente, durante la instauración de una empresa, es decir en sus primeras etapas de vida suelen presentarse numerosos tipos de dificultades, desde aquellas que atañen a la competencia por atribuirse mejores procesos y mantener una consolidada participación en el mercado, así como aquellas que se vinculan a los costos de producción y fidelización del público consumidor.

Debido a esto el administrador debe contemplar el aprovechar las oportunidades que se presentan en el mercado y del mismo modo considerar la organización como un conjunto de problemas que hay que resolver y resolverlos.

1.2.3 Manual de Procesos

El manual de procesos conforma un marco de referencia documental que nos permite visualizar los procesos para estandarizarlos, mejorarlos y establecer una estructura mediante la cual podemos crear un sistema que facilita y favorece el desarrollo de tareas y actividades complejas.

El administrador mira la organización como un conjunto de procesos desordenados que deben ordenarse y los ordena. La implementación de procesos en la empresa tiene como finalidad el logro de resultados siempre uniformes y una implementación de los mismos de fácil ejecución.

La estandarización de procesos resulta clave pues permite generar un mismo resultado de manera constante, optimiza el uso de recursos y reduce los tiempos de espera. La única manera de cambiar el resultado defectuoso de un proceso es cambiar el proceso en sí mismo, es claramente una contradicción esperar obtener un resultado diferente si no se ejecuta el proceso de manera alternativa o distinta.

(Mayor, 2004, pág. 06) lo define de la siguiente manera:

Un instrumento de apoyo administrativo, que agrupa procedimientos precisos con un objetivo común, que describe en su secuencia lógica las distintas actividades de que se compone cada uno de los procedimientos que lo integran, señalando generalmente quién, cómo, dónde, cuándo y para qué han de realizarse.

(Álvarez, 1996, pág. 24) detalla lo siguiente: “Los Manuales son una de las mejores herramientas administrativas porque le permiten a cualquier organización normalizar su operación, La normalización es la plataforma sobre la que se sustenta el crecimiento y el desarrollo de una organización dándole estabilidad y solidez”.

A menudo el fracaso en la obtención de los resultados esperados por la organización es producto del deterioro progresivo en la ejecución de los procesos.

No prestarle atención a los procesos de manera constante y sin el suficiente grado de atención requerido impide que la organización sea capaz de reconocer y plantear cualquier tipo de irregularidades dentro del conjunto de actividades y operaciones que forman parte de los procesos que añaden valor a la organización y promueven su crecimiento empresarial.

Las irregularidades dentro de un área de la empresa generalmente son consecuencia de una mala ejecución del conjunto de procesos que la integran. Por eso establecer una cadena de procesos mantiene un flujo continuo de actividades que nos permite visualizar errores y fallos de manera clara enfocando nuestra atención en el planteamiento de futuros problemas.

1.2.4 Proceso

Un proceso es una consecución de actividades u operaciones relacionadas e interdependientes entre sí que se ejecutan a fin de alcanzar un objetivo o resultado previamente determinado. Todo proceso sigue una secuencia lógica y ordenada la cual puede conformarse por subprocesos y/o actividades.

(Torrents, Vilda, & Postils, 2010, pág. 77) lo definen de la siguiente manera: “De forma general podemos definir un proceso como una secuencia de operaciones que transforma unas entradas (*inputs*) en unas salidas (*outputs*) de mayor valor”.

Al momento de ejecutar un proceso se debe considerar que los procesos deben adaptarse y cambiar conforme se materializan mejores formas de realizar o llevar a cabo determinadas actividades, esto puede deberse a cambios tecnológicos, estructurales, de carácter medio ambiental, etc.

El propósito implícito de todo proceso es partir de un punto de partida a un determinado punto de llegada, partiendo de la definición previa de un objetivo o fin determinado (Punto A) a la ejecución de un proceso que nos permite obtener el resultado que previamente hemos determinado (Punto B).

El proceso es quien propiciara los acontecimientos o resultados esperados. No hace falta enfatizar nuestra atención en los resultados, cuando son los procesos quienes darán lugar a los resultados.

El mapa de procesos por otra parte atañe al conjunto de procesos que se llevan a cabo por parte de la organización para mantener sus actividades a flote. La integración relativa de los procesos sean estos procesos estratégicos, procesos clave o procesos de soporte fortalecen el sistema de control interno de la organización y promueven un menor grado de entropía en el sistema administrativo y operacional de la empresa.

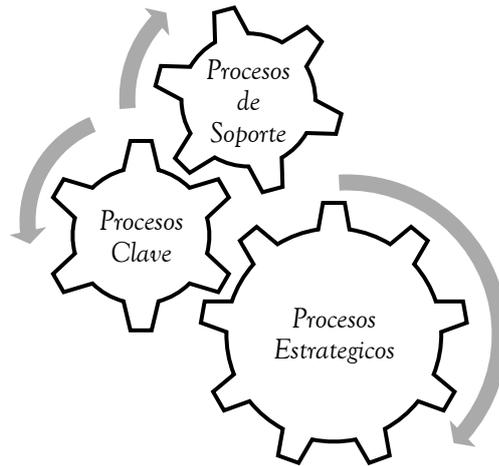
(Rodríguez, González, Noy, & Pérez, 2012) declaran lo siguiente:

Los procesos, como gestión de capital humano o gestión económico-financiera, entre otros; se diseñan para potenciar el buen funcionamiento de la cadena de procesos clave, guiados por la pregunta: ¿cuánto pueden contribuir a la creación de valor? A las funciones metodológicas y de control que tradicionalmente han venido desempeñando, se le adiciona la función de agregar valor.

Mejora los procesos y los resultados mejoraran por sí mismos.

1.2.5 Tipos de Procesos

FIGURA 1-1: TIPOS DE PROCESOS



Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

La gestión por procesos clasifica los procesos en tres tipos:

1. Los procesos estratégicos.
2. Los procesos clave.
3. Los procesos de soporte o apoyo.

1.2.5.1 Procesos Estratégicos

Los procesos estratégicos se vinculan a los procesos de gestión administrativa y planificación.

1.2.5.2 Procesos Clave o de Valor Agregado

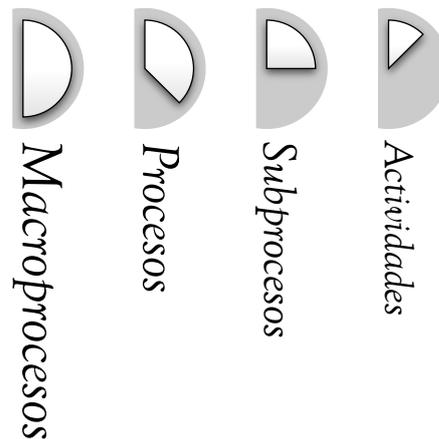
Los procesos clave o de valor agregado se vinculan a los procesos de producción o manufactura, es decir aquellos procesos directamente relacionados con la actividad principal de la empresa.

1.2.5.3 Procesos de Soporte o Apoyo

Los procesos de soporte o apoyo son aquellos procesos que complementan o brindan soporte a los procesos clave y estratégicos de la empresa.

1.2.6 Proceso Productivo

FIGURA 2-1: JERARQUÍA DE PROCESOS



Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

(Torrents, Vilda, & Postils, 2010, pág. 77) lo definen de la siguiente manera: “De forma particular podemos definir un proceso productivo como una secuencia definida de operaciones que transforma unas materias primas y/o productos semielaborados en un producto acabado de mayor valor”.

El propósito principal de la instauración de una estructura de procesos en el ámbito productivo es corregir problemas de carácter operacional mediante el uso adecuado de energía, tiempo y recursos para cada proceso.

La falta de una adecuada estructura de procesos que permita a los trabajadores de la organización delimitar la configuración para llevar a efecto un apropiado método de composición de sus tareas, permite la aparición de actividades que discrepan con el conjunto de principios impuestos por la organización para el cumplimiento de sus metas establecidas.

Todo proceso productivo tiene una entrada y una salida, las entradas son los inputs o recursos utilizados durante la ejecución del proceso, las salidas también designadas outputs son la finalidad previamente definida del proceso, cabe recalcar que esta salida puede ser a su vez la entrada para varios procesos subsecuentes y llevarse a cabo en más de una ocasión conforme la estructura y secuencia lógica que nos permita la obtención de una finalidad más compleja.

A este conjunto de procesos que se llevan a cabo de manera secuencial y lógica para la obtención de una finalidad más compleja, podemos denominarlo macroproceso. La falta de recursos al momento de efectuar un proceso causa retrasos en la cadena de procesos global y deriva en la aparición de cuellos de botella que dificultan la ejecución del macroproceso.

Cuando mayor es el número de procesos que se efectúan en una organización paradójicamente esto no hace que se obtengan mejores resultados pues el grado de complejidad y tiempos de espera se incrementan entorpeciendo la eficiencia de las operaciones.

Por otra parte, efectuar cambios en el flujo continuo de un proceso de manera independiente, es decir sin tomarlo como parte de un proceso mayor puede retrasar la aparición de cambios significativos en los resultados que se aspiran obtener.

La predisposición a mejorar los procesos productivos en una empresa a través de múltiples correcciones los cuales a su vez suponen inversión de tiempo y recursos son el resultado de una finalidad que en consecuencia lleva a efecto mejorar la manera en que se ejecutan los procesos.

Innovar los procesos forma parte del crecimiento y evolución de la empresa por lo cual es necesario una adecuada asignación de recursos para cada proceso, la falta de los mismos produce pérdidas y estropea el desarrollo del proceso en sí mismo, una sobreimposición de recursos por otro parte genera desperdicios y aumenta los costos relativos al ámbito de ejecución del proceso.

Los procesos de producción deben poseer equilibrio con respecto a la fluctuación coexistente de entradas que son necesarias para su ejecución y sus salidas, es decir, un determinado número de inputs (entradas) producirá un determinado número de outputs (salidas).

1.2.7 Operación de Valor Agregado

Gestar procesos clave o su vez tomar procesos existentes y agregarles valor nos permiten tomar ventaja y diferenciarnos de la competencia.

(Torrents, Vilda, & Postils, 2010, págs. 77 - 78) lo definen de la siguiente manera:

Cuando dentro de un proceso una operación “añade valor” al producto decimos que es una operación de “valor añadido”. Se define operación de “valor añadido” como aquella operación que hace avanzar al producto hacia su función final. Dicho de otra manera, que añade funcionalidad al producto. Profundicemos un poco más en este concepto con un ejemplo: el proceso de producción de una bombilla. Para saber que operaciones son de valor añadido debemos definir primero la “función final” de la bombilla. De una forma sencilla podríamos decir que la función final de una bombilla es dar luz colocada en una lámpara eléctrica. Toda operación que en el proceso productivo aporte algo a la bombilla para que “finalmente de luz colocada en una lámpara eléctrica” será valor añadido.

Esto da a entender que podemos denominar operación de valor agregado a toda actividad que dentro de un proceso productivo integre aquellas operaciones que son llevadas a cabo para la conformación y elaboración del producto terminado.

El momento en que se deja de optimizar y mejorar los procesos es el momento en que la empresa deja de crecer pues deja de aportar valor más allá del que ha creado.

Mientras menor sea el valor agregado que conlleva la salida de un proceso que a su vez es entrada para otro proceso, mayor será el grado de merma de calidad para el resultado final del proceso mayor.

1.2.8 Control de Procesos

(Medrano, 2017, pág. 04) lo define de la siguiente manera: “El control de procesos se refiere a los métodos que se usan para monitorear y regular las condiciones de proceso durante la fabricación de un producto”.

Al momento de concretar la evaluación de los procesos, la observación de detalles que pueden influir de manera significativa en el resultado del mismo es fundamental para la obtención de un producto de calidad.

Una temprana detección de errores y fallos dentro de cada proceso nos permite corregirlo y optimizarlo para cumplir los estándares de calidad del proceso y consecuentemente deriva en un costo menor para la empresa. Esto puede entenderse de mejor manera mediante el siguiente ejemplo, la falta de aceite lubricante en el motor de un automóvil genera un problema que puede solucionarse a un costo menor que aquel problema que se ocasiona en el motor por falta de aceite lubricante, lo cual a su vez puede conllevar a tener que reemplazar el motor e implica o repercute un costo mayor.

La mejora y optimización de los procesos es importante pues permite alcanzar un alto grado de orden y desenvolvimiento de las actividades que se desarrollan en cada una de las áreas de la organización y por consecuencia un mejor grado de eficiencia para con el sistema de control interno de la empresa.

La adjudicación de responsables para cada proceso debe concederse de acuerdo y conforme a las capacidades y el grado de conocimiento de cada trabajador. Durante la asignación de responsables para cada proceso se debe ponderar el grado de responsabilidad que se designara en torno a las competencias y habilidades de cada individuo.

Existen múltiples razones para llevar a cabo un monitoreo y control de procesos en una empresa, (Medrano, 2017, pág. 05) especifica las siguientes: “El control de procesos de una fábrica se realiza por tres razones básicas: Reducir la variabilidad del producto, incrementar la eficiencia global de proceso y mantener la seguridad del proceso”.

Otra de las razones para llevar a cabo un monitoreo y control de los procesos es el establecimiento de un sistema de información fiable que permita a los administradores de la empresa la toma de decisiones operativas.

Las organizaciones que no establecen una estructura de procesos generalmente tienden a realizar actividades que derivan en gran medida en una constante variabilidad con respecto a los resultados que previamente fueron definidos.

Un correcto establecimiento de procesos se manifiesta con la obtención de resultados efectivos con total libertad, es decir sin una constante evaluación del proceso en sí mismo. Si una empresa no controla sus procesos, no controla sus resultados y si no controla sus resultados, no puede controlar su permanencia en el mercado.

El diagnóstico de la situación empresarial de una organización se efectúa mediante el análisis de los procesos que se llevan a efecto. Es recomendable llevar a cabo una evaluación de los procesos de manera iterativa y dependiendo del grado de frecuencia de ejecución del proceso a evaluarse.

El monitoreo de procesos los debe realizar un responsable a cargo de la medición de los mismos con conocimiento y experiencia sobre los estándares de cada proceso.

Los indicadores son una forma de medición objetiva de los procesos que propician en la organización un sistema de información con un alto grado fiabilidad para la toma de decisiones ejercida por parte de los directivos de la empresa. La no asunción de indicadores para cada proceso implica aceptar riesgos que probablemente no puedan controlarse.

1.2.9 Diagrama de Proceso

Un diagrama de proceso o flujograma es una representación gráfica que permite visualizar de manera sencilla y ordenada el conjunto de actividades que se llevan a cabo para la ejecución de un proceso mediante símbolos y figuras.

(Cuatrecasas, 2017) argumenta lo siguiente:

La representación de los procesos por medio de diagramas permite, además de la descomposición en sus actividades realizada en la representación analítica, visualizar el recorrido de los materiales a lo largo del proceso productivo y, con ello, analizar la secuencia de actividades del proceso para hacerla más eficiente. Uno de los instrumentos de gran interés para ello son los diagramas de proceso, que constituyen una representación gráfica relativa a un proceso sea del tipo que sea.

La diagramación de los procesos nos permite evitar la duplicación de actividades que son causa de retrasos en la ejecución del mismo, eliminar aquellas operaciones que no aportan valor y originan un mal uso y aprovechamiento de los recursos destinados al proceso.

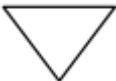
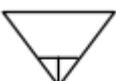
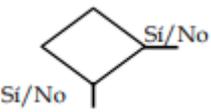
1.2.10 Simbología de Procesos

1.2.10.1 American Society of Mechanical Engineers (ASME)

(Calderón Umaña & Ortega Vindas, 2009, pág. 08):

La Sociedad Americana de Ingenieros Mecánicos (ASME), fue fundada en el año de 1880 y se estableció como una organización sin fines de lucro con motivo de incentivar la ciencia, el arte y la práctica de la ingeniería mecánica y multidisciplinaria.

TABLA 1-1: SIMBOLOGÍA ASME

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	Origen
	Operación
	Inspección
	Transporte
	Demora
	Almacenamiento
	Almacenamiento Temporal
	Decisión
	Operación y Origen
	Inspección y Operación

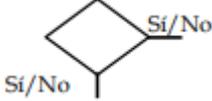
Fuente: <http://www.asme.org/>

Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

1.2.10.2 American National Standard Institute (ANSI)

(Calderón Umaña & Ortega Vindas, 2009, pág. 09): “El Instituto Nacional de Normalización Estadounidense (ANSI), es una organización privada fundada sin fines de lucro para administrar y coordinar la normalización voluntaria”. Así también el desarrollo de estándares para productos, servicios, procesos y sistemas en los Estados Unidos.

TABLA 0-1: SIMBOLOGÍA ANSI

Símbolo	Significado
	Inicio / Fin
	Operación / Actividad
	Documento
	Datos
	Almacenamiento / Archivo
	Decisión
	Líneas de flujo
	Conector
	Conector de página

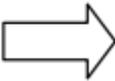
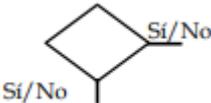
Fuente: <http://www.ansi.org/>

Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

1.2.10.3 International Organization for Standardization (ISO)

(Calderón Umaña & Ortega Vindas, 2009, pág. 10): “La Norma ISO 9000 establece otro tipo de simbología que sirve para el diseño de diagramas de flujo”. Esta norma se enfoca en la implementación de un sistema de gestión de calidad para aumentar la productividad, reducir costos innecesarios y garantizar la calidad y mejora de los procesos dentro de la empresa.

TABLA 3-1: SIMBOLOGÍA ISO

Símbolo	Significado
	Operación
	Operación e Inspección
	Inspección y Medición
	Transporte
	Entrada de bienes
	Almacenamiento
	Decisión
	Líneas de flujo
	Demora
	Conector
	Conector de página

Fuente: <http://www.iso.org/iso/home.htm>

Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

1.2.11 Ficha de Proceso

(Morales, y otros, 2017): “La ficha de proceso es el documento básico de cada proceso y tiene como objetivo recoger de manera organizada los elementos fundamentales que describen e identifican al proceso para su análisis, rediseño y mejora continua”.

Las fichas de procesos son un método de documentación de las características del proceso que de manera general permiten evidenciar lo siguiente:

1. Nombre del Proceso
2. Responsable del Proceso
3. Recursos utilizados en el Proceso
4. Producto o Resultado del Proceso
5. Frecuencia de Ejecución del Proceso
6. Tipo de Proceso
7. Lugar de Ejecución del Proceso

1.2.12 Producción

(Cruz, 2020) define la producción como el “Conjunto de acciones y tareas llevadas a cabo para la fabricación de un producto en una empresa con el empleo de recursos materiales y humanos”.

El conocimiento y experiencia permite la mejora continua de procesos en la organización, es importante integrar este conjunto de saberes a la base de datos de la empresa para mejorar los niveles de producción.

(Anaya, 2016) argumenta lo siguiente: “Podemos decir que la producción es todo proceso de transformación de unos recursos en bienes o servicios, mediante la aplicación de una determinada tecnología”.

Para consumir abundantemente, antes debes producir en abundancia.

1.2.13 Productividad

En torno a los procesos podemos definir la productividad como la relación coexistente entre las entradas y salidas de un proceso. La productividad será mayor cuando con menos recursos (entradas) se obtenga un mayor número de productos terminados (salidas).

(Vilcarromero, 2017, págs. 28 - 29) argumenta lo siguiente:

Podemos definir la productividad como un empleo óptimo de los recursos con la menor pérdida y mermas de todos los factores de producción, no solo en la mano de obra, que es la que normalmente se tiene en cuenta, para obtener la mayor cantidad de producto de los insumos, en cantidad planificada y con calidad, sino que en todos los aspectos que significa conseguirlo.

La aplicación de los procesos en una empresa es entre muchas otras la optimización de recursos utilizados en la ejecución del proceso con motivo de aumentar la productividad y reducir los costos asociados al mismo. Para esto los niveles de productividad deben poseer un grado de equilibrio con respecto al nivel de demanda y capacidad instalada de la empresa.

La productividad de un proceso se define por el indicador asignado a cada proceso o subproceso, puesto que un proceso puede a su vez conformarse de varios subprocesos, para llevar a cabo la medición de un proceso es importante la asignación de un responsable de medición del proceso.

CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO

2.1 Enfoque de Investigación

2.1.1 *Mixto*

Para (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 532): “El enfoque mixto de la investigación, implica un conjunto de procesos de recolección, análisis y vinculación de datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento del problema”.

La aplicación del enfoque de investigación mixto precede a la recolección, análisis e interpretación de datos cuantitativos y cualitativos recabados en los trabajos de campo y fuentes documentales a fin de conferir para con los resultados obtenidos un mejor nivel de certeza y fiabilidad.

El carácter cualitativo de la investigación por su parte hace alusión a un entorno en donde propenderá la tendencia a estudiar características que presenta el entorno las cuales generalmente son poco susceptibles de medición, características tales como el grado de satisfacción que tiene un cliente al comprar o haber adquirido un producto o el grado de insatisfacción que experimenta el consumidor al recibir un mal servicio.

El carácter cuantitativo por otra parte hace alusión al estudio que conlleva a cabo la recolección de múltiples datos de carácter cuantitativo con intención de efectuar cálculos que generen resultados lo más cercanos a una realidad objetiva, por ejemplo, la tasa de crecimiento poblacional, el tamaño de la muestra, entre otros.

2.2 Nivel de Investigación

2.2.1 Descriptivo

Para (Tamayo, 2004, pág. 46) el nivel de investigación descriptivo:

Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre cómo una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente. La investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hecho, y su característica fundamental es la de presentamos una interpretación correcta.

El nivel de investigación descriptivo atañe la interpretación y descripción del conjunto de elementos y datos concernientes al fenómeno de estudio, que como su nombre lo indica tiende a describir al conjunto de datos recabados mediante la recopilación y registro del conjunto de datos y características del entorno para consecuentemente dar a conocer los resultados de la investigación haciendo énfasis en facilitar la exposición y representación del común de sus apartados, siendo habitual su uso y aplicación en todo tipo de estudios.

2.3 Diseño de Investigación

2.3.1 Según la manipulación de la variable independiente: *No Experimental*

La presente investigación se caracteriza porque no existe manipulación o control de variables independientes, se las observa y recopila tal y como se presentan en el entorno.

Las variables independientes son causa de determinado efecto o resultado en la composición de otras variables, por ejemplo, el número de caramelos que podemos comprar con 1 dólar, los cuales a su vez tienen un costo unitario de 10 centavos, dependerá en primer lugar del dinero que dispongamos para realizar la compra, siendo la variable independiente el dinero que disponemos para realizar la compra y la variable dependiente el número de caramelos que podemos comprar.

De este ejemplo podemos inferir una segunda variable independiente, el costo de los caramelos, pues el número de caramelos que podremos comprar dependerá asimismo del precio de los caramelos.

2.3.2 Según las intervenciones en el trabajo de campo: *Longitudinal*

Se realiza más de una intervención en el trabajo de campo. La aplicación de este tipo de investigación procede mediante el levantamiento de datos periódico que se realiza mediante el seguimiento continuo de la variable de estudio. (Levantamiento de datos periódico).

El levantamiento y validación de los procesos del área de producción de la empresa se llevará a cabo mediante múltiples interacciones para identificar y registrar posibles cambios y peculiaridades que presenten cada uno de los procesos a fin de obtener resultados que permitan asimilar la realidad vigente de la empresa.

TABLA 1-2: DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Diseño de Investigación	SEGÚN LA MANIPULACIÓN INTENCIONADA DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE	No experimental: No existe manipulación o control de variables independientes.
	SEGÚN EL NÚMERO DE INTERVENCIONES EN EL TRABAJO DE CAMPO	Longitudinal: Se realiza más de una intervención en el trabajo de campo.

Fuente: Diseño de Investigación del Presente Trabajo

Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

2.4 Tipo de Estudio

2.4.1 Documental y de Campo

El estudio para la elaboración del presente trabajo procederá mediante el uso de artículos científicos, informes finales de tesis de grado y posgrado, revistas especializadas, informes de fuentes empresariales públicas y privadas, entre otro tipo de fuentes documentarias.

De manera equivalente atañe al uso de datos recabados en forma directa a través de múltiples intervenciones de trabajo de campo.

TABLA 2-1: TIPO DE ESTUDIO

Tipo de Estudio	SEGÚN LAS FUENTES DE INFORMACIÓN PARA GENERAR CONOCIMIENTO	Documental: Para la elaboración del presente trabajo se procederá al uso de artículos científicos, informes finales de tesis de grado y posgrado, revistas especializadas, informes de fuentes empresariales públicas y privadas, entre otro tipo de fuentes documentarias.
		De Campo: Para la elaboración del presente trabajo se procederá al uso de datos recabados en forma directa a través de múltiples intervenciones de trabajo de campo.

Fuente: Tipo de Estudio del Presente Trabajo

Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

2.5 Población y Planificación, Selección y Cálculo del Tamaño de la Muestra

2.5.1 Población y Planificación

Para la presente investigación se tomará como *población de estudio* al conjunto de trabajadores que forman parte de la Empresa New Blessings Corporation Textil ubicada en la Ciudad de Riobamba - Provincia de Chimborazo.

2.5.2 Selección y Calculo del Tamaño de la Muestra

FIGURA 1-2: FÓRMULA TAMAÑO DE LA MUESTRA

$$n = \frac{Z^2 p q \cdot N}{E^2 (N - 1) + Z^2 \cdot p q}$$

Fuente: https://es.wikipedia.org/wiki/Tamaño_de_la_muestra

En cual se describe a continuación la definición de cada uno de los términos:

n= Tamaño de la muestra

Z = Margen de confiabilidad, 95% constante 1,96;

p = Probabilidad de que el evento ocurra

q = Probabilidad de que el evento no ocurra

E = Error de estimación o error muestral 1% al 3% y del 5% al 6%

N = Población o Universo de estudio

N-1 = Factor de corrección

Tamaño de la Muestra: La muestra está conformada por un total de 10 trabajadores quienes incorporan el área de producción de la empresa.

La presente investigación no amerita el cálculo del tamaño de la muestra, puesto que la población de estudio es perfectamente manejable.

2.6 Métodos, Técnicas e Instrumentos de Investigación

2.6.1 Método Inductivo

Este método de construcción del conocimiento nos permite obtener conclusiones de carácter general a partir de premisas o afirmaciones específicas. Este método será utilizado a lo largo de todo el desarrollo del presente trabajo de investigación.

A consecuencia del análisis e interpretación racional de ideas, argumentos, conjeturas o afirmaciones de carácter específicas, este tipo de construcción del conocimiento nos permite simplificar de manera concisa y precisa el conjunto de características presentes en el entorno de estudio emparentándolas alrededor de una idea principal.

2.6.2 Método Deductivo

Este método de construcción del conocimiento nos permite obtener premisas o afirmaciones específicas a partir de conclusiones de carácter general. Este método será utilizado a lo largo de todo el desarrollo del presente trabajo de investigación.

A consecuencia del análisis e interpretación racional de conclusiones, ideas, argumentos, conjeturas o afirmaciones de carácter general, este tipo de construcción del conocimiento es habitual en entornos que presentan ciertos vacíos en torno a su entendimiento, y generalmente usado en la construcción de hipótesis que detallan y desmenuzan los aspectos que forman parte de una idea principal.

2.6.3 Técnicas e Instrumentos de Investigación

TABLA 3-2: TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Técnicas	Instrumentos
ENTREVISTA	<p>Guía de Entrevista: Este formato contiene una serie de preguntas previamente definidas y referentes al tema de investigación. La aplicación de este instrumento de investigación se llevará a cabo en torno a efectuar el levantamiento y validación de los procesos del área de producción de la empresa.</p> <p>Registro de Entrevista: El registro de la entrevista se llevará a cabo de manera documental.</p>
OBSERVACIÓN	<p>La técnica de la observación puede ser participativa (<i>el investigador es parte del fenómeno de estudio</i>), y no participativa (<i>el investigador no es parte del fenómeno de estudio</i>).</p> <p>Guía de Observación: La aplicación de este instrumento de investigación se llevará a cabo en torno a efectuar el reconocimiento y registro de hechos particulares relativos a los procesos de producción durante el levantamiento y validación de los procesos en el área de producción de la empresa.</p> <p>Registro de Observación: El registro de observaciones se llevará a cabo de manera documental.</p>

Fuente: Métodos, Técnicas e Instrumentos de Investigación del Presente Trabajo

Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

2.6.4 Entrevistas y Observaciones

Con motivo de efectuar la recopilación de datos concernientes a los procesos del área de producción de la empresa para el desarrollo de la propuesta que corresponde al presente trabajo de investigación, a continuación, se detallan las guías de entrevista y observaciones de carácter general efectuadas dentro del área de producción de la empresa.

ENTREVISTA: PROCESOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN

SUBÁREA DE DISEÑO

Pregunta 1:

¿Defina el nombre del proceso?

Elaboración de diseños para confección.

Pregunta 2:

¿Quién o quiénes son los responsables del proceso?

Diseñador Gráfico; Comité de Aprobación.

Pregunta 3:

¿Cuáles son los recursos utilizados en el proceso?

Computadora, internet, software de diseño, impresora, papel de impresión.

Pregunta 4:

¿Cuál es el producto o salida del proceso?

Ficha del diseño para confección de la prenda.

Pregunta 5:

¿Cuál es la frecuencia de ejecución del proceso?

La ejecución del proceso se realiza de manera semanal.

Pregunta 6:

¿Cuál es el lugar de ejecución del proceso?

Área de Producción: Subárea de Diseño.

Observaciones:

1. La elaboración de diseños para confección es un proceso del macroproceso producción.
2. El comité de aprobación lo conforman el Jefe de Ventas, el Diseñador de Modas, el Gerente y el Jefe de Producción.
3. El Comité de Aprobación: Revisa y aprueba los diseños.
4. La ficha de diseño para confección de la prenda, lleva consigo el ploteado para el corte de la prenda y el diseño de serigrafía para el estampado.

ENTREVISTA: PROCESOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN

SUBÁREA DE CORTE

Pregunta 1:

¿Defina el nombre del proceso?

Solicitud de materia prima para producción.

Pregunta 2:

¿Quién o quiénes son los responsables del proceso?

Jefe de Producción. Encargados de Bodega y Compras.

Pregunta 3:

¿Cuáles son los recursos utilizados en el proceso?

Computadora, papel de impresión.

Pregunta 4:

¿Cuál es el producto o salida del proceso?

Lote de materia prima.

Pregunta 5:

¿Cuál es la frecuencia de ejecución del proceso?

La ejecución del proceso se realiza de manera semanal.

Pregunta 6:

¿Cuál es el lugar de ejecución del proceso?

Área de Producción: Subárea de Corte.

Observaciones:

1. La solicitud de materia prima para producción es un subproceso del proceso corte.
2. El área de producción se conforma de cinco subáreas: subárea de diseño, subárea de corte, subárea de estampado, subárea de confección y subárea de acabados.

ENTREVISTA: PROCESOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN

SUBÁREA DE CORTE

Pregunta 1:

¿Defina el nombre del proceso?

Preparación de la tela para proceder al corte.

Pregunta 2:

¿Quién o quiénes son los responsables del proceso?

Cortador.

Pregunta 3:

¿Cuáles son los recursos utilizados en el proceso?

Mesa, tela, cinta métrica.

Pregunta 4:

¿Cuál es el producto o salida del proceso?

Tela lisa y preparada para el corte.

Pregunta 5:

¿Cuál es la frecuencia de ejecución del proceso?

La ejecución del proceso se realiza de manera diaria.

Pregunta 6:

¿Cuál es el lugar de ejecución del proceso?

Área de Producción: Subárea de Corte.

Observaciones:

1. La preparación de la tela para proceder al corte es un subproceso del proceso corte.
2. El área de producción se conforma de cinco subáreas: subárea de diseño, subárea de corte, subárea de estampado, subárea de confección y subárea de acabados.

ENTREVISTA: PROCESOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN

SUBÁREA DE CORTE

Pregunta 1:

¿Defina el nombre del proceso?

Corte de la tela.

Pregunta 2:

¿Quién o quiénes son los responsables del proceso?

Cortador.

Pregunta 3:

¿Cuáles son los recursos utilizados en el proceso?

Mesa, tela, tijera, cortadora, cinta, spray textil, cinta métrica.

Pregunta 4:

¿Cuál es el producto o salida del proceso?

Lotes de tela cortada de acuerdo a cada diseño y talla.

Pregunta 5:

¿Cuál es la frecuencia de ejecución del proceso?

La ejecución del proceso se realiza de manera diaria.

Pregunta 6:

¿Cuál es el lugar de ejecución del proceso?

Área de Producción: Subárea de Corte.

Observaciones:

1. El corte de la tela es un subproceso del proceso corte.
2. El área de producción se conforma de cinco subáreas: subárea de diseño, subárea de corte, subárea de estampado, subárea de confección y subárea de acabados.

ENTREVISTA: PROCESOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN

SUBÁREA DE ESTAMPADO

Pregunta 1:

¿Defina el nombre del proceso?

Revelación del diseño de serigrafía para estampado.

Pregunta 2:

¿Quién o quiénes son los responsables del proceso?

Encargado de estampa.

Pregunta 3:

¿Cuáles son los recursos utilizados en el proceso?

Marcos de estampado, emulsionador, cinta pegable, mesa de revelado, removedor, secadora, bomba hidráulica, lápiz.

Pregunta 4:

¿Cuál es el producto o salida del proceso?

Revelado del diseño de serigrafía.

Pregunta 5:

¿Cuál es la frecuencia de ejecución del proceso?

La ejecución del proceso se realiza cada 3 días.

Pregunta 6:

¿Cuál es el lugar de ejecución del proceso?

Área de Producción: Subárea de Estampado.

Observaciones:

1. La revelación del diseño de serigrafía para estampado es un subproceso del proceso estampado.
2. El área de producción se conforma de cinco subáreas: subárea de diseño, subárea de corte, subárea de estampado, subárea de confección y subárea de acabados.

ENTREVISTA: PROCESOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN

SUBÁREA DE ESTAMPADO

Pregunta 1:

¿Defina el nombre del proceso?

Estampado de los cortes para confección.

Pregunta 2:

¿Quién o quiénes son los responsables del proceso?

Encargado de estampa.

Pregunta 3:

¿Cuáles son los recursos utilizados en el proceso?

Mesa para el estampado, spray textil, lápiz, horno de secado, pintura plastisol, raqueta.

Pregunta 4:

¿Cuál es el producto o salida del proceso?

Cortes estampados para confección.

Pregunta 5:

¿Cuál es la frecuencia de ejecución del proceso?

La ejecución del proceso se realiza cada 3 días.

Pregunta 6:

¿Cuál es el lugar de ejecución del proceso?

Área de Producción: Subárea de Estampado.

Observaciones:

1. El estampado de los cortes para confección es un subproceso del proceso estampado.
2. El área de producción se conforma de cinco subáreas: subárea de diseño, subárea de corte, subárea de estampado, subárea de confección y subárea de acabados.

ENTREVISTA: PROCESOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN
SUBÁREA DE CONFECCIÓN

Pregunta 1:

¿Defina el nombre del proceso?

Confección de la prenda.

Pregunta 2:

¿Quién o quiénes son los responsables del proceso?

Costurera.

Pregunta 3:

¿Cuáles son los recursos utilizados en el proceso?

Aguja, hilo, máquina de coser, recubridora, overlock, recta, aceite industrial de máquinas, corta hilachas, cinta métrica, apliques.

Pregunta 4:

¿Cuál es el producto o salida del proceso?

Prenda confeccionada.

Pregunta 5:

¿Cuál es la frecuencia de ejecución del proceso?

La ejecución del proceso se realiza de manera diaria.

Pregunta 6:

¿Cuál es el lugar de ejecución del proceso?

Área de Producción: Subárea de Confección.

Observaciones:

1. La confección de la prenda es un proceso del macroproceso producción.
2. El área de producción se conforma de cinco subáreas: subárea de diseño, subárea de corte, subárea de estampado, subárea de confección y subárea de acabados.

ENTREVISTA: PROCESOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN

SUBÁREA DE ACABADOS

Pregunta 1:

¿Defina el nombre del proceso?

Acabado de la prenda.

Pregunta 2:

¿Quién o quiénes son los responsables del proceso?

Costurera.

Pregunta 3:

¿Cuáles son los recursos utilizados en el proceso?

Corta hilachas, plancha, etiquetas, fundas, maquina dobladora de prendas.

Pregunta 4:

¿Cuál es el producto o salida del proceso?

Prenda para comercialización.

Pregunta 5:

¿Cuál es la frecuencia de ejecución del proceso?

La ejecución del proceso se realiza de manera semanal.

Pregunta 6:

¿Cuál es el lugar de ejecución del proceso?

Área de Producción: Subárea de Acabados.

Observaciones:

1. El acabado de la prenda es un proceso del macroproceso producción.
2. El área de producción se conforma de cinco subáreas: subárea de diseño, subárea de corte, subárea de estampado, subárea de confección y subárea de acabados.

CAPÍTULO III: MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1 Resultados

La empresa manufactura gran variedad de estilos y modelos en torno a su única línea de productos (camisetas para caballero), las cuales comercializa en múltiples ciudades del país, tales como Quito, Guayaquil, Ambato, Cañar, siendo la más importante de todas Riobamba, la cual es a su vez sede de la empresa.

La Empresa consta de tres grandes áreas que engloban el total de operaciones dentro de la empresa, estas tres áreas son las siguientes:

1. Área de Producción
2. Área de Contabilidad y Bodega
3. Área de Marketing

El Área de Contabilidad y Bodega es el área en donde se desempeñan labores de contaduría, tesorería, actividades que brindan soporte a la gestión administrativa y financiera de la empresa, así como a su vez almacenamiento y gestión de inventarios que brindan soporte al área de producción de la empresa mediante el suministro de materias primas e insumos.

El Área de Marketing desarrolla actividades que se vinculan al mercado y consumidores, tales como publicidad, venta directa, servicio al cliente, servicio post venta, entre otras. Esta área se compone de las siguientes subáreas:

1. Subárea de Investigación de Mercado
2. Subárea de Ventas

El Área de Producción es el área donde se integran los procesos que dan lugar al diseño y manufactura de su línea de productos. Es el area más grande de la empresa y en donde se da lugar al empleo y aplicación de la más notable cantidad de recursos en contraste a las demás áreas de la empresa.

Esta área se conforma a su vez de las siguientes subáreas:

1. Subárea de Diseño
2. Subárea de Corte
3. Subárea de Estampado
4. Subárea de Confección
5. Subárea de Acabados

El conjunto total de operaciones y actividades que se llevan a cabo en el área de producción de la empresa conforman a su vez al *macroproceso producción*, compuesto a su vez por los *procesos* que se detallan a continuación:

1. Diseño de la Prenda.
2. Corte de la Prenda.
3. Estampado de la Prenda.
4. Confección de la Prenda.
5. Acabados de la Prenda.

De entre todos estos *procesos*, el proceso *corte de la prenda* así como el proceso *estampado de la prenda* se conforman a su vez por *subprocesos*.

Los *subprocesos* del proceso *corte de la prenda* son los siguientes:

1. Solicitud de materia prima para producción.
2. Preparación de la tela para proceder al corte.
3. Recorte de la tela.

Los *subprocesos* del proceso *estampado de la prenda* son los siguientes:

1. Revelado del diseño de serigrafía.
2. Estampado del corte.

El *proceso* diseño de la prenda, es el primer *proceso* del *macroproceso* producción, consta de 16 *actividades*, ningún *subproceso* y los siguientes *responsables* de llevar a cabo la ejecución del *proceso*:

1. Diseñador Gráfico
2. Comité de Aprobación

El Comité de Aprobación se conforma por el Jefe de Ventas, Diseñador de Modas, Gerente y Jefe de Producción, a la vez responsables de revisar y aprobar los diseños elaborados para confección. Asimismo, la ficha de diseño para confección de la prenda lleva consigo el ploteado para el corte de la prenda y el diseño de serigrafía para el estampado.

El *proceso* corte de la prenda, es el segundo *proceso* del *macroproceso* producción, está conformado por 3 *subprocesos* que incorporan a su vez un determinado número de *actividades* y *responsables* de llevar a cabo la ejecución del *proceso*.

El *subproceso* solicitud de materia prima para producción es el primer *subproceso* del *proceso* corte de la prenda, consta de 9 *actividades* y los siguientes *responsables* de llevar a cabo la ejecución del *proceso*:

1. Jefe de Producción
2. Bodeguero
3. Tesorero

El *subproceso* preparación de la tela para proceder al corte es el segundo *subproceso* del *proceso* corte de la prenda, consta de 7 *actividades* y el siguiente *responsable* de llevar a cabo la ejecución del *proceso*:

1. Cortador

El *subproceso* recorte de la tela es el tercer *subproceso* del *proceso* corte de la prenda, consta de 5 *actividades* y el siguiente *responsable* de llevar a cabo la ejecución del *proceso*:

1. Cortador

El *proceso* estampado de la prenda, es el tercer *proceso* del *macroproceso* producción, está conformado por de 2 *subprocesos* que incorporan a su vez un determinado número de *actividades* y *responsables* de llevar a cabo la ejecución del *proceso*.

El *subproceso* revelado del diseño de serigrafía es el primer *subproceso* del *proceso* estampado de la prenda, consta de 17 *actividades* y el siguiente *responsable* de llevar a cabo la ejecución del *proceso*:

1. Estampador

El *subproceso* estampado del corte es el segundo *subproceso* del *proceso* estampado de la prenda, consta de 11 *actividades* y el siguiente *responsable* de llevar a cabo la ejecución del *proceso*:

1. Estampador

El *proceso* confección de la prenda, es el cuarto *proceso* del *macroproceso* producción, consta de 15 *actividades*, ningún *subproceso* y el siguiente *responsable* de llevar a cabo la ejecución del *proceso*:

1. Costurera

El *proceso* acabados de la prenda, es el quinto *proceso* del *macroproceso* producción, consta de 8 *actividades*, ningún *subproceso* y el siguiente *responsable* de llevar a cabo la ejecución del *proceso*:

1. Costurera

Finalmente, mediante el registro de observaciones se constató que la empresa no ha establecido indicadores asociados a cada *proceso* y un método de codificación para los mismos dentro del área de producción de la empresa.

3.2 Discusión de los Resultados

La empresa al manufacturar una única línea de productos (camisetas para caballero), hace que su *participación de mercado* sea vea reducida pues su público objetivo o *target* se ve conformado únicamente por un solo *segmento del mercado*.

Por otra parte, las áreas que conforman la empresa llevan a cabo múltiples *operaciones* y *actividades* sin instaurar *procesos* estandarizados, lo cual deriva en el surgimiento de múltiples adversidades para la organización, sobre todo en el área de producción de la empresa, en donde se presentan retrasos entre *procesos proveedores* y *clientes* generados por la falta de *recursos* adecuados para la ejecución de cada *proceso* o el mal uso dado en la aplicación y uso de los mismos.

Es previsible que la identificación de los 5 *procesos* del área de producción de la empresa llevada a cabo mediante el levantamiento y validación de los *procesos*, puede representar a través de la caracterización, descripción y diagramación de sus *procesos* conforme un marco de referencia documental, un método de *gestión* que permita dotar a la empresa de una estructura o sistema de consecución de los *procesos* que propicie la eliminación de *actividades* que son innecesarias al momento de ejecutar los *procesos*, precisar su grado de *productividad* a través de indicadores asociados a cada *proceso* y posibilite una adjudicación de *recursos* idónea para cada *proceso*.

A su vez la integración de estos 5 *procesos*, puede fomentar un mayor grado de simplicidad al momento de desempeñar cada uno de las *operaciones* y *actividades* que se llevan a cabo, evitar la duplicidad de tareas, una correcta asignación de *responsables* para cada *proceso*, facilitar el adiestramiento del personal permanente y de nuevo ingreso, así como contribuir a la *reducción de costos* vinculados a un baja tasa de *productividad* lo cual a su vez contribuye al logro de metas planificadas por la *organización*.

La no existencia de *indicadores* y *codificación* para cada uno de los *procesos* y *subprocesos* que se llevan a cabo en el área de producción de la empresa hace inviable una estimación de la *productividad* de cada *proceso* así como una metodología de fácil búsqueda e identificación de cada *proceso*.

Finalmente, es importante recalcar que la descripción del *macroproceso* supone la descripción del conjunto de *procesos* que lo integran, de manera similar la descripción del *proceso* conformado a su vez por *subprocesos*, se llevara a cabo mediante la descripción de sus *subprocesos*.

3.3 Propuesta

MANUAL DE PROCESOS PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA NEW BLESSINGS CORPORATION TEXTIL

FIGURA 1-3: LOGOTIPO DE LA EMPRESA



Fuente: Empresa New Blessings Corporation Textil

3.3.1 *Presentación del Manual*

El Presente Manual consta del conjunto de procesos que corresponden al área de producción de la Empresa New Blessings Corporation Textil, misma que se encuentra ubicada en la Ciudad de Riobamba - Provincia de Chimborazo.

3.3.2 *Identificación e Integración de los Procesos*

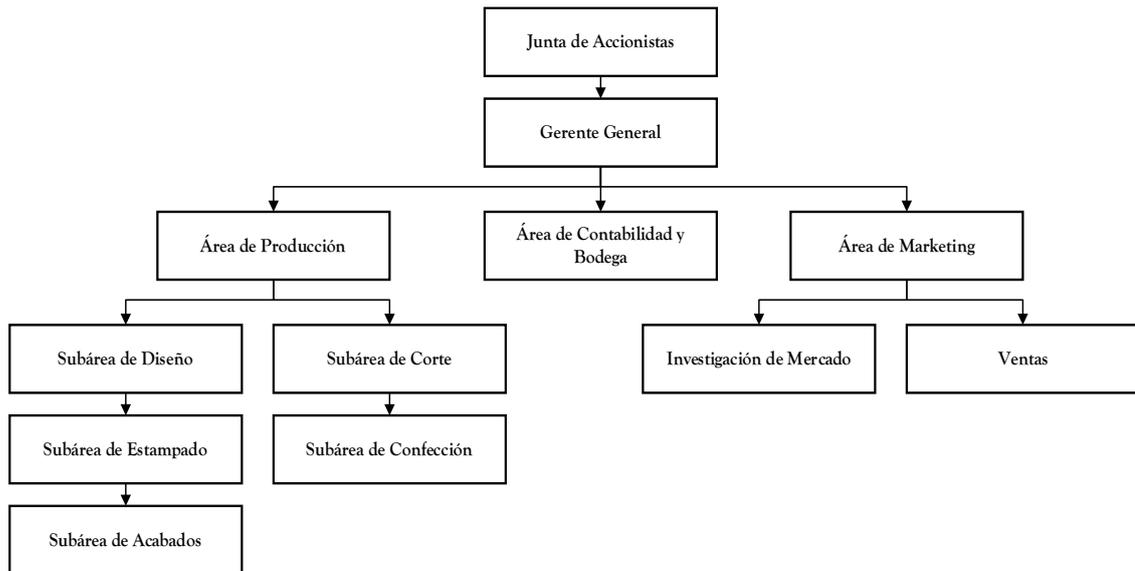
La identificación de los procesos se llevó a cabo mediante el levantamiento y validación de los procesos dentro del área de producción de la empresa, y su integración concierne a la identificación de las cadenas de procesos clientes y proveedores a través de la caracterización, descripción y diagramación de sus procesos.

3.3.3 *Alcance del Manual*

Área de Producción de la Empresa New Blessings Corporation Textil ubicada en la Ciudad de Riobamba - Provincia de Chimborazo.

3.3.4 Organigrama de la Empresa

FIGURA 2-3: ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

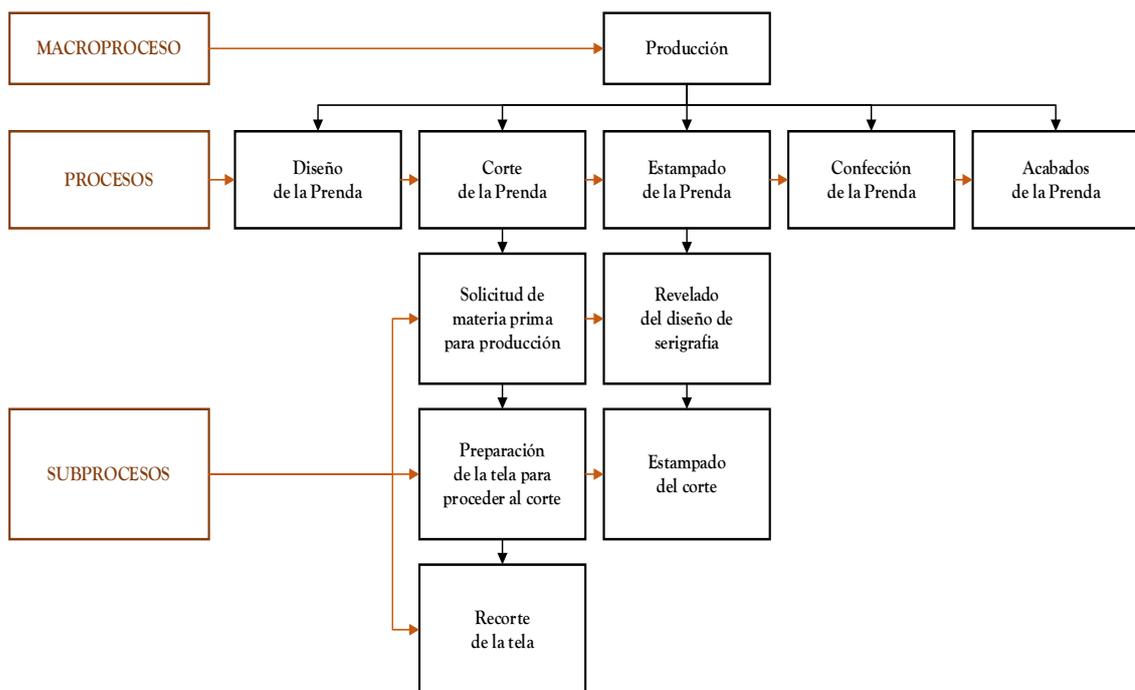


Fuente: Empresa New Blessings Corporation Textil

Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

3.3.5 Categorización de los Procesos del Área de Producción

FIGURA 3-1: CATEGORIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN



Fuente: Levantamiento y Validación de los Procesos del Area de Producción.

Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

3.3.6 Fichas y Diagramas de los Procesos del Área de Producción de la Empresa

SUBÁREA DE DISEÑO

MACROPROCESO: PRODUCCIÓN

PROCESO: DISEÑO DE LA PRENDA.

SUBPROCESOS: NINGUNO

FICHA DEL PROCESO:

TABLA 1-3: FICHA PROCESO DISEÑO DE LA PRENDA

Código:	1.1
Nombre del Proceso:	Diseño de la Prenda.
Responsable/s del Proceso:	Diseñador Gráfico. Comité de Aprobación.
Recursos utilizados en el Proceso:	Computadora, internet, software de diseño, impresora, papel de impresión.
Producto del Proceso:	Ficha de diseño, ploteado para el corte, diseño de serigrafía.
Frecuencia de Ejecución:	Semanal.
Lugar de Ejecución:	Área de Producción/Subárea de Diseño.

Fuente: Levantamiento y Validación de los Procesos del Area de Producción.

Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

INDICADOR: NÚMERO DE DISEÑOS ELABORADOS.

FICHA DE INDICADOR:

TABLA 2-3: FICHA INDICADOR DEL PROCESO DISEÑO DE LA PRENDA

Código:	1.1.1
Nombre del Indicador:	Número de diseños elaborados.
Objetivo del Indicador:	Establecer un método de medición que permita evaluar la productividad del proceso.
Frecuencia de Medición:	Semanal.
Responsable de Medición:	Gerente.

Fuente: Levantamiento y Validación de los Procesos del Area de Producción.

Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO:

TABLA 3-1: DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DISEÑO DE LA PRENDA

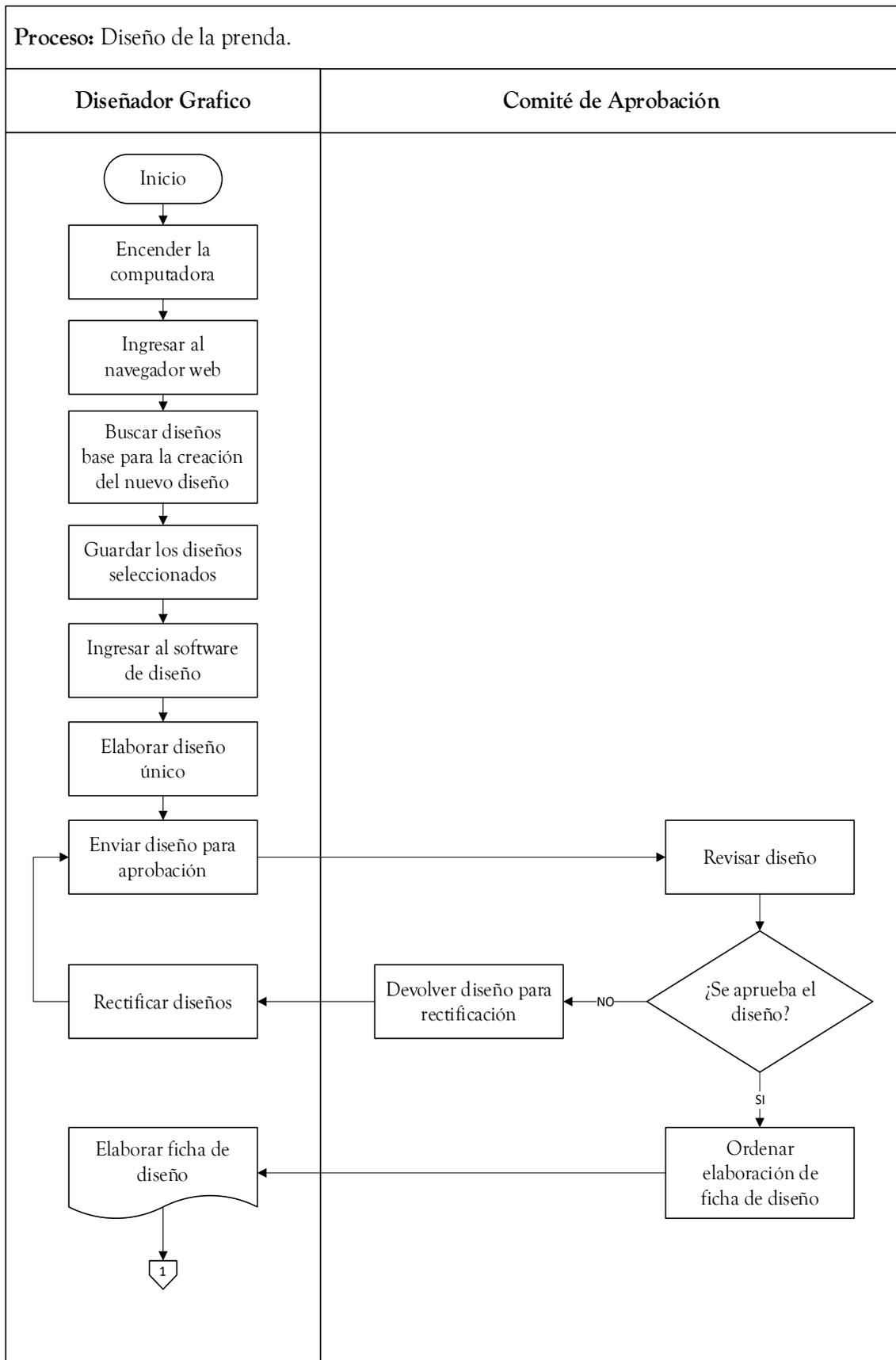
Actividades	Diseñador Gráfico	Comité de Aprobación
Inicio		
Enciende la computadora	X	
Ingresa al navegador web	X	
Busca diseños en los cuales basarse para la creación del nuevo diseño	X	
Guarda los diseños seleccionados	X	
Ingresa al software de diseño de la prenda	X	
Elabora un diseño único	X	
Envía diseño para aprobación	X	
Revisa el diseño		X
¿Se aprueba el diseño?: SI		X
Se ordena la elaboración de la ficha de diseño		
Procede a elaborar ficha de diseño	X	
Procede a elaborar ploteado para el corte	X	
Procede a elaborar diseño de serigrafía	X	
Envía la ficha de diseño, ploteado para el corte y diseño de serigrafía al subárea de corte	X	
Fin		
¿Se aprueba el diseño?: NO		X
Se devuelve el diseño para rectificación		
Rectifica el diseño	X	
Envía diseño para aprobación	X	
Revisa el diseño		X
¿Se aprueba el diseño?: SI		X
Se ordena la elaboración de la ficha de diseño		
Procede a elaborar ficha de diseño	X	
Procede a elaborar ploteado para el corte	X	
Procede a elaborar diseño de serigrafía	X	
Envía la ficha de diseño, ploteado para el corte y diseño de serigrafía al subárea de corte	X	
Fin		

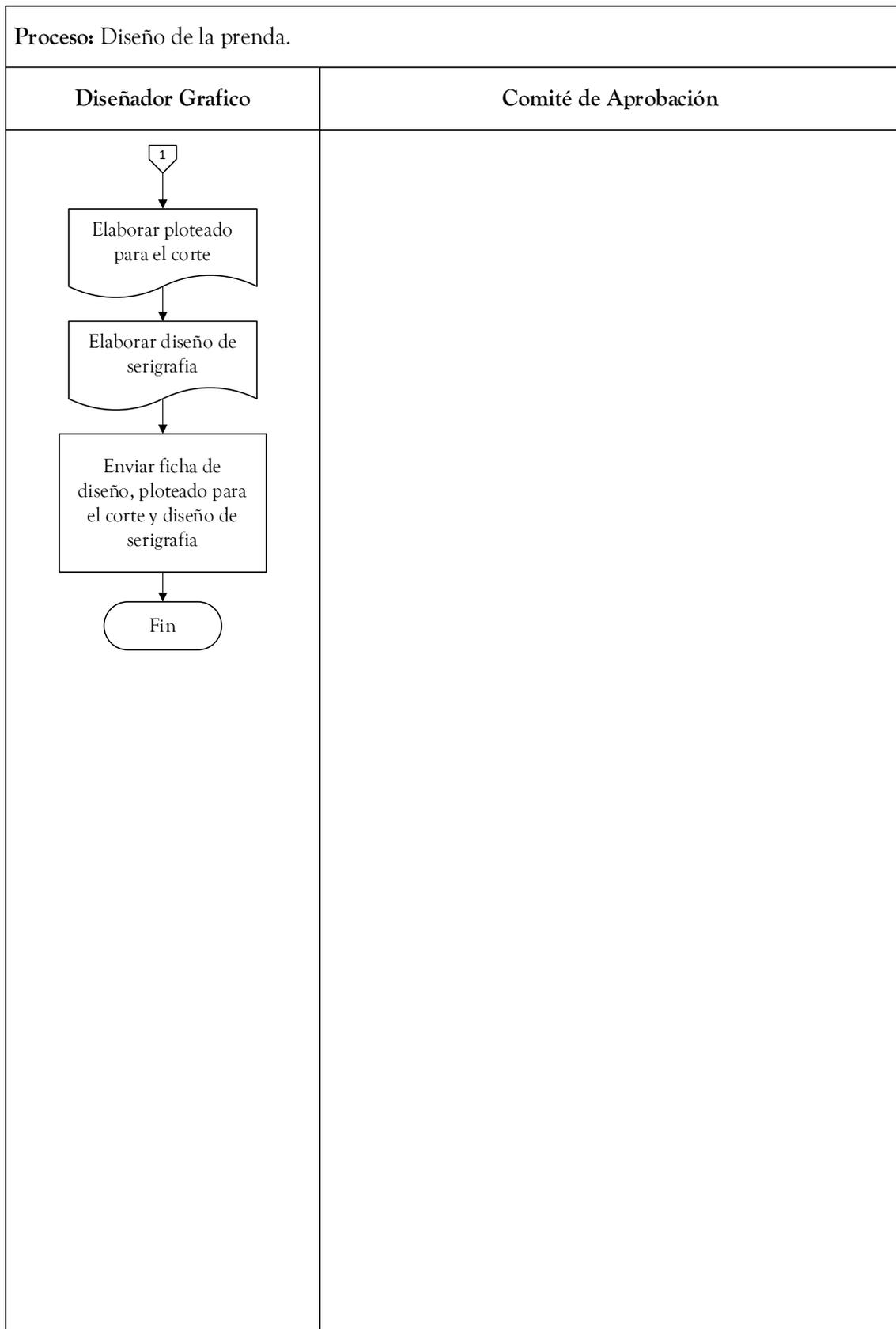
Fuente: Levantamiento y Validación de los Procesos del Area de Producción.

Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

DIAGRAMACIÓN DEL PROCESO:

FIGURA 4-3: DIAGRAMA PROCESO DISEÑO DE LA PRENDA





Fuente: Levantamiento y Validación de los Procesos del Area de Producción.

Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

SUBÁREA DE CORTE

MACROPROCESO: PRODUCCIÓN

PROCESO: CORTE DE LA PRENDA

SUBPROCESO: SOLICITUD DE MATERIA PRIMA PARA PRODUCCIÓN.

FICHA DEL SUBPROCESO:

TABLA 4-3: FICHA SUBPROCESO SOLICITUD DE MATERIA PRIMA PARA PRODUCCIÓN

Código:	1.2.1
Nombre del Proceso:	Solicitud de materia prima para producción.
Responsable/s del Subproceso:	Jefe de Producción. Encargados de Bodega y Compras.
Recursos utilizados en el Subproceso:	Computadora, papel de impresión.
Producto del Subproceso:	Lote de materia prima.
Frecuencia de Ejecución:	Semanal.
Lugar de Ejecución:	Área de Producción/Subárea de Corte.

Fuente: Levantamiento y Validación de los Procesos del Area de Producción.

Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

INDICADOR: NÚMERO DE LOTES DE MATERIA PRIMA.

FICHA DE INDICADOR:

TABLA 5-3: FICHA INDICADOR DEL SUBPROCESO SOLICITUD DE MATERIA PRIMA PARA PRODUCCIÓN

Código:	1.2.1.1
Nombre del Indicador:	Número de lotes de materia prima.
Objetivo del Indicador:	Establecer un método de medición que permita evaluar la productividad del proceso.
Frecuencia de Medición:	Semanal.
Responsable de Medición:	Gerente.

Fuente: Levantamiento y Validación de los Procesos del Area de Producción.

Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO:

TABLA 6-3: DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO SOLICITUD DE MATERIA PRIMA PARA PRODUCCIÓN

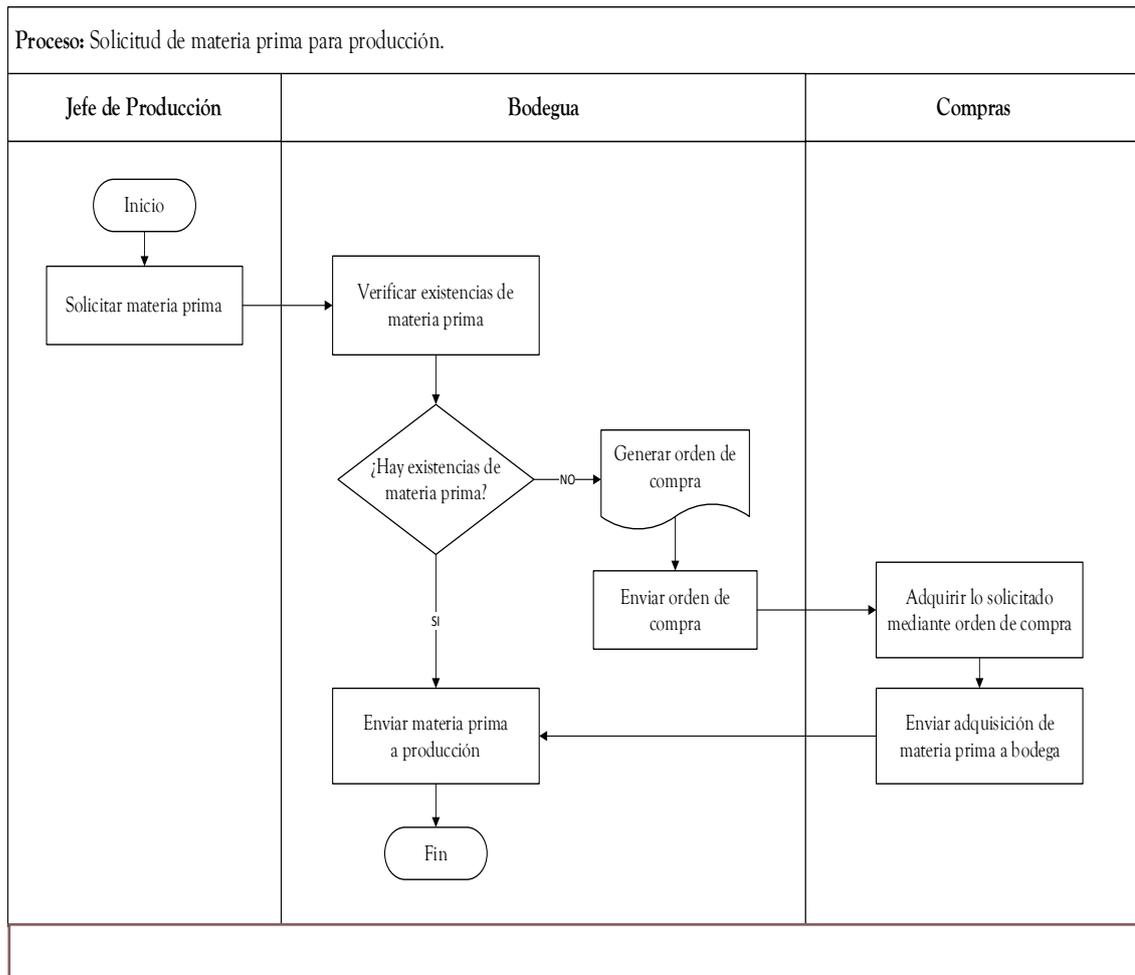
Actividades	Jefe de Producción	Bodega	Compras
Inicio			
Visualiza requisitos de materia prima en la ficha de diseño	X		
Solicita materia prima a bodega	X		
Verifica existencias de materia prima		X	
¿Hay existencias de materia prima?: SI Envía materia prima solicitada a producción		X	
Fin			
¿Hay existencias de materia prima?: No Genera orden de compra		X	
Envía orden de compra al área de compras		X	
Adquiere lo solicitado mediante orden de compra			X
Envía adquisición de materia prima a bodega			X
Envía materia prima solicitada a producción		X	
Fin			

Fuente: Levantamiento y Validación de los Procesos del Area de Producción.

Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

DIAGRAMACIÓN DEL SUBPROCESO:

FIGURA 5-3: DIAGRAMA DEL SUBPROCESO SOLICITUD DE MATERIA PRIMA PARA PRODUCCIÓN



Fuente: Levantamiento y Validación de los Procesos del Area de Producción.

Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

MACROPROCESO: PRODUCCIÓN

PROCESO: CORTE DE LA PRENDA

SUBPROCESO: PREPARACIÓN DE LA TELA PARA PROCEDER AL CORTE.

FICHA DEL SUBPROCESO:

TABLA 7-3: FICHA SUBPROCESO PREPARACIÓN DE LA TELA PARA PROCEDER AL CORTE

Código:	1.2.2
Nombre del Proceso:	Preparación de la tela para proceder al corte.
Responsable/s del Subproceso:	Cortador.
Recursos utilizados en el Subproceso:	Mesa, tela, cinta métrica.
Producto del Subproceso:	Tela lisa y preparada para el corte.
Frecuencia de Ejecución:	Diario.
Lugar de Ejecución:	Área de Producción/Subárea de Corte.

Fuente: Levantamiento y Validación de los Procesos del Area de Producción.

Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

INDICADOR: NÚMERO DE TELAS PREPARADAS PARA EL CORTE.

FICHA DE INDICADOR:

TABLA 8-3: FICHA INDICADOR DEL SUBPROCESO PREPARACIÓN DE LA TELA PARA PROCEDER AL CORTE

Código:	1.2.2.1
Nombre del Indicador:	Número de telas preparadas para el corte.
Objetivo del Indicador:	Establecer un método de medición que permita evaluar la productividad del proceso.
Frecuencia de Medición:	Diario.
Responsable de Medición:	Jefe de Producción.

Fuente: Levantamiento y Validación de los Procesos del Area de Producción.

Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO:

TABLA 9-3: DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO PREPARACIÓN DE LA TELA PARA PROCEDER AL CORTE

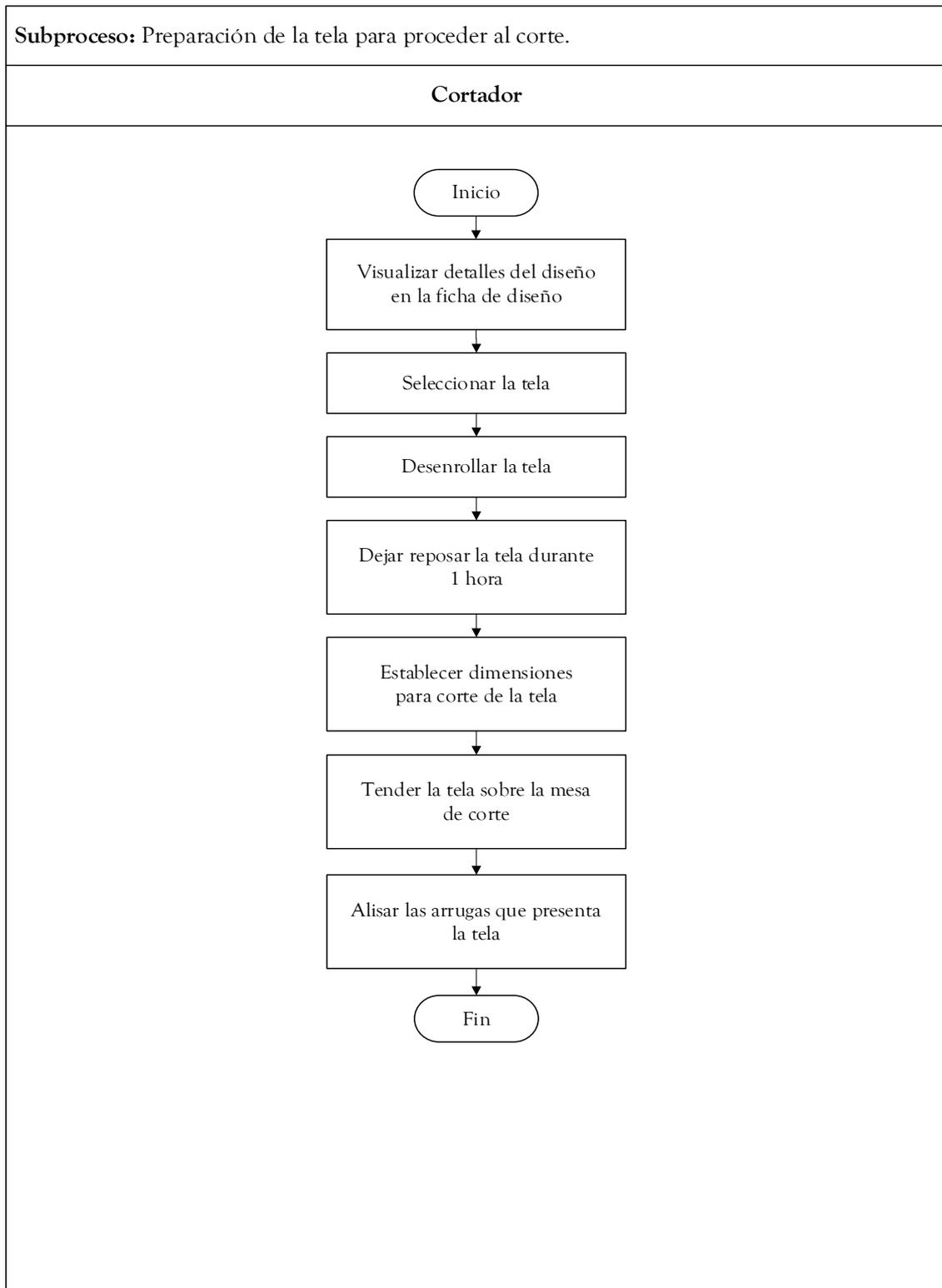
Actividades	Cortador
Inicio	
Visualiza detalles del diseño en la ficha de diseño	X
Selecciona la tela	X
Desenrolla la tela cuidadosamente	X
Deja reposar la tela durante 1 hora	X
Establece dimensiones para el corte de la tela	X
Tiende la tela sobre la mesa de corte	X
Alisa las arrugas que presenta la tela	X
Fin	

Fuente: Levantamiento y Validación de los Procesos del Area de Producción.

Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

DIAGRAMACIÓN DEL SUBPROCESO:

FIGURA 6-3: DIAGRAMA DEL SUBPROCESO PREPARACIÓN DE LA TELA PARA PROCEDER AL CORTE



Fuente: Levantamiento y Validación de los Procesos del Area de Producción.

Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

MACROPROCESO: PRODUCCIÓN

PROCESO: CORTE DE LA PRENDA

SUBPROCESO: RECORTE DE LA TELA.

FICHA DEL SUBPROCESO:

TABLA 10-3: FICHA SUBPROCESO RECORTE DE LA TELA

Código:	1.2.3
Nombre del Proceso:	Recorte de la tela.
Responsable/s del Subproceso:	Cortador.
Recursos utilizados en el Subproceso:	Mesa, tela, tijera, cortadora, cinta, spray textil, cinta métrica.
Producto del Subproceso:	Lotes de tela cortada conforme cada diseño y talla.
Frecuencia de Ejecución:	Diario.
Lugar de Ejecución:	Área de Producción/Subárea de Corte.

Fuente: Levantamiento y Validación de los Procesos del Area de Producción.

Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

INDICADOR: NÚMERO DE LOTES DE TELA CORTADA.

FICHA DE INDICADOR:

TABLA 11-3: FICHA INDICADOR DEL SUBPROCESO RECORTE DE LA TELA

Código:	1.2.3.1
Nombre del Indicador:	Número de lotes de tela cortada.
Objetivo del Indicador:	Establecer un método de medición que permita evaluar la productividad del proceso.
Frecuencia de Medición:	Diario.
Responsable de Medición:	Jefe de producción

Fuente: Levantamiento y Validación de los Procesos del Area de Producción.

Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO:

TABLA 12-3: DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO RECORTE DE LA TELA

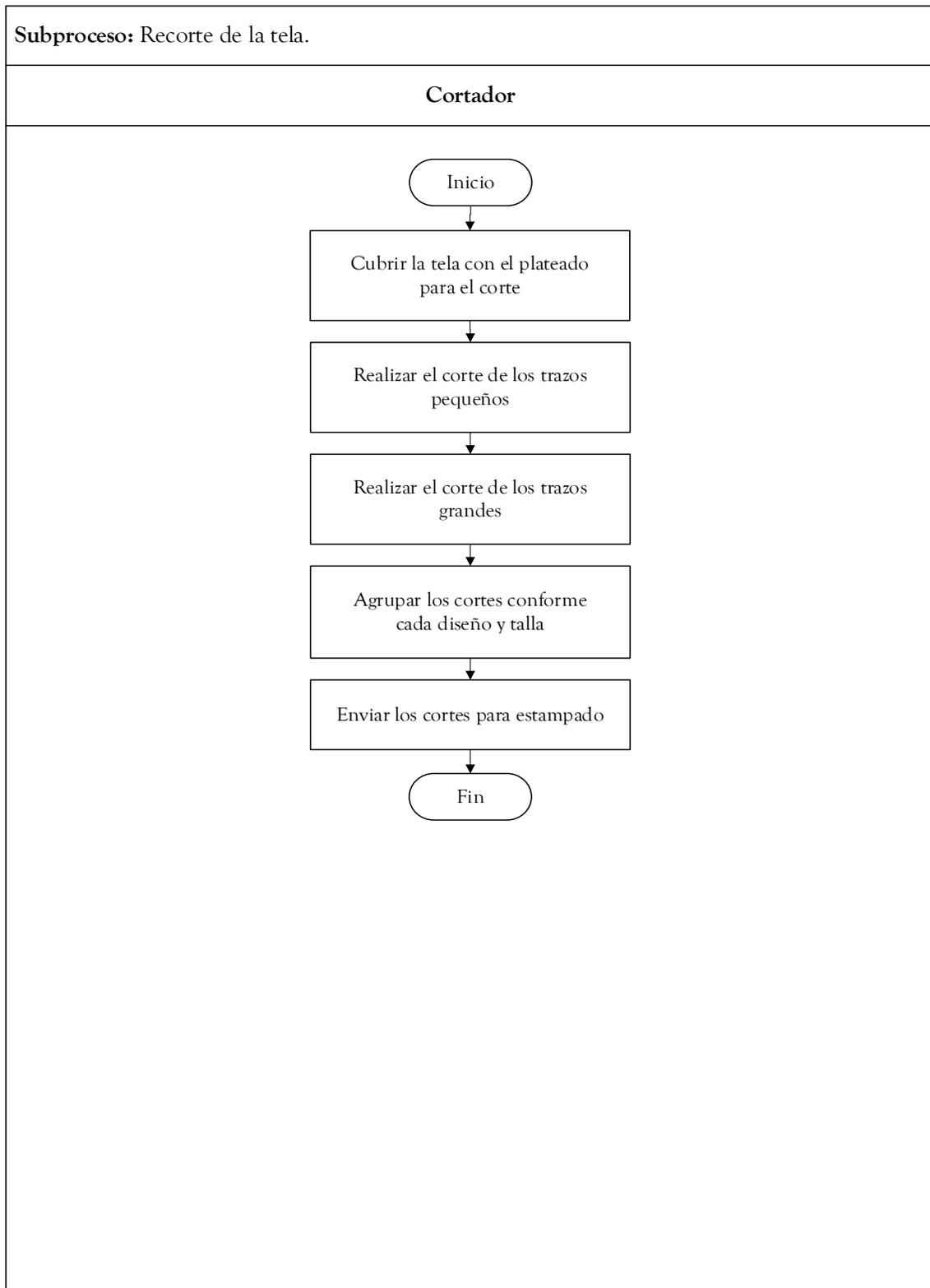
Actividades	Cortador
Inicio	
Cubre la tela con el ploteado para el corte	X
Realiza el corte de los trazos pequeños en la tela cubierta por el ploteado para el corte	X
Realiza el corte de los trazos grandes en la tela cubierta por el ploteado para el corte	X
Agrupar los cortes clasificándolos conforme cada diseño y talla	X
Proceder a enviar los cortes para estampado	X
Fin	

Fuente: Levantamiento y Validación de los Procesos del Area de Producción.

Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

DIAGRAMACIÓN DEL SUBPROCESO:

FIGURA 7-3: DIAGRAMA DEL SUBPROCESO RECORTE DE LA TELA



Fuente: Levantamiento y Validación de los Procesos del Area de Producción.

Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

SUBÁREA DE ESTAMPADO

MACROPROCESO: PRODUCCIÓN

PROCESO: ESTAMPADO DE LA PRENDA

SUBPROCESO: REVELADO DEL DISEÑO DE SERIGRAFIA.

FICHA DEL SUBPROCESO:

TABLA 13-3: FICHA SUBPROCESO REVELADO DEL DISEÑO DE SERIGRAFIA

Código:	1.3.1
Nombre del Proceso:	Revelado del diseño de serigrafía.
Responsable/s del Subproceso:	Estampador.
Recursos utilizados en el Subproceso:	Marco de estampado, emulsionador, cinta adhesiva, mesa de revelado, removedor, secadora, bomba hidráulica, lápiz, racleta.
Producto del Subproceso:	Revelado del diseño de serigrafía con pintura textil.
Frecuencia de Ejecución:	Cada 3 días.
Lugar de Ejecución:	Área de Producción/Subárea de Estampado.

Fuente: Levantamiento y Validación de los Procesos del Área de Producción.

Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

INDICADOR: NÚMERO DE DISEÑOS DE SERIGRAFIA REVELADOS PARA ESTAMPADO.

FICHA DE INDICADOR:

TABLA 0-3: FICHA INDICADOR DEL SUBPROCESO REVELADO DEL DISEÑO DE SERIGRAFIA

Código:	1.3.1.1
Nombre del Indicador:	Número de diseños de serigrafía revelados para estampado.
Objetivo del Indicador:	Establecer un método de medición que permita evaluar la productividad del proceso.
Frecuencia de Medición:	Cada 3 días.
Responsable de Medición:	Jefe de Producción.

Fuente: Levantamiento y Validación de los Procesos del Área de Producción.

Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO:

TABLA 15-3: DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO REVELADO DEL DISEÑO DE SERIGRAFIA

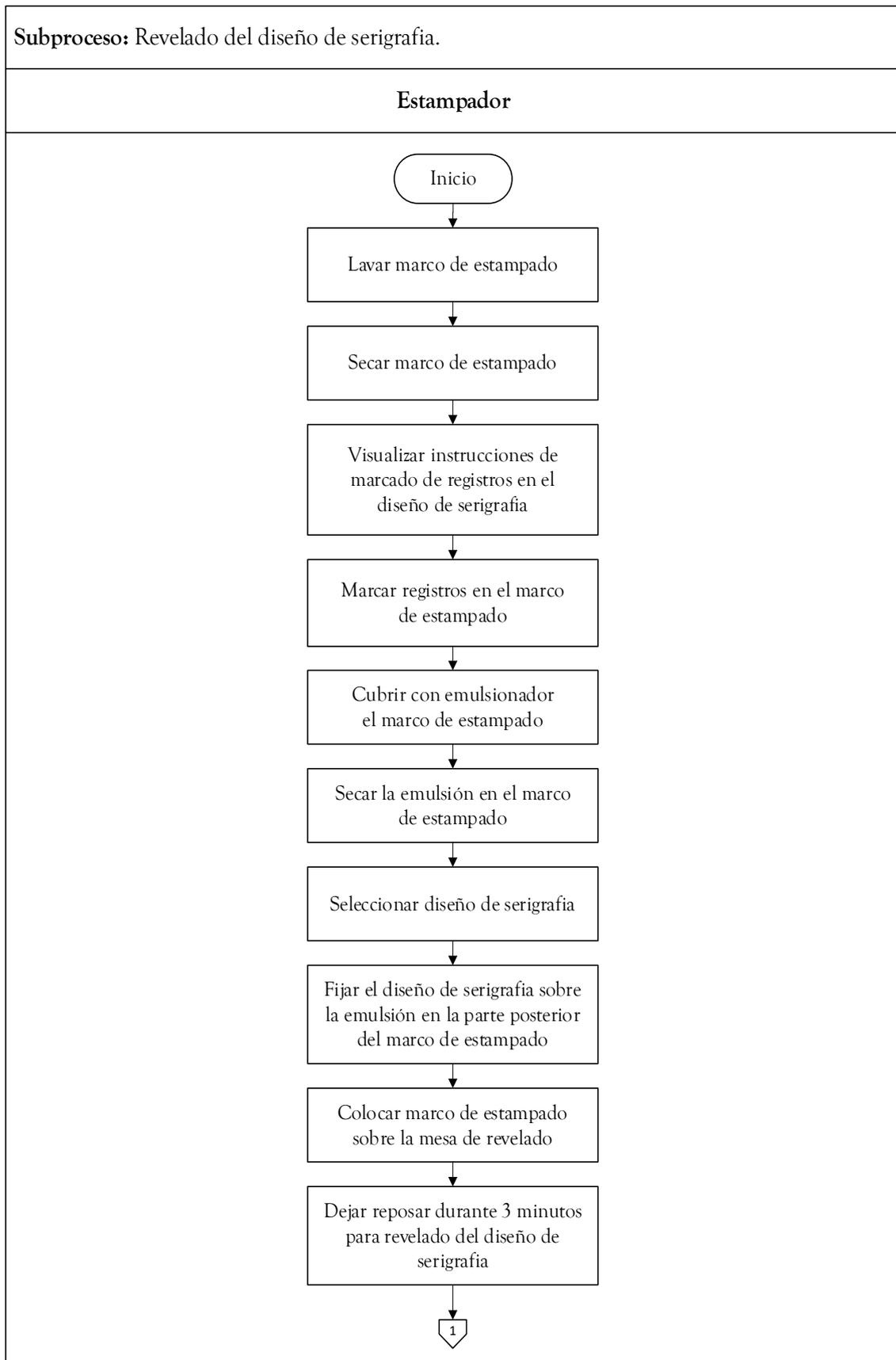
Actividades	Estampador
Inicio	
Lava el marco de estampado	X
Seca el marco de estampado	X
Visualiza instrucciones de marcado de registros en el diseño de serigrafía	X
Marca los registros en el marco de estampado	X
Cubre con emulsionador el marco de estampado por la parte delantera y posterior	X
Seca la emulsión en el marco de estampado	X
Selecciona el diseño de serigrafía a estampar	X
Fija sobre la emulsión el diseño de serigrafía en la parte posterior del marco de estampado	X
Coloca el marco de estampado sobre la mesa de revelado	X
Deja reposar el marco durante 3 minutos para revelado del diseño de serigrafía	X
Retira el diseño de serigrafía del marco de estampado	X
Lava el marco de estampado hasta visualizar el diseño de serigrafía en la emulsión	X
Seca el marco de estampado	X
Coloca cinta adhesiva en el marco de estampado donde no hay emulsión	X
Selecciona pintura textil conforme al diseño de serigrafía	X
Coloca pintura textil sobre el diseño de serigrafía en el marco de estampado	X
Envía revelado del diseño de serigrafía con pintura textil para estampado en la prenda	X
Fin	

Fuente: Levantamiento y Validación de los Procesos del Area de Producción.

Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

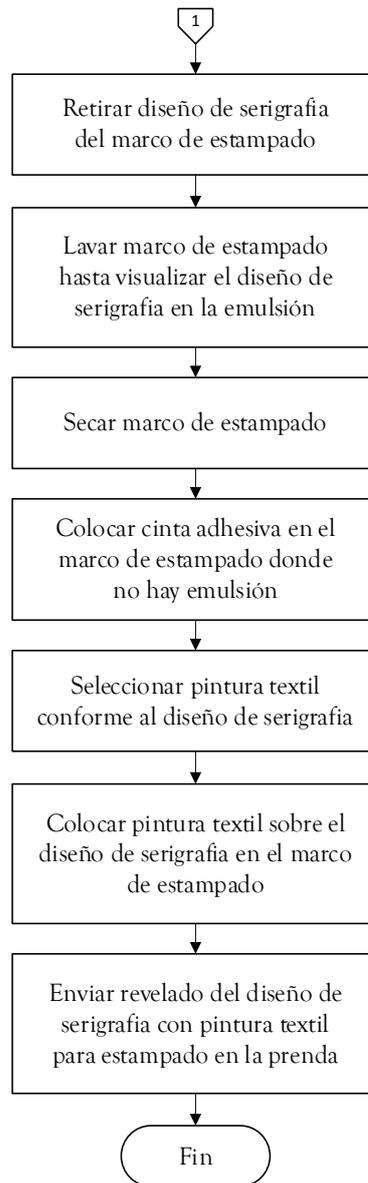
DIAGRAMACIÓN DEL SUBPROCESO:

FIGURA 8-3: DIAGRAMA DEL SUBPROCESO REVELADO DEL DISEÑO DE SERIGRAFIA



Subproceso: Revelado del diseño de serigrafía.

Estampador



Fuente: Levantamiento y Validación de los Procesos del Area de Producción.

Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

MACROPROCESO: PRODUCCIÓN

PROCESO: ESTAMPADO DE LA PRENDA

SUBPROCESO: ESTAMPADO DEL CORTE

FICHA DEL SUBPROCESO:

TABLA 16-3: FICHA SUBPROCESO ESTAMPADO DEL CORTE

Código:	1.3.2
Nombre del Subproceso:	Estampado del corte.
Responsable/s del Subproceso:	Estampador.
Recursos utilizados en el Subproceso:	Mesa para el estampado, spray textil, lápiz, horno de secado, pintura plastisol, racleta.
Producto del Subproceso:	Corte estampado para confección.
Frecuencia de Ejecución:	Cada 3 días.
Lugar de Ejecución:	Área de Producción/Subárea de Estampado.

Fuente: Levantamiento y Validación de los Procesos del Area de Producción.

Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

INDICADOR: NÚMERO DE CORTES ESTAMPADOS PARA CONFECCIÓN.

FICHA DE INDICADOR:

TABLA 17-3: FICHA INDICADOR DEL SUBPROCESO ESTAMPADO DEL CORTE

Código:	1.3.2.1
Nombre del Indicador:	Número de cortes estampados para confección.
Objetivo del Indicador:	Establecer un método de medición que permita evaluar la productividad del proceso.
Frecuencia de Medición:	Cada 3 días.
Responsable de Medición:	Jefe de Producción.

Fuente: Levantamiento y Validación de los Procesos del Area de Producción.

Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO:

TABLA 18-3: DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO ESTAMPADO DEL CORTE

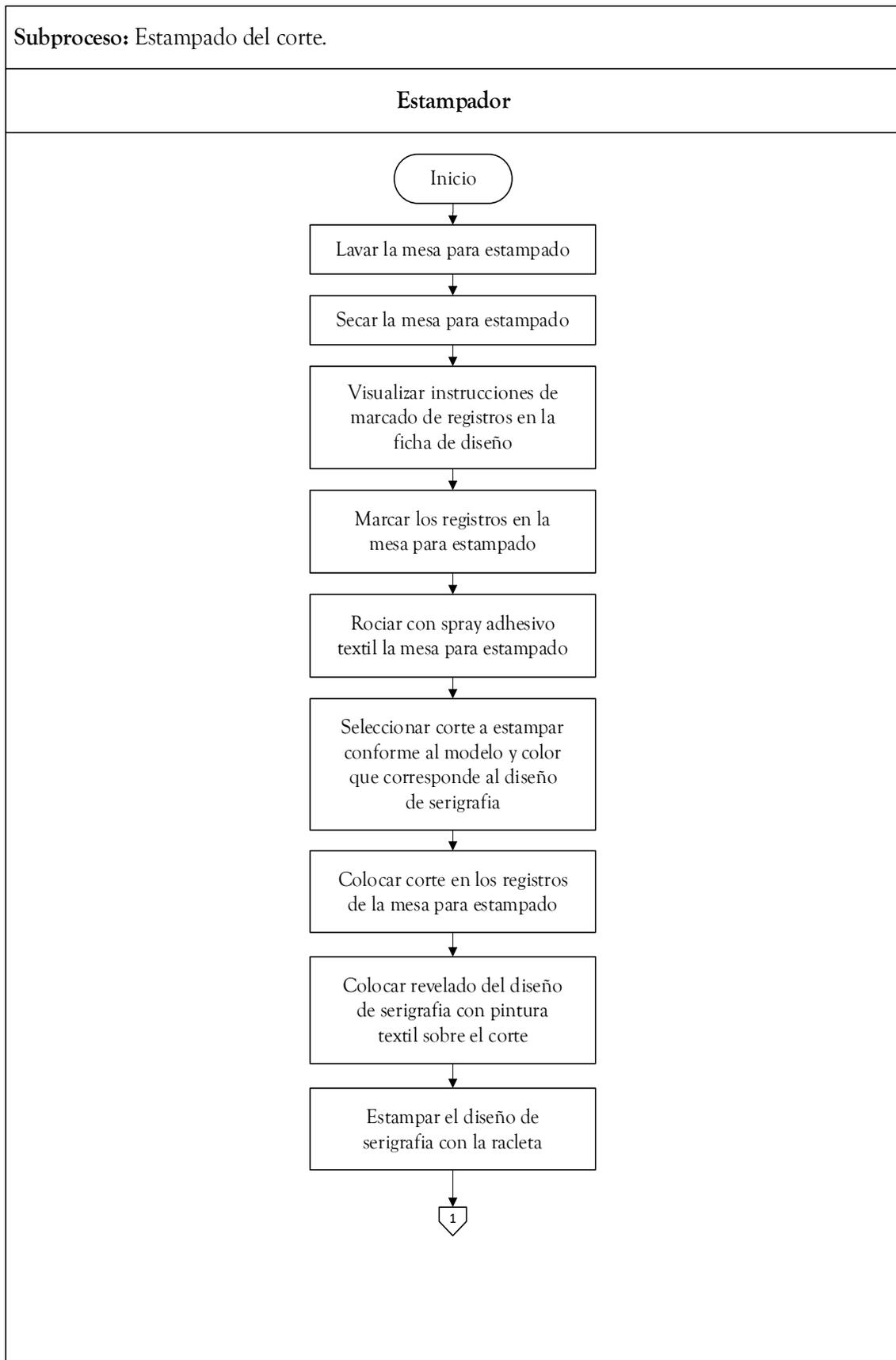
Actividades	Estampador
Inicio	
Lava la mesa para estampado	X
Seca la mesa para estampado	X
Visualiza instrucciones de marcado de registros en la ficha de diseño	X
Marca los registros en la mesa para estampado	X
Rocía con spray adhesivo textil la mesa para estampado	X
Selecciona el corte a estampar conforme al modelo y color que corresponde al diseño de serigrafía	X
Coloca el corte en los registros de la mesa para estampado	X
Coloca revelado del diseño de serigrafía con pintura textil sobre el corte a estampar	X
Procede a estampar el diseño de serigrafía en el corte con la raqueta	X
Procede a secar el diseño de serigrafía estampado en el corte	X
Envía corte estampado para confección de la prenda	X
Fin	

Fuente: Levantamiento y Validación de los Procesos del Area de Producción.

Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

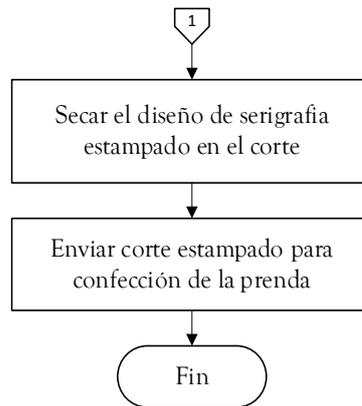
DIAGRAMACIÓN DEL SUBPROCESO:

FIGURA 9-3: DIAGRAMA DEL SUBPROCESO ESTAMPADO DEL CORTE



Subproceso: Estampado del corte.

Estampador



Fuente: Levantamiento y Validación de los Procesos del Area de Producción.

Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

SUBÁREA DE CONFECCIÓN

MACROPROCESO: PRODUCCIÓN

PROCESO: CONFECCIÓN DE LA PRENDA.

SUBPROCESOS: NINGUNO

FICHA DEL PROCESO:

TABLA 19-3: FICHA PROCESO CONFECCIÓN DE LA PRENDA

Código:	1.4
Nombre del Proceso:	Confección de la prenda.
Responsable/s del Proceso:	Costurera.
Recursos utilizados en el Proceso:	Aguja, hilo, máquina de coser, recubridora, overlock, recta, aceite industrial de máquinas, corta hilachas, cinta métrica, apliques, remalladora.
Producto del Proceso:	Prenda confeccionada.
Frecuencia de Ejecución:	Diario.
Lugar de Ejecución:	Área de Producción/Subárea de Confección.

Fuente: Levantamiento y Validación de los Procesos del Area de Producción.

Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

INDICADOR: NÚMERO DE PRENDAS CONFECCIONADAS.

FICHA DE INDICADOR:

TABLA 20-3: FICHA INDICADOR DEL PROCESO CONFECCIÓN DE LA PRENDA

Código:	1.4.1
Nombre del Indicador:	Número de prendas confeccionadas.
Objetivo del Indicador:	Establecer un método de medición que permita evaluar la productividad del proceso.
Frecuencia de Medición:	Diario.
Responsable de Medición:	Jefe de Producción.

Fuente: Levantamiento y Validación de los Procesos del Area de Producción.

Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO:

TABLA 21-3: DESCRIPCIÓN DEL PROCESO CONFECCIÓN DE LA PRENDA

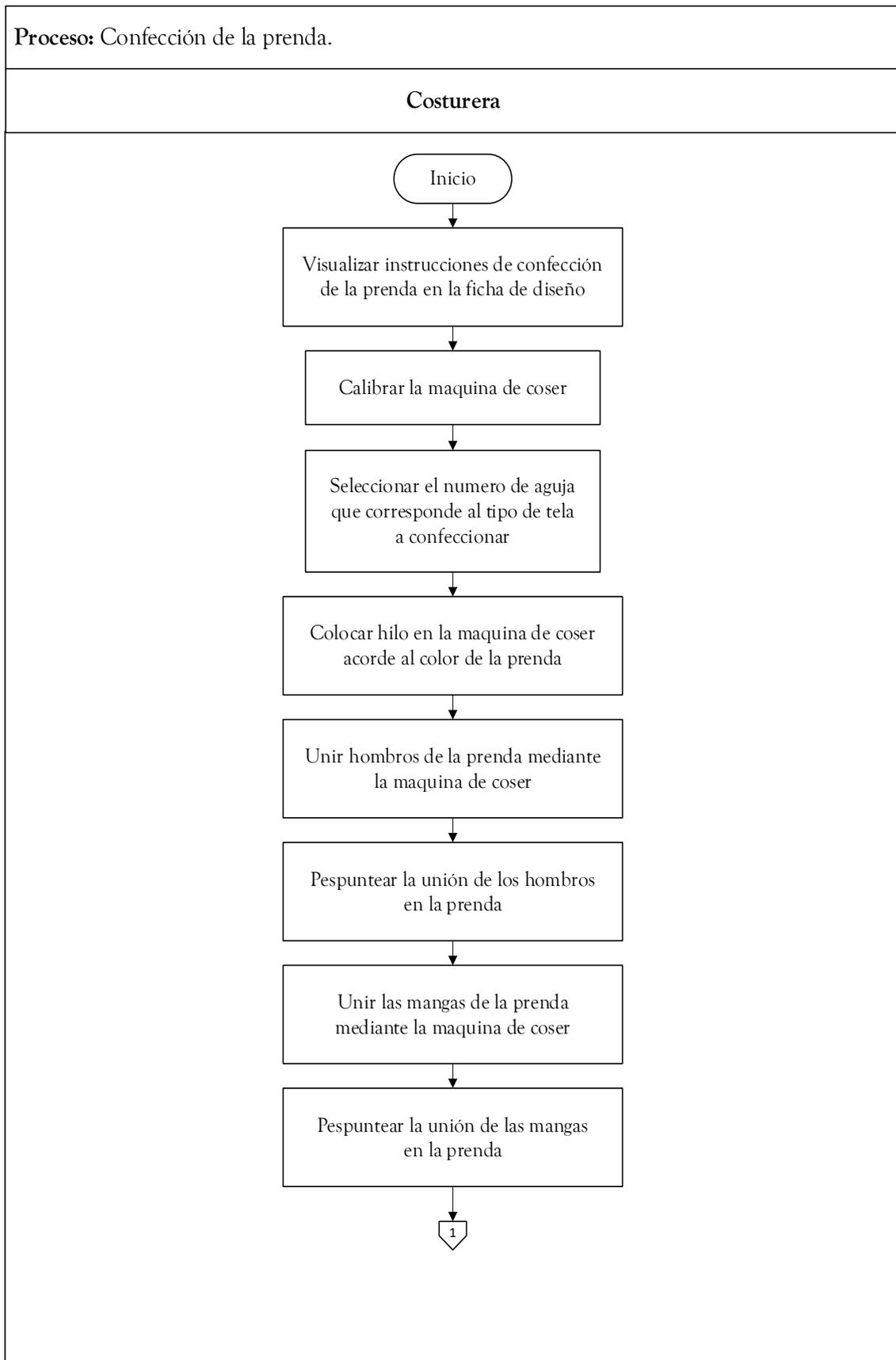
Actividades	Costurera
Inicio	
Visualiza instrucciones de confección de la prenda en la ficha de diseño	X
Calibra la máquina de coser	X
Selecciona el número de aguja que corresponde al tipo de tela que se va a confeccionar	X
Procede a colocar hilo en la máquina de coser conforme al color de la prenda	X
Une los hombros de la prenda mediante la máquina de coser	X
Pespuntea la unión de los hombros en la prenda	X
Une las mangas de la prenda mediante la máquina de coser	X
Pespuntea la unión de las mangas en la prenda	X
Une el cuello de la prenda mediante la máquina de coser	X
Pespuntea la unión del cuello en la prenda	X
Efectúa el remate o acabado de las costuras (cerrar las costuras)	X
Forma el dobladillo de mangas y bajo de la prenda	X
Procede a colocar la tira de limpieza o tapa costura en el cuello de la prenda	X
Procede a colocar aplique de la marca	X
Envía prenda confeccionada para acabados	X
Fin	

Fuente: Levantamiento y Validación de los Procesos del Area de Producción.

Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

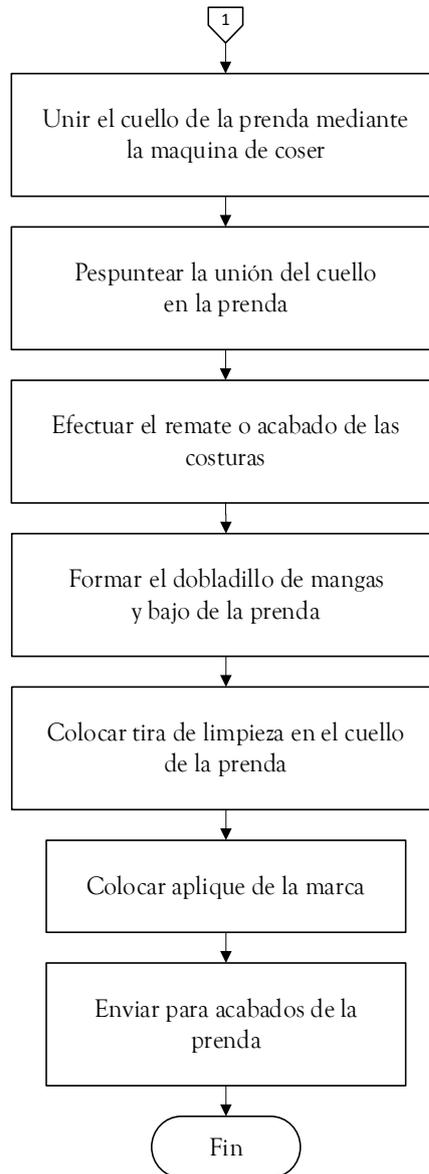
DIAGRAMACIÓN DEL PROCESO:

FIGURA 10-3: DIAGRAMA DEL PROCESO CONFECCIÓN DE LA PRENDA



Proceso: Confección de la prenda.

Costurera



Fuente: Levantamiento y Validación de los Procesos del Area de Producción.

Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

SUBÁREA DE ACABADOS

MACROPROCESO: PRODUCCIÓN

PROCESO: ACABADOS DE LA PRENDA.

SUBPROCESOS: NINGUNO

FICHA DEL PROCESO:

TABLA 22-3: FICHA PROCESO ACABADOS DE LA PRENDA

Código:	1.5
Nombre del Proceso:	Acabados de la prenda.
Responsable/s del Proceso:	Costurera.
Recursos utilizados en el Proceso:	Corta hilachas, plancha, etiquetas, fundas, maquina dobladora de prendas.
Producto del Proceso:	Prenda idónea y dispuesta para comercialización.
Frecuencia de Ejecución:	Semanal.
Lugar de Ejecución:	Área de Producción/Subárea de Acabados.

Fuente: Levantamiento y Validación de los Procesos del Area de Producción.

Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

INDICADOR: NÚMERO DE PRENDAS IDÓNEAS Y DISPUESTAS PARA COMERCIALIZACIÓN.

FICHA DE INDICADOR:

TABLA 23-3: FICHA INDICADOR DEL PROCESO ACABADOS DE LA PRENDA

Código:	1.5.1
Nombre del Indicador:	Número de prendas idóneas y dispuestas para comercialización.
Objetivo del Indicador:	Establecer un método de medición que permita evaluar la productividad del proceso.
Frecuencia de Medición:	Semanal.
Responsable de Medición:	Jefe de Producción.

Fuente: Levantamiento y Validación de los Procesos del Area de Producción.

Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO:

TABLA 24-3: DESCRIPCIÓN DEL PROCESO ACABADOS DE LA PRENDA

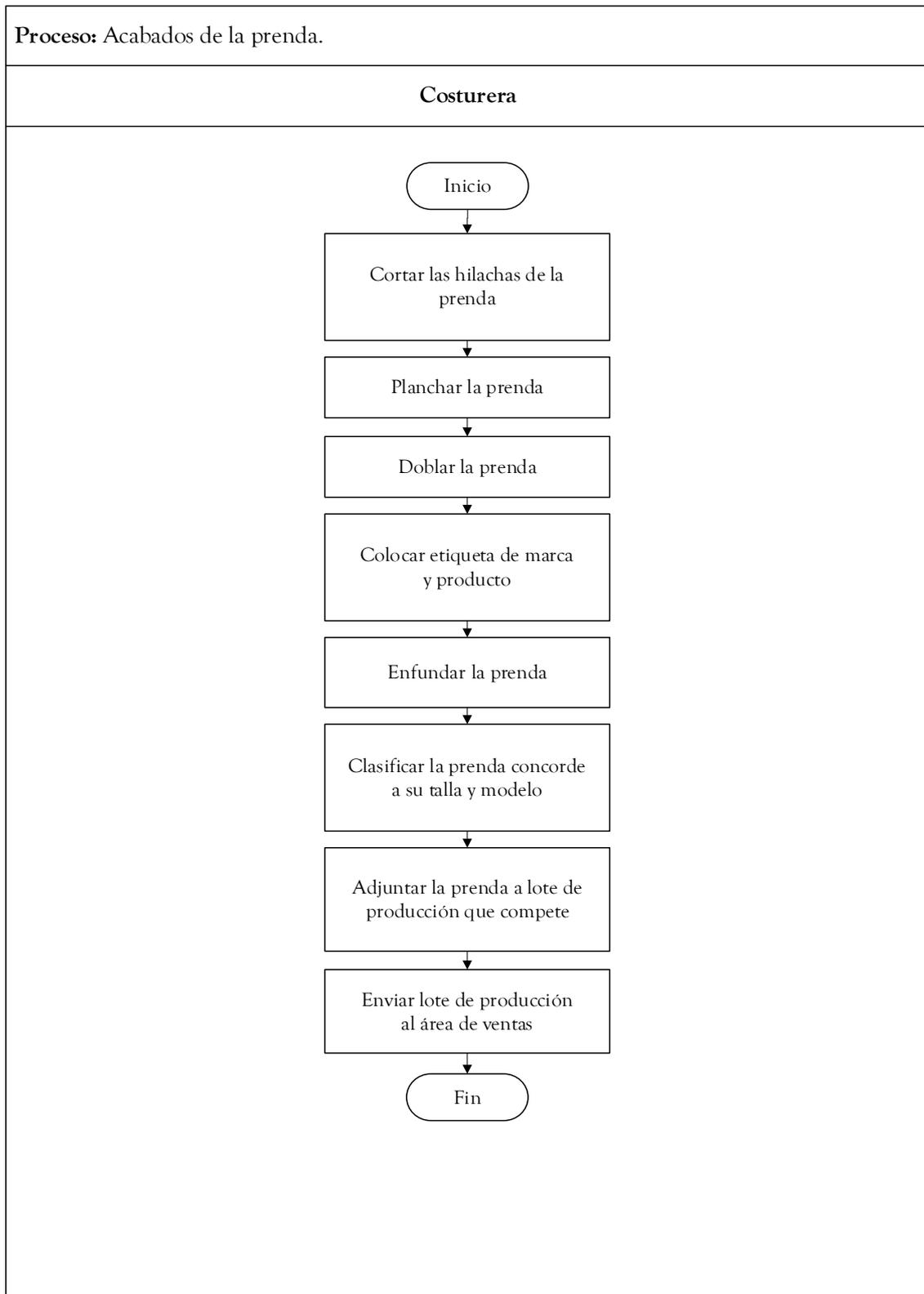
Actividades	Costurera
Inicio	
Corta las hilachas de la prenda	X
Plancha la prenda	X
Dobla la prenda	X
Coloca etiqueta de marca y producto	X
Enfunda la prenda	X
Clasifica la prenda conforme a su talla y modelo	X
Adjunta la prenda a lote de producción que compete	X
Envía lote de producción al área de ventas	X
Fin	

Fuente: Levantamiento y Validación de los Procesos del Area de Producción.

Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

DIAGRAMACIÓN DEL PROCESO:

FIGURA 11-3: DIAGRAMA DEL PROCESO ACABADOS DE LA PRENDA



Fuente: Levantamiento y Validación de los Procesos del Area de Producción.

Elaborado por: Totoy, Brayan. 2021

CONCLUSIONES

Los procesos que desarrolla la empresa no pertenecen a una estructura de procesos concerniente a un orden estandarizado, la no existencia de esta estructura y de indicadores que permitan medir el grado de productividad de cada proceso ya sea en el área de producción o en las demás áreas de la empresa, hace que el control de tales procesos, así como la toma de decisiones operativas y de gestión se fundamenten en criterios de carácter poco especializados.

La asignación de recursos y tiempos para cada uno de los procesos que se llevan a cabo en el área de producción de la empresa, no se ajusta a un conjunto de normas o criterios de carácter objetivo, los cuales establezcan una adjudicación idónea de recursos para cada proceso y tiempos de ejecución en los cuales deban ser llevados a cabo.

La empresa manufactura una única línea de productos (camisetas para caballero), lo cual consecuentemente deriva en una limitada participación en el mercado por parte de la organización y lleva a focalizar el cuidado e interés dado por parte de los directivos de la empresa principalmente en el conjunto de procesos vinculados al área de producción de la empresa en torno a satisfacer las necesidades del consumidor mediante una continua innovación del diseño de su línea de productos y por medio de múltiples canales de publicidad y marketing.

RECOMENDACIONES

Establecer una estructura de procesos estandarizados en el área de producción y demás áreas de la empresa, acorde a un conjunto de normas y criterios de carácter especializado que constituyan e instauren en la organización, en primer lugar una asignación y uso adecuado de los recursos relativos a cada proceso, en segundo lugar una correcta ejecución de los procesos en pos del cumplimiento de tiempos de espera y niveles de productividad previamente definidos para cada proceso.

Impulsar el desarrollo y establecimiento de un sistema de información constituido por el conjunto de indicadores asociados a cada proceso con la finalidad de obtener una base de datos con información objetiva y fiable del grado de productividad de cada proceso, lo cual a su vez favorezca la toma de decisiones operativas por parte de los directivos de la empresa.

Establecer una línea de productos alternativa en la organización, dando lugar a la inclusión de nuevos procesos que añaden valor en la empresa y le permiten integrar en sus canales de marketing y publicidad nuevos estilos y corrientes de moda impulsando la empresa a alcanzar una más amplia e importante participación en el mercado.

GLOSARIO

Estandarizar: Adaptar un proceso a un conjunto de parámetros previamente definidos. (Totoy, Brayan. 2021)

Ficha: Documento que sirve para el registro de datos de carácter informativo. (Totoy, Brayan. 2021)

Flujograma: Es una representación gráfica que sirve para visualizar y documentar mediante símbolos y figuras la secuencia de actividades que conlleva la ejecución de un proceso. (Totoy, Brayan. 2021)

Proceso: Es la consecución lógica y ordenada de actividades u operaciones asociadas e interdependientes entre sí para alcanzar un hecho o fin específico. (Totoy, Brayan. 2021)

Retroalimentación: Suceso que se origina cuando las salidas o resultados de un sistema parcialmente se reintegran al mismo sistema, es decir vuelven a formar parte del sistema convirtiéndose en entradas, esto con la finalidad de complementar su funcionamiento o generar nuevas salidas. (Totoy, Brayan. 2021)

BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez Solís, M. C. (2017). Manual de Procedimientos para la preservación del Fondo de Gestión Documental del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Baños de Agua Santa, año 2016. (*Tesis de Grado*). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba.
- Álvarez, M. G. (1996). *Manual para elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos*. Mexico: Panorama Editorial.
- Anaya, J. (2016). *Organización de la Producción Industrial: Un enfoque de Gestión Operativa en Fábrica*. Madrid, España: ESIC Editorial.
- Calderón Umaña, S., & Ortega Vindas, J. (2009). *Guía para la elaboración de diagramas de flujo*. Costa Rica: mideplan.
- Carrillo Montenegro, R. F. (2017). Diseño de un Manual de Procesos aplicado a la Biblioteca de la Escuela Técnica de la Fuerza Aérea, ETFA. Latacunga, período 2016. (*Tesis de Grado*). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba.
- Cruz, A. (2020). *Planificación y Gestión de la Demanda. COML0210*. España: IC Editorial.
- Cuatrecasas, L. (2017). *Ingeniería de Procesos y de Planta*. España: Profit Editorial.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (sexta edición ed.). México: Mc Graw Hill Education.
- INEC - STPE. (2017). *Proyecciones y Estudios Demográficos*. Obtenido de Sistema Nacional de Información website: <https://sni.gob.ec/proyecciones-y-estudios-demograficos>
- Mayor, O. (2004). *Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Procedimientos*. Secretaria de Relaciones Exteriores.
- Medrano, J. A. (2017). *Fundamentos de Medición y Control de Procesos*. Palibrio.
- Morales Torres, M. A. (2019). Diseño de un Manual de Procesos para la Unidad de Desechos Sólidos del Gobierno Municipal del Cantón Morona. (*Tesis de Grado*). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Macas.
- Morales, O., González, R., Oquendo, H., Loredo, N., Filiberto, Y., & Galindo, P. (2017). Procedimiento para la documentación de los procesos en los sistemas de gestión de la calidad de la ciencia y la técnica universitaria. *Retos de la Dirección*, 11(2), 111 - 135.

- Rodríguez, I. J., González, A., Noy, P., & Pérez, S. (2012). Metodología de Diseño Organizacional integrando enfoque a procesos y competencias. *Ingeniería Industrial*, 33(2), 188 - 199.
- Tamayo, M. (2004). *El proceso de la Investigación Científica* (cuarta edición ed.). México: Editorial Limusa.
- Torrents, A. S., Vilda, F. G., & Postils, I. A. (2010). *Manual Práctico de Diseño de Sistemas Productivos*. Ediciones Díaz de Santos.
- Vilcarromero, R. (2017). *Gestión de la Producción*. Universidad Tecnológica del Perú.