



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

TÍTULO:

“DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA EMPRESA “PREFABRICADOS DE CONCRETO FLORES, DE LA CIUDAD DE NUEVA LOJA, CANTÓN LAGO AGRIO, PROVINCIA DE SUCUMBIOS, Y SU INCIDENCIA EN EL AÑO 2016”

Tesis previa a optar el grado de
Ingeniera Comercial.

AUTORA:

Jenny Marisol Guamán Ordoñez

DIRECTOR:

Ing. Edwin Bladimir Hernández Quezada, Mgs.

LOJA – ECUADOR

2017

CERTIFICACIÓN

Ing.
Edwin Bladimir Hernández Quezada, Mgs.
DIRECTOR DE TESIS.

CERTIFICA:

Que el presente trabajo de tesis titulado: **“DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA EMPRESA “PREFABRICADOS DE CONCRETO FLORES, DE LA CIUDAD DE NUEVA LOJA, CANTÓN LAGO AGRIO, PROVINCIA DE SUCUMBIOS, Y SU INCIDENCIA EN EL AÑO 2016”**, realizado por la Señora Jenny Marisol Guamán Ordoñez; previo a la obtención del Título de Ingeniera Comercial; ha sido dirigido y revisado durante todo el proceso de investigación, cumpliendo con los requisitos establecidos para la graduación, por lo que autorizo su presentación ante el respectivo Tribunal de Grado.

Atentamente,

Loja, agosto del 2017.



Edwin Bladimir Hernández Quezada, Mgs.
DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Yo, **Jenny Marisol Guamán Ordoñez**; declaro ser autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional – Biblioteca Virtual.

Autora: Jenny Marisol Guamán Ordoñez

Firma: -----



Cédula: 1715329635

Fecha: Loja, Agosto del 2017.

**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR,
PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y
PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.**

Yo, **Jenny Marisol Guamán Ordoñez**, declaro ser autora de la tesis titulada: **“DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA EMPRESA “PREFABRICADOS DE CONCRETO FLORES, DE LA CIUDAD DE NUEVA LOJA, CANTÓN LAGO AGRIO, PROVINCIA DE SUCUMBOS, Y SU INCIDENCIA EN EL AÑO 2016”**, como requisito para optar el grado de Ingeniera Comercial; autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 09 días del mes de agosto del dos mil diecisiete, firma la autora.

Firma:.....

Autora: Jenny Marisol Guamán Ordoñez

Cédula: 171532963-5

Dirección: Sucumbíos-Lago Agrio –Nueva Loja, Vía a Quito y Villaflores

Correo Electrónico: jennymarisol.g@hotmail.com

Teléfono: 062-818-257 **Celular:** 0980342485

DATOS COMPLEMENTARIOS.

Director de Tesis: Ing. Edwin Bladimir Hernández Quezada, Mgs.

Tribunal de Grado:

Presidente: Dr. Luis Quizhpe Salinas Mgs.

Vocal: Ing. Galo Eduardo Salcedo López Mgs.

Vocal: Dra. Ruth Ortega Rojas Mgs.

AGRADECIMIENTO

Los resultados de este proyecto, están dedicados a todas aquellas personas que, de alguna forma, son parte de su culminación. Nuestros sinceros agradecimientos están dirigidos hacia los docentes de la Universidad Nacional de Loja, a la Modalidad de Estudios a Distancia, carrera de Administración de Empresas, quien con su ayuda desinteresada, nos brindó información relevante, próxima, pero muy cercana a la realidad de nuestras necesidades, los cuáles plasmaron nuestros resultados investigativos para el éxito del proyecto. A nuestras familias por siempre brindarnos su apoyo, tanto sentimental, como económico. Pero, principalmente nuestros agradecimientos están dirigidos hacia la excelentísima autoridad de nuestro director de tesis Ing. Edwin Bladimir Hernández ha colaborado decididamente con su valioso intelecto y experiencia profesional en los aportes, sugerencias y dirección acertada del presente trabajo de tesis.

Jenny Marisol Guamán Ordoñez

DEDICATORIA

En este trabajo investigativo se lo dedico en primer lugar a mi Dios, por ser la luz y guía en el sendero de mi vida.

A mis padres, hermanos, por apóyame en una carrera para nuestro futuro y por creer en mi capacidad, aunque hemos pasado momentos difíciles siempre ha estado brindándome su comprensión, cariño y amor.

A mis dos hermosos hijos: **Jonathan y Jamyleth**. Quien ellos son el pilar fundamental en mi vida, depositando su entera confianza en cada resto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad. Es por ello que soy lo que soy ahora. Los amo con mi vida.

A mis Amigos y amigas, con su apoyo moral fortalecieron en mí el espíritu de superación para culminar mi carrera.

Jenny Marisol Guamán Ordoñez

a. TÍTULO

“DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA EMPRESA “PREFABRICADOS DE CONCRETO FLORES, DE LA CIUDAD DE NUEVA LOJA, CANTÓN LAGO AGRIO, PROVINCIA DE SUCUMBIOS, PARA EL AÑO 2016”

b. RESUMEN

El presente trabajo investigativo, se lo plantea con el objetivo general de diseñar un manual de procesos y procedimientos para la empresa PREFABRICADOS DE CONCRETOS FLORES”, de la ciudad de Nueva Loja, Cantón Lago Agrio, provincia de Sucumbíos, para el año 2016, el cual permitirá una eficiente gestión.

Para la consecución de lo propuesto, se hizo uso de los métodos inductivo, deductivo, analítico, descriptivo y estadístico, los cuales se emplearon con la ayuda de técnicas como la encuesta, entrevista y la observación directa.

El procedimiento empleado inició con la aplicación de una encuesta a los 15 trabajadores con que cuenta la empresa y una entrevista con el Gerente de la empresa, con cuya información recabada se tabuló y expresó mediante cuadros y gráficos estadísticos que permitieron comprobar mediante la interpretación de los resultados obtenidos la veracidad de los diferentes campos problemáticos que tiene la empresa en relación al talento humano y de esa manera determinar su estado real y actual.

Una vez concluida esta fase de análisis y sobre la base de la información obtenida se propuso un manual de procesos administrativos que contribuya a mejorar los resultados de las actividades desarrolladas,

estructurando para ello un flujo de procesos de cada uno de los procesos estratégicos, procesos de apoyo y procesos operativos.

Posteriormente en la discusión se propone el manual de procesos y procedimientos para la empresa en la que se incluye la introducción, la conceptualización del manual de procesos, los objetivos, la metodología para el levantamiento de los procesos, el alcance, las definiciones, las políticas, los responsables y el control y cumplimiento para la propuesta definitiva del mapa de procesos.

Entre las conclusiones y recomendaciones que se propone en la presente investigación se plantea que la propuesta del manual de procesos y procedimientos, para la empresa Prefabricados de Concreto Flores tiene mucha importancia en el ámbito administrativo; ya que este instrumento permitirá el cumplimiento de la misión institucional en la Unidad de Control de Bienes.

Este tema de investigación nunca ha sido desarrollado anteriormente, por lo que no existe un manual de procesos y procedimientos, lo que dificulta que, los trabajadores de la empresa Prefabricados de Concreto Flores no desarrollen sus actividades de acuerdo a un Reglamento establecido.

Mediante la implementación de manual de procedimientos para la empresa Prefabricados de Concreto Flores se podría mejorar el control y administración de los bienes, ya que al contar con procesos y

procedimientos definidos existirá un stock adecuado y oportuno por lo que se entregaría los bienes en forma eficaz y oportuna.

Con el manual de procesos y procedimientos para la la empresa Prefabricados de Concreto Flores, se pretende que las funciones que realizan los servidores del área, se desempeñen de manera rápida y oportuna en los procesos de entrega, es decir para mejorar la gestión del talento Humano de la institucional.

ABSTRACT

The present research work is presented with the general objective of designing a manual of processes and procedures for the company PREFABRICADOS DE CONCRETOS FLORES ", of the city of Nueva Loja, Cantón Lago Agrio, province of Sucumbíos, for the year 2016, the Which will allow an efficient management.

In order to achieve this, we used inductive, deductive, analytical, descriptive and statistical methods, which were used with the help of techniques such as survey, interview and direct observation.

The procedure employed began with the application of a survey of the 15 employees of the company and an interview with the Manager of the company, whose information was tabulated and expressed through statistical tables and graphs that allowed to verify through the interpretation of the Results obtained the veracity of the different problematic fields that the company has in relation to the human talent and in that way determine its real and current state.

Once this phase of analysis was concluded and based on the information obtained, a manual of administrative processes was proposed that contributes to improve the results of the activities carried out, structuring a flow of processes for each of the strategic processes, Support and operational processes.

Subsequently in the discussion the manual of processes and procedures for the company is proposed, which includes the introduction,

conceptualization of the process manual, the objectives, the process methodology, the scope, the definitions, the policies , Those responsible and control and compliance for the final proposal of the process map.

Among the conclusions and recommendations proposed in this research is that the proposal of the manual of processes and procedures for the company Prefabricados de Concreto Flores is very important in the administrative field; Since this instrument will allow the fulfillment of the institutional mission in the Property Control Unit.

This research topic has never been developed before, so there is no manual of processes and procedures, which makes it difficult for the workers of Prefabricados de Concreto Flores not to carry out their activities according to an established regulation.

Through the implementation of procedures manual for the company Prefabricados de Concreto Flores could improve the control and administration of the goods, since having processes and procedures defined there will be an adequate and timely stock so that the goods would be delivered effectively And timely.

With the manual of processes and procedures for the company Prefabricados de Concreto Flores, it is intended that the functions performed by the area's servers, perform in a fast and timely manner in the delivery processes, ie to improve the management of human talent Of the institutional.

c. INTRODUCCIÓN

En la actualidad todas las organizaciones se enfrentan a un mundo cada vez más globalizado, por ello es un desafío poner cambios de gestión administrativa, en una empresa que tiene que luchar activamente para alcanzar las metas propuestas junto con la realidad que se vive en el país.

En la Provincia de Sucumbíos y más concretamente en la Ciudad de Nueva Loja, con el latente crecimiento de la ciudad por ser capital Provincial y una de las más pobladas de la amazonia y con el propósito de satisfacer las necesidades de salubridad y el crecimiento vial, se hace urgente la necesidad de este tipo de tuberías que eran traídas principalmente de las ciudades de Quito y Guayaquil.

Es en este contexto que nace la idea de fundar la empresa **“PREFABRICADOS DE CONCRETO FLORES**, con el firme propósito de satisfacer las necesidades de salubridad de la Provincia de Sucumbíos a través de la elaboración de tubos de hormigón simple y armado para la construcción de alcantarillados sanitarios y pluviales; postes de hormigón para cerramientos y para iluminación, La empresa es pionera en la Provincia y Ciudad, y está presente en el mercado de la construcción, siempre buscando la satisfacción de sus clientes a través de la innovación, mejoramiento de imagen, mejoramiento en atención al cliente, no obstante como muchas empresas atraviesa por ciertos problemas en su gestión, siendo una de sus principales falencias la falta de procedimientos sistematizados que dificultan el control de sus procesos,

generando confusión entre sus trabajadores respecto de la forma de desempeñar sus funciones.

La tesis en mención incluye la siguiente estructura, el título que hace referencia al objeto de estudio, el resumen y la introducción se constituyen en la presentación del documento, la revisión de literatura abarca conceptos relacionados a los objetivos planteados y alcanzados, los materiales y métodos, hacen mención a los métodos y técnicas utilizadas para recolectar y procesar la información de campo, misma que se tabula y analiza en los resultados, para en la discusión se desarrolle la propuesta. Finalmente se presentan las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

d. REVISIÓN DE LITERATURA

Marco Teórico

Concepto de productos prefabricados.

Prefabricado es un adjetivo que se aplica a aquello que el comprador o usuario debe montar o armar a partir de componentes principales que ya vienen terminados desde el lugar de origen. Esto quiere decir que las partes más importantes de un producto prefabricado se desarrollan en un sitio, pero el armado final y el ensamblaje tienen lugar en otro.

El concepto se emplea en el ámbito de la construcción para nombrar a un sistema de edificación que suele resultar más económico y simple que el tradicional. Bajo este método, los componentes estructurales se fabrican en serie en una planta industrial y luego se montan en el lugar de destino, que será el espacio definitivo que ocupará la casa en cuestión. El montaje se caracteriza por su simpleza y rapidez.

La prefabricación es un método industrial de producción de elementos o partes de una construcción en planta o fábrica y su posterior instalación o montaje en la obra. La aparición masiva de este sistema recibe su gran impulso debido a la gran necesidad de construir viviendas de una forma numerosa, barata y rápida, necesidades originadas en las guerras, migraciones, centros urbanos y la explosión demográfica. Esta técnica,

que ha tenido un enorme desarrollo a nivel mundial, presenta claras ventajas cuando se requiere utilizar elementos repetitivos y industrializar las faenas de construcción y mejorar su productividad. Entre ellas se destacan las siguientes:

- Reducción de plazos de construcción.
- Organización similar a una fábrica, con mayor grado mecanización, mano de obra estable y especializada.
- Mayor facilidad para un adecuado control de calidad.
- Menor formación de juntas de hormigonado.
- Uso múltiple y repetitivo de encofrados o moldajes.
- Posibilidad de aplicar técnicas de pretensado, curado acelerado, etc. La prefabricación puede llegar a ser aplicada a elementos de hormigón simple, como soleras, tubos, bloques, ladrillos, etc.; a elementos sencillos de hormigón armado como postes, y a sistemas más sofisticados como losas, vigas y columnas. Las ventajas del prefabricado son:

- ✓ La construcción se convertiría en una actividad continua.
- ✓ La mano de obra que trabajaría en estas cadenas de montaje no necesitaría una formación especializada.
- ✓ La rapidez de montaje.
- ✓ Ahorro de materiales utilizados en obra.
- ✓ Reducción de los residuos de la construcción.

- ✓ Los componentes prefabricados se construirían con materiales de la misma calidad
- ✓ También poseerían una mayor fortaleza para resistir durante el transporte y montaje.
- ✓ La prefabricación de elementos constructivos podría abrir el cambio hacia la creación de edificios.
- ✓ Otras ventajas serían que, en algunos casos, la vivienda podría ser totalmente desmontada.
- ✓ Por lo que respecta a la estética.

Prefabricado de cemento

Los elementos prefabricados de concreto, como su nombre lo sugiere, son elementos de concreto fabricados con anterioridad a las obras, de manera que durante la obra se colocan directamente, ahorrando tiempo y recursos. Hay una infinidad de usos y tipos de productos prefabricados que se pueden elaborar, desde cercos perimétricos hasta casas completas. Los beneficios más notables de este tipo de productos varían entre facilidad y velocidad de colocación, economía, estética, durabilidad, practicidad, entre otros, de acuerdo al tipo de prefabricados utilizados y a su uso. En Cementos Pacasmayo actualmente elaboramos los siguientes tipos de productos prefabricados:

Adoquines

Los adoquines de concreto son elementos prefabricados macizos, elaborados con una mezcla de arena, piedra, agua y cemento a través de

un proceso industrial de vibro-compresión en moldes. Las formas y colores de estos productos pueden ser muy diferentes; se utilizan como capa de rodadura en todo tipo de pavimentos (desde patios y veredas hasta pistas de aterrizaje en aeropuertos).

Las ventajas de utilizar nuestros adoquines en pavimentos son las siguientes:

- ✓ **Facilidad de instalación:** no se necesita mano de obra especializada
- ✓ **Económicos:** no se pierde material al hacer arreglos en obras (se recoloca)
- ✓ **Durables:** alcanzan altas resistencias
- ✓ **Estéticos:** por sus diversos colores y formas posibilitan trabajos artísticos
- ✓ **Seguros:** al tener superficie áspera, incrementa la tracción de los vehículos

Actualmente contamos con los siguientes tipos de adoquines:

Adoquines rectangulares

Gráfico N° 1
Adoquines rectangulares



Nuestros adoquines rectangulares son los que se utilizan con mayor frecuencia en las obras del norte de Perú. Fabricamos los siguientes tipos de adoquines rectangulares, disponibles en colores natural, amarillo, negro, rojo y naranja:

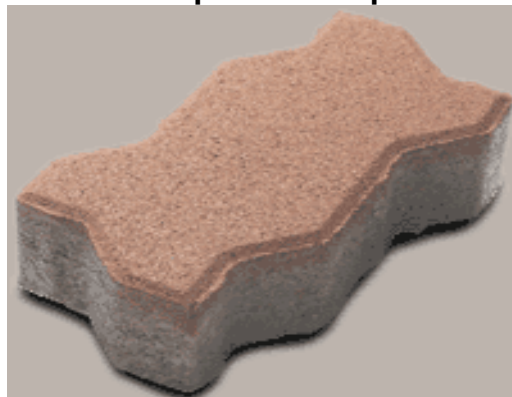
Tipo 4: para tránsito peatonal (20x10x4cm)

Tipo 6: para tránsito vehicular ligero (20x10x6cm)

Tipo 8: para tránsito vehicular pesado (20x10x8cm)

Adoquines bi-capa

Gráfico N° 2
Adoquines bi-capa



Nuestros adoquines bi-capa son los primeros de su tipo en el Perú. Estos adoquines tienen la misma funcionalidad y características físicas que los adoquines rectangulares tradicionales y se venden en las mismas medidas. La diferencia radica en que la coloración artificial del adoquín se aplica únicamente a su superficie, que es la parte que se ve una vez colocado, y, por lo tanto, reduce el costo del adoquín y el precio al consumidor, sin alterar su apariencia una vez instalado.

Adoquines cuadrados

Gráfico N° 3
Adoquines cuadrados



Los usos y aplicaciones de estos adoquines son iguales a los rectangulares. Contamos con los mismos tipos y colores que los adoquines rectangulares; la diferencia radica solo en la forma, brindando opciones de diseño para las obras. Contamos con adoquines cuadrados en las siguientes medidas: 10x10x4cm; 10x10x6cm, 10x10x8cm, 20x20x6cm, 20x20x8cm.

Gramoquines

Gráfico N° 4
Gramoquines

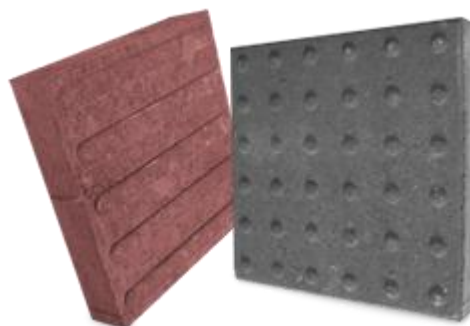


Se utilizan básicamente en jardinería, normalmente en zonas de estacionamiento o parqueo. La forma de los mismos permite el crecimiento de césped por los orificios que tienen para mejorar la estética

de los espacios a adoquinar. Soporta tránsito peatonal y vehicular liviano. Este producto lo producimos actualmente en la siguiente medida: 30x15x8cm.

Locetas táctiles

Gráfico N° 5
Locetas táctiles



Se utilizan en zonas de tránsito peatonal como veredas y plazas, y se caracterizan por tener formas que sobresalen en la superficie para orientar el tránsito de las personas invidentes. Este producto lo comercializamos en la siguiente medida: 40x40x6cm.

Bloques

- ✓ Los bloques de concreto son elementos prefabricados que se utilizan como alternativa a los ladrillos de arcilla en la construcción. El uso de nuestros bloques de concreto tiene algunas ventajas en el proceso de construcción, entre las que se destacan:
- ✓ **Mayor rendimiento por m²:** se utilizan menos unidades por metro de muro construido.

- ✓ **Ahorro de tiempo:** por su tamaño se logra un mayor avance en obra.
- ✓ **Ahorro en mortero:** al tener menor espesor entre las juntas de los bloques y menor número de juntas por metro construido, se utiliza menos mortero.
- ✓ **Buen acabado:** sólo necesitan una pequeña capa de tarrajeo o pueden ser caravista.
- ✓ **Durables:** fabricado con cementos resistentes a los ataques de sulfatos.
- ✓ Actualmente contamos con los siguientes tipos de bloques:

Bloques de pared

Gráfico N° 6
Bloques de pared



Nuestros bloques de pared se utilizan como alternativa a los tradicionales ladrillos de arcilla y se utilizan siguiendo el proceso de albañilería armada. Contamos con bloques n.º 9 (39x9x19cm), n.º 12 (39x12x19cm), n.º 14

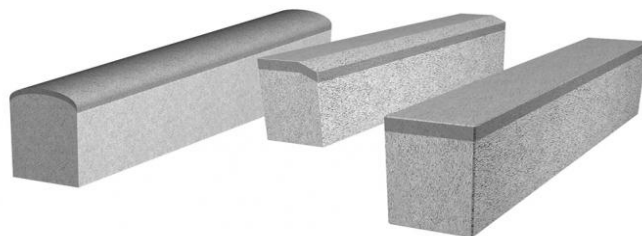
(39x14x19cm) y n.º 19 (39x19x19cm) en colores gris, rojo, amarillo y negro

Bordillos

- ✓ El bordillo de concreto es un elemento prefabricado de concreto cuya función es separar superficies a nivel o desnivel, delimitar espacios y confinar pavimentos. Entre las ventajas de nuestros bordillos podemos mencionar:
- ✓ **Prácticos:** no requiere mano de obra especializada; fácil de instalar.
- ✓ **Económicos:** por su facilidad de instalación, se ahorra en mano de obra.
- ✓ **Resistentes:** fabricados con concretos de alta resistencia.
- ✓ **Durables:** la selección y dosificación adecuada de materias primas y el estricto control de calidad garantizan su durabilidad.
- ✓ Actualmente contamos con los siguientes tipos de bordillos:

Bordillo peatonal

Gráfico N° 7
Bordillo peatonal



Utilizado para el confinamiento de veredas y para delimitar áreas de jardinería, separando las superficies de tráfico peatonal. Disponemos de las siguientes medidas:

44 cm (largo) x 12 cm (ancho) x 25 cm (alto).

44 cm (largo) x 15 cm (ancho) x 25 cm (alto).

Cercos

- ✓ Los cercos de concreto se utilizan para delimitar territorios creando una barrera de acceso público. Los principales beneficios de utilizar cercos de concreto varían entre los siguientes, de acuerdo al cerco utilizado y a la obra:
- ✓ **Prácticos:** no se necesita mano de obra especializada; fácil de instalar.
- ✓ **Económicos:** se puede ahorrar en mano de obra por la facilidad y velocidad de instalación.
- ✓ **Resistentes:** elaborados con concretos de alta resistencia.
- ✓ **Durables:** la selección y dosificación adecuada de materias primas y el estricto control de calidad garantizan su durabilidad.
- ✓ Actualmente contamos con los siguientes tipos de cercos:

Cerco tipo marco

Gráfico N° 8
Cerco tipo marco



- ✓ Es un elemento prefabricado de concreto con acero de refuerzo que permite visión parcial desde afuera o desde adentro. Proporciona seguridad a la propiedad que delimita, al tiempo que brinda un acabado estético

Marco conceptual

Empresa

Sapag (2010), dice que “Desde el punto de vista económico, empresa es la fusión de capitales para crear una organización con fines de lucro, que puede ser de diversa naturaleza jurídica y de diferentes ramos de explotación.” (pág. 14)

Además manifiesta que la empresa puede tener carácter individual cuando pertenece a una sola persona, o asumir la forma de una sociedad, por ejemplo, colectiva, anónima o de responsabilidad limitada. Pero además de estos tipos de empresas privadas existen

también empresas públicas o del Estado y empresas mixtas, cuyos capitales son de origen privado y gubernamental. En cuanto a los objetivos de la explotación, la actividad de la empresa puede corresponder a los más variados ramos, por ejemplo, la industria del calzado, el negocio del seguro o la actividad bancario, etc. (Sapag N. , 2010, pág. 14).

Clasificación

La empresa: Es una unidad productiva dedicada y organizada para la explotación de una actividad económica.

Las empresas se pueden clasificar de la siguiente manera:

- Sectores Económicos
- El origen de su capital.
- Su Tamaño
- Conformación de su capital
- El pago de impuestos
- El número de propietarios
- La función social
- La forma de explotación

Este curso hace parte de un conjunto que estarán a su disposición una vez haya finalizado éste, cursado el paquete completo y realizada las practicas pertinentes usted desarrollará la competencia de gestionar la

Contabilidad en las Organizaciones Empresariales. (Sapag N. , 2010, pág. 14).

Concepto de manual

De acuerdo con Fernández, Manuel en su obra análisis y descripción de puestos, 2013, es una “herramienta o instrumento de una organización que recoge lo más sustancial de una materia, de manera didáctica para facilitar su comprensión. Orienta y dirige a quien lo consulta en la realización o manejo”. (Fernández, 2013, pág. 12)

Según (Múnera, 2002, pág. 52), es la forma en la cual se gestionan, dentro de los diferentes procesos de la empresa, mecanismos mediante los cuales se pueda aprovechar de una forma inteligente todo el conocimiento que se maneja en la organización.

Otra definición que plantea (Diamond, 2010, pág. 123) de los manuales es la siguiente “... son un medio de comunicación muy especializada y requiere de habilidades de comunicación especializada, que se estructuran a través de pasos simples y lógicos...”.

En resumen, el manual es un instrumento administrativo que contiene en forma explícita, ordenada y sistemática información sobre objetivos,

políticas, atribuciones, organización y procedimientos de los órganos de una institución; así como las instrucciones o acuerdos que se consideren necesarios para la ejecución del trabajo asignado al personal, teniendo como marco de referencia los objetivos de la institución

Importancia del manual

Es muy importante establecer la información en manuales, los cuales son las guías básicas para realizar cada una de las actividades que se llevan a cabo en la institución.

Dicha importancia radica en que ellos explican de manera detallada los procedimientos dentro de una organización; a través de ellos se logra evitar grandes errores que se suelen cometer dentro de las áreas funcionales de la institución. Estos pueden detectar fallas que se presentan con regularidad, evitando la duplicidad de funciones.

Además, son de gran utilidad cuando ingresan nuevas personas a la organización ya que le explican todo lo relacionado con la misma, desde su reseña histórica, haciendo referencia a su estructura organizacional, hasta explicar los procedimientos y tareas de determinado departamento.

Por lo que representan una guía práctica que se utiliza como herramienta de soporte para la organización y comunicación, que contiene

información ordenada y sistemática, en la cual se establecen claramente los objetivos, normas, políticas y procedimientos de la empresa, lo que hace que sean de mucha utilidad para lograr una eficiente administración.

Son considerados uno de los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, ya que facilitan el aprendizaje y proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en cada una de las unidades administrativas que conforman a la empresa, fundamentalmente a nivel operativo o de ejecución, pues son una fuente de información que trata de orientar y mejorar los esfuerzos de sus integrantes para lograr la adecuada realización de las actividades que se le han encomendado.

Su elaboración depende de la información y las necesidades de cada empresa, para determinar con que tipos de manuales se debe contar, cuando se elaboran adecuadamente pueden llegar a abarcar todos y cada uno de los aspectos de cualquier área componente de la organización, su alcance se ve limitado únicamente por las exigencias de la administración.

Clasificación

De acuerdo con (Fincowsky, 2009, pág. 45), los manuales se pueden clasificar de la siguiente manera:

Por su naturaleza o área de aplicación:

Macro administrativos. - Son los documentos que contienen información de más de una institución.

Micro administrativos. - Son los manuales que corresponden a una sola organización, que se refiere a ella de modo general o se circunscriben a alguna de sus áreas en forma específica.

Por su contenido:

De organización. - Estos manuales contienen información detallada sobre los antecedentes, legislación, atribuciones, estructura orgánica, organigrama, misión y funciones organizacionales. Cuando corresponden a un área específica comprenden la descripción de puestos; de manera opcional pueden presentar el directorio de la organización.

De gestión de la calidad.- Documentos que describen y consignan los elementos del sistema de gestión de la calidad, el cual incluye información sobre el alcance, exclusiones, directrices de calidad (objetivos y políticas de calidad); responsabilidad y autoridad del sistema de gestión de la calidad; mapas de procesos; sistemas de gestión de la calidad; responsabilidades de la alta dirección; gestión de recursos; realización del servicio o producto; medición, análisis, mejor, y referencias normativas.

De Procedimientos. - Constituyen un documento técnico que influye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre si, que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específicas de la organización.

Todo procedimiento incluye la determinación de tiempos de ejecución, el uso de recursos materiales y tecnológicos, así como la aplicación de métodos de trabajo y control para desarrollar las operaciones de modo oportuno y deficiente.

La descripción de los procedimientos permite comprender mejor el desarrollo de las actividades de rutina en todos los niveles jerárquicos, lo que propicia la disminución de fallas u omisiones y el incremento de la productividad.

De Historia de la Organización. - Estos manuales son documentos que refieren la historia de la organización, es decir su creación, crecimiento, logros, evolución, situación y composición. Este tipo de conocimientos proporciona al personal una visión de la organización y su cultura, lo que facilita su adaptación y ambientación laborales.

Además, sirve como mecanismo de enlace y contacto con otras organizaciones, autoridades, proveedores, clientes y/o usuarios.

De Políticas. - También conocidos como de normas, estos manuales incluyen guías básicas que sorben como marco de actuación para realizar acciones, diseñar sistemas e implementar estrategias en una organización.

De Puestos. - Conocido también como manual individual o instructivo de trabajo, precisa la identificación, relaciones

Definición de proceso

Es un conjunto de pasos o etapas necesarios para llevar a cabo una actividad(VELASTEGUÍ, 2010).

Un proceso se puede definir como una serie de actividades, acciones o eventos organizados interrelacionados, orientadas a obtener un resultado específico y predeterminado, como consecuencia del valor agregado que aporta cada una de las fases que se llevan a cabo en las diferentes etapas por los responsables que desarrollan las funciones de acuerdo con su estructura orgánica.

Componentes de procesos

Todo proceso (al menos, según es entendido por el entorno de la gestión de calidad), se caracteriza por estar formado por los siguientes elementos:

- Finalidad: Todo proceso es un conjunto de tareas elementales necesarias para la obtención de un resultado. Cada proceso posee unos límites claros y conocidos (el primer y último paso del mismo), comenzando con una necesidad concreta de un cliente (que de nuevo, puede ser interno o externo), y finalizando una vez que la necesidad ha sido satisfecha.
- Requerimientos del cliente: Lo que el cliente espera obtener al terminar la actividad. Los requerimientos de salida de un proceso condicionan los requerimientos de entrada del siguiente. Los requerimientos deben estar expresados de una manera objetiva, por ejemplo: “recubrimiento final de la capa de pintura: x micras”.
- Entradas: Las entradas de un proceso responden a criterios de aceptación definidos, por ejemplo: la factura del suministrador con todos los datos necesarios. También puede haber alguna entrada con información proveniente de un proveedor interno, por ejemplo: una normativa de la administración, un procedimiento. Las entradas del proceso pueden ser tanto elementos físicos (por ejemplo materia prima, documentos, etc.), como elementos humanos (personal) o técnicos (información, etc.). En definitiva, son elementos que entran al proceso sin los cuales el proceso no podría llevarse a cabo. Para establecer la interrelación entre procesos se deben identificar los procesos anteriores (proveedores internos y externos) que dan lugar a la entrada de los procesos.

- Salidas: Un output con la calidad exigida por el estándar del proceso: por ejemplo: el impreso diario con el registro de facturas recibidas, importe, vencimiento... ; un material conforme a las especificaciones, etc. De forma similar, las salidas de un proceso pueden ser productos materiales, información, recursos humanos, servicios, etc. En general, son la entrada del proceso siguiente. Para establecer la interrelación entre procesos se deben identificar los procesos posteriores (clientes internos y externos) a los que se dirigen las salidas del proceso.
- Recursos: Medios y requisitos necesarios para desarrollar el proceso siempre bien y a la primera. Por ejemplo, una persona con las calificaciones y nivel de experiencia necesarias para realizar un proceso de soldadura, hardware y software para procesar las facturas, un impreso e información sobre qué proceso y cómo (calidad) y cuando (tiempo) entregar el elemento de salida al siguiente eslabón del proceso administrativo, etc

Manual

Instrumento administrativo que contiene en forma explícita, ordenada y sistemática información sobre objetivos, políticas, atribuciones, organización y procedimientos de los órganos de una institución; así como las instrucciones o acuerdos que se consideren necesarios para la ejecución del trabajo asignado al personal, teniendo como marco de referencia los objetivos de la institución.

Manuel de Procesos

El manual de procesos a decir de Helguera y García en su obra manual práctico de la producción de la riqueza (2009), es una herramienta necesaria para el aseguramiento de la calidad en los servicios o productos que se ofrece en una empresa. Facilita la identificación de los elementos básicos de los procesos, especifica los procedimientos que lo integran, los insumos, los clientes o usuarios de los servicios o productos, los responsables del proceso, la normatividad, así como los indicadores de éxito que determina si el resultado de la dependencia está o no cumpliendo con los estándares de calidad especificados.

Hoy en día es prioritario contar con un instrumento que aglutine procesos, las normas, las rutinas y los formularios necesarios para el adecuado manejo de la institución. Se justifica la elaboración de manuales de procesos cuando un conjunto de actividades y tareas se tornan complejas y se dificulta para los niveles directivos su adecuado registro, seguimiento y control.

Según Carlos Méndez, el manual de procesos es “una herramienta que permite a la Organización, integrar una serie de acciones encaminadas a agilizar el trabajo de la administración, y mejorar la calidad del servicio, comprometiéndose con la búsqueda de alternativas que mejoren la satisfacción del cliente” (Mendez, 2010, pág. 34).

Es de resaltar, que el concepto anteriormente expuesto, es de vital importancia para esta investigación y por ende para la institución, ya que a partir de este se despliega cada uno de los procesos encaminados al fortalecimiento de la misma; se dará a la institución parámetros fundamentales para la toma de decisiones asertivas, planeación, organización, evaluación y posteriormente el cumplimiento de metas a corto, mediano y largo plazo.

El manual de procesos es un documento que registra el conjunto de procesos, discriminados en actividades y tareas que realiza un servicio, un departamento o la institución toda.

Mapas de Procesos

El mapa de proceso contribuye a hacer visible el trabajo que se lleva a cabo en una unidad de una forma distinta a la que ordinariamente lo conocemos, a través de este tipo de gráfica podemos percatarnos de tareas o pasos que a menudo pasan desapercibidos en el día a día, y que, sin embargo, afectan positiva o negativamente el resultado final del trabajo. “El mapa de proceso permite identificar claramente los individuos que intervienen en el proceso, la tarea que realizan, a quién afectan cuando su trabajo no se realiza correctamente y el valor de cada tarea o su contribución al proceso” (Quintero, 2011, pág. 11).

También permite evaluar cómo se entrelazan las distintas tareas que se requieren para completar el trabajo, si son paralelas o secuenciales. Los mapas de procesos se representan uno y cada uno de los procesos que componen un sistema, así como sus relaciones principales. Dichas relaciones se indican mediante gráficos en forma de mapas conceptuales los cuales representan los flujos de información.

Los mapas de procesos son útiles para conocer cómo se llevan a cabo los trabajos actualmente, analizar los pasos del proceso para reducir el ciclo de tiempo o aumentar la calidad, utilizar el proceso actual como punto de partida para llevar a cabo proyectos de mejoramiento del proceso, orientar a nuevos empleados, desarrollar formas alternas de realizar el trabajo en momentos críticos, evaluar, establecer o fortalecer los indicadores o medidas de resultados.

Manual de procedimientos

Según Gómez, en la página web, <http://www.gestiopolis> (2014), el manual de procedimientos es un componente del sistema de control interno, que se crea para conseguir información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una empresa.

Se propone implementar el manual de procesos y procedimientos para la Dirección Distrital 11D08 Saraguro-Salud el cual da cumplimiento a las normas de prevención de riesgos del trabajo, por parte de los empleadores y trabajadores sujetos al régimen del Seguro Social.

No hay que descuidar que el manual de procedimientos es un elemento del Sistema de Control Interno, el cual es un documento instrumental de información detallado e integral, que contiene, en forma ordenada y sistemática, instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y reglamentos de las distintas operaciones o actividades que se deben realizar individual y colectivamente en una empresa, en todas sus áreas, secciones, departamentos y servicios.

Por lo que requiere identificar y señalar ¿quién?, ¿cuándo?, ¿cómo?,

¿dónde?, ¿para qué?, ¿por qué? de cada uno de los pasos que integra cada uno de los procedimientos.

Objetivos del manual de procedimientos

Según Gómez C. Guillermo, en su obra planeación y organización de empresas, 2007, los objetivos del manual de procedimientos son varios entre los más destacados están:

- ✓ Desarrollar y mantener una línea funcional de autoridad y responsabilidad para complementar los controles de organización.
- ✓ Definir claramente las funciones y las responsabilidades de cada departamento, así como la actividad de la organización, esclareciendo todas las posibles lagunas o áreas de responsabilidad indefinida.
- ✓ Contar con un sistema contable que suministre una oportuna, completa y exacta información de los resultados operativos y de organización en conjunto.
- ✓ Poseer un sistema de información para la dirección y para los diversos niveles ejecutivos basados en datos de registro y documentos contables, diseñado para presentar un cuadro lo suficientemente informativo de las operaciones, así como para exponer con claridad, cada uno de los procedimientos.
- ✓ Contar con un mecanismo dentro de la estructura de la empresa, conocido como la evaluación y autocontrol que asegure un análisis efectivo y de máxima protección posible contra errores, fraude y corrupción.
- ✓ Tener un sistema presupuestario que establezca un procedimiento de control de las operaciones futuras,

asegurando, de este modo, la gestión proyectada y los objetivos futuros.

Ventajas del manual de procedimientos

Para Minerva Reyes, en su propuesta de mejora para los procesos administrativos, 2009, las ventajas son:

- ✓ Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- ✓ Apoya en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describe en forma detallada las actividades de cada puesto de trabajo.
- ✓ Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema.
- ✓ Permite establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente.
- ✓ Sirve para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- ✓ Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- ✓ Facilita las labores de auditoria y evaluación del control interno.

- ✓ Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- ✓ Ayuda a la coordinación de actividades y a evitar duplicidades.
- ✓ Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.
- ✓ Proporcionan una base firme para el diseño de sistema de control

Objetivos, políticas y componentes del manual de procedimientos

- El desarrollo y mantenimiento de una línea funcional de autoridad y responsabilidad para complementar los controles de la organización.
- Una definición clara de las funciones y las responsabilidades de cada departamento, así como la actividad de la organización, esclareciendo todas las posibles lagunas o áreas de responsabilidad indefinida.
- Un sistema contable que suministre una oportuna, completa y exacta información de los resultados operativos y de organización en el conjunto.
- Un sistema de información para la dirección y para los diversos niveles ejecutivos basados en datos de registro y documento contable y diseñado para presentar un cuadro lo suficientemente

informativo de las operaciones, así como para exponer con claridad, cada uno de los procedimientos.

- La existencia de un mecanismo dentro de la estructura de la empresa, conocido como evaluación y autocontrol que asegure un análisis efectivo y de máxima protección posible contra errores, fraude y corrupción.
- La existencia del sistema presupuestario que establezca un procedimiento de control de las operaciones futuras, asegurando, de este modo, la gestión proyectada y los objetivos futuros.
- La correcta disposición de los controles válidos, de tal forma que se estimulen la responsabilidad y desarrollo de las cualidades de los empleados y el pleno reconocimiento de su ejercicio evitando la necesidad de controles superfluos, así como la extensión de los necesarios.
- Elementos esenciales para practicar auditorías, interventoras y en general evaluaciones internas e independientes o externas.

Utilidad del manual de procedimientos

La utilidad que tiene el manual de procedimientos se la puede desatacar en los siguientes aspectos:

- Permite conocer el funcionamiento interno con lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.

- Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento facilitando la capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema.
- Interviene en la consulta de todo el personal.
- Proporciona ayudas para el emprendimiento en tareas como; la simplificación de trabajo como; análisis de tiempos, delegación de autoridad, eliminación de pasos, etc.
- Para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente.
- Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria (Paradigmas).
- Determina de forma sencilla las responsabilidades por fallas hechas bajo paradigmas.
- Facilita las labores de auditoria, evaluación del control interno y estudio de desempeño.
- Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades, regulando a su vez la carga laboral.
- Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

Estructura de un manual

Los manuales se conforman de la siguiente manera:

a) Identificación:

- ❑ Logotipo de la organización.
- ❑ Nombre oficial de la organización.
- ❑ Denominación y extensión
- ❑ Lugar y fecha de elaboración.
- ❑ Número de revisión (en su caso).
- ❑ Misión y Visión
- ❑ Unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización.

Clave de la forma. En primer término, las siglas de la organización, en segundo lugar, las siglas de la unidad administrativa donde se utiliza la forma y, por último, el número de la forma. Entre las siglas y el número debe colocarse un guion o diagonal.

b) Índice o contenido: Relación de los capítulos y páginas correspondientes que forman parte del documento.

c) Prólogo y/o introducción: Exposición sobre el documento, su contenido, objeto, áreas de aplicación e importancia de su revisión y actualización.

d) Objetivos: Explicación del propósito que se pretende cumplir con los procedimientos.

e) Áreas de aplicación y/o alcance: Esferas de acción que cubren los procesos, procedimientos y/o funciones.

f) Responsables: Unidades administrativas y/o puestos que intervienen en los procesos, procedimientos y/o funciones.

g) Políticas o normas de operación: Se incluyen los criterios o lineamientos generales de acción que se determinan la cobertura de responsabilidad de las distintas instancias que participaban en los procedimientos.

e. MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación se llevó a cabo mediante estudios de campo, realizando observación directa en los puntos de trabajo, efectuando el levantamiento de los procesos y su análisis para su formulación en el manual.

En la realización en la presenta investigación se utilizaron los siguientes materiales, métodos y técnicas de investigación.

Materiales:

- ✓ Computadora
- ✓ Impresora de multifunción
- ✓ Internet
- ✓ Papel boom (resma)
- ✓ Esfero grafico
- ✓ Lápiz
- ✓ Borrador
- ✓ Memory flash
- ✓ Anillados
- ✓ carpetas

Métodos

Un método constituye en un patrón flexible a seguir por el investigador con la finalidad de conocer las particularidades de un objeto.

Método inductivo: Este método es aquel que va de lo particular a lo general, se basa en la observación, el estudio y la experimentación de diversos sucesos reales para poder llegar a una conclusión que involucre a todos esos casos.

Con la ayuda de este método se recopiló la información en forma general expresada en el marco conceptual, el cual permitió la interpretación de los resultados obtenidos de las encuestas y las entrevistas

Método deductivo: Este método va de lo general a lo específico, comienza dando paso a los datos en cierta forma válidos, para llegar a una deducción a partir de un razonamiento de forma lógica o suposiciones, o sea se refiere a un proceso donde existen determinadas reglas y procesos donde gracias a su asistencia, se llegan a conclusiones finales partiendo de ciertos enunciados o premisas.

A través de este método se logró la elaboración del Diseño de un Manual de Procesos y Procedimientos para la empresa “Prefabricados de Concretos Flores”, así como para la emisión de las respectivas conclusiones.

Método analítico: este método analítico es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos.

Se lo utilizó para establecer la propuesta en cuanto a la organización institucional se refiere, determinando los niveles de jerarquía de los diferentes puestos de trabajo en la empresa “Prefabricados de Concretos Flores”

Método descriptivo: Permite la recolección, organización y presentación sistemática de datos para dar una idea clara de una determinada situación.

Este método se empleó para detallar la realidad de escenario investigado en lo que respecta a la problematización del mismo, por lo que se usaron técnicas que permitieron la descripción más cercana a la realidad.

Método Estadístico: La Investigación cuantitativa asume como proceso de obtención, representación, simplificación, análisis, interpretación y proyección de las características, variables o valores numéricos de un estudio o de un proyecto de investigación. Este método permitió el poder realizar cuadros estadísticos, gráficos, y tabular datos para una mejor comprensión y entendimiento e interpretación de los resultados.

Técnicas e instrumentos.

Para el método empírico se utilizaron las técnicas de encuestas y entrevistas, así como para el método teórico se utilizó las técnicas de libros, revistas e internet.

Encuesta.

Sin duda la técnica de la encuesta jugó un papel fundamental, en el transcurso del proceso de investigación, ya que aportó datos fundamentales obtenidos de la empresa y se aplicó al universo completo de trabajadores de la empresa (Quince trabajadores).

Entrevista:

Es un intercambio de ideas, opiniones mediante una conversación que se da entre una, dos o más personas donde un entrevistador es el designado para preguntar. En la presente se realizó una entrevista al Gerente de la empresa “Prefabricados de Concretos Flores” al Sr. Pablo Javier Flores Navarrete.

La Observación.

Esta técnica permitió tener una previa información objetiva a cerca del caso en estudio, de manera que ayudó de a poco ir despejando las dificultades de la investigación.

f. RESULTADOS

Diagnósticos.

Gráfico N° 9. Empresa “Prefabricados de Concretos Flores”



Fuente: Empresa “Prefabricados de Concretos Flores.”

La empresa **“PREFABRICADO DE CONCRETOS FLORES”**, es una empresa familiar dedicada a la producción y comercialización de tubería de hormigón armado de diferentes diámetros, adoquines y postes para electrificación y cerramiento.

Sus instalaciones están ubicadas en la ciudad de Nueva Loja, Provincia de Sucumbíos entre las calles Venezuela 14-02 y Guayas, tiene una trayectoria de 17 años en esta ciudad, siendo una de las empresas pioneras en el mercado local y provincial en la producción y comercialización tuberías, postes y adoquines, aprovechando las

oportunidades de negocios, la mano de obra de la localidad y el mercado creciente del sector de la construcción.

La empresa **“PREFABRICADO DE CONCRETOS FLORES”**, actualmente cuenta con clientes potenciales como los GAD Parroquiales, Municipales y Provincial a más de empresas constructores ubicados en el área de incidencia de sus operaciones productivas y comerciales, su facturación es muy significativa, actualmente bordeando el millón de dólares.

Visión

Somos la empresa líder en soluciones para la industria de la construcción. Contribuimos al desarrollo socio – económico del país, a través de la calidad de nuestros productos, el permanente mejoramiento de nuestros recursos humanos y la capacidad productiva que respalda nuestras operaciones.

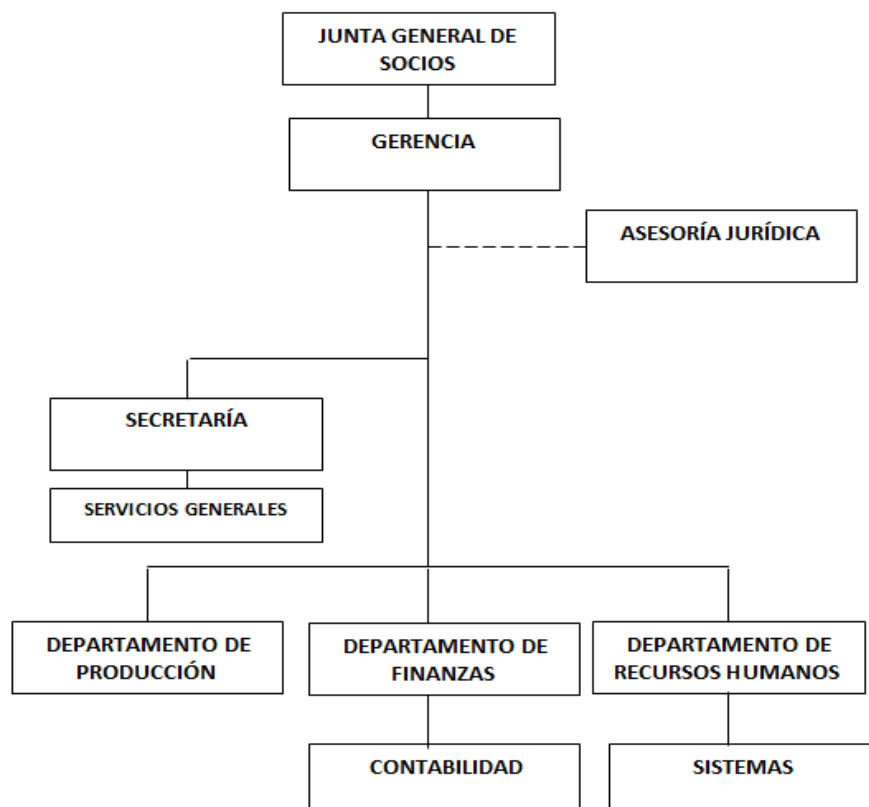
Misión y política de la calidad

Desarrollamos, producimos y comercializamos productos de concreto, hormigón premezclado, agregados y productos complementarios con calidad e innovación. Satisfacemos las necesidades y expectativa de nuestros clientes, cumpliendo los requisitos del sistema de gestión de la

calidad y el cuidado del medio ambiente en todos nuestros procesos. Nuestro Equipo Humano Como principal elemento competitivo contamos con un inigualable grupo de trabajo, comprometido con su formación continua para adecuarse a las necesidades del medio, que realiza sus labores con responsabilidad y compromiso, con un gran sentido de pertenencia por nuestra Compañía identificando en ella una oportunidad de progreso. La dirección y ejecución de las obras están a cargo de hombres y mujeres con gran calidad humana, preparados para las labores especializadas propias de nuestro quehacer, con gran conocimiento técnico y con extensa experiencia en el medio

Estructura Actual

Gráfico N° 10. Organigrama Estructural



Encuesta aplicada al personal que labora en los Prefabricados de Concreto Flores

Pregunta N° 1

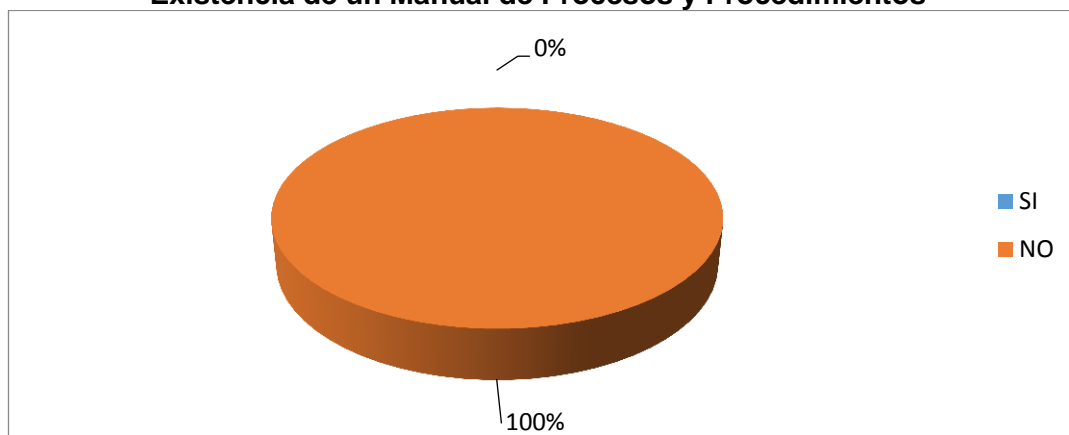
¿Conoce Usted si existe un Manual de Procesos y Procedimientos, en Prefabricados de Concreto Flores?

Cuadro N° 1
Manual de Procesos y Procedimientos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0,00%
NO	15	100%
Total	15	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la empresa Prefabricados de Concreto Flores
Elaborado por: La Autora.

Gráfico N° 11
Existencia de un Manual de Procesos y Procedimientos



Fuente: Cuadro N°3.
Elaborado por: La Autora.

Análisis e Interpretación:

Del total de la muestra encuestada 15 personas, es decir el 100% indican que no conocen si existe un Manual de Procesos y Procedimientos, para Prefabricados de Concreto Flores

Pregunta N° 2

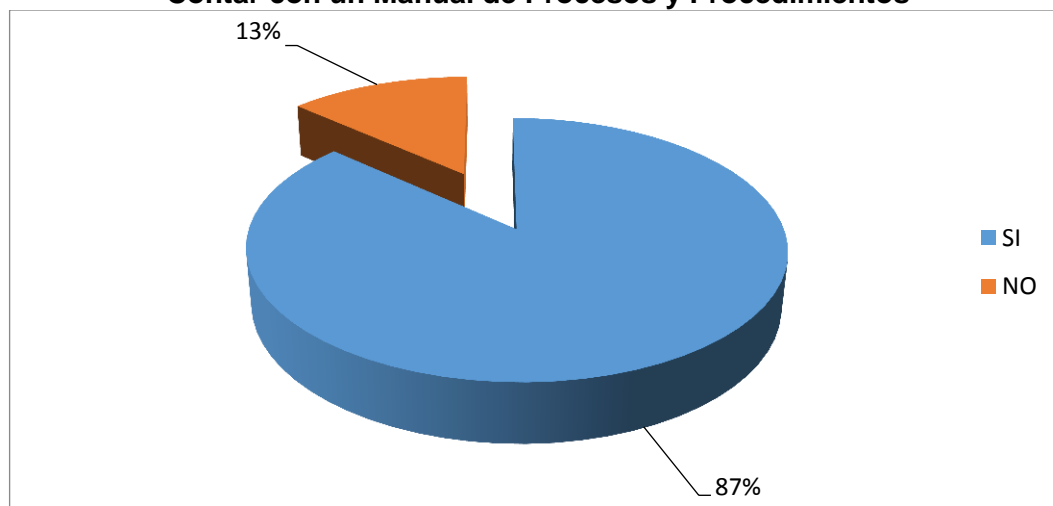
¿Considera Ud. que es fundamental contar con un Manual de procesos y procedimientos para Prefabricados de Concreto Flores?

Cuadro N° 2
Contar con un Manual de Procesos y Procedimientos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	13	87%
NO	2	13%
Total	15	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la empresa Prefabricados de Concreto Flores
Elaborado por: La Autora.

Gráfico N° 12
Contar con un Manual de Procesos y Procedimientos



Fuente: Cuadro N° 4.
Elaborado por: La Autora.

Análisis e Interpretación:

En el siguiente gráfico se puede ver que el Si dio como resultado un 87% donde se analiza que es fundamental contar con un Manual de procesos y procedimientos para Prefabricados de Concreto Flores, mientras que el 13% consideran que no es fundamental.

Pregunta N° 3

¿Considera usted que es necesario la división de Prefabricados de Concreto Flores?

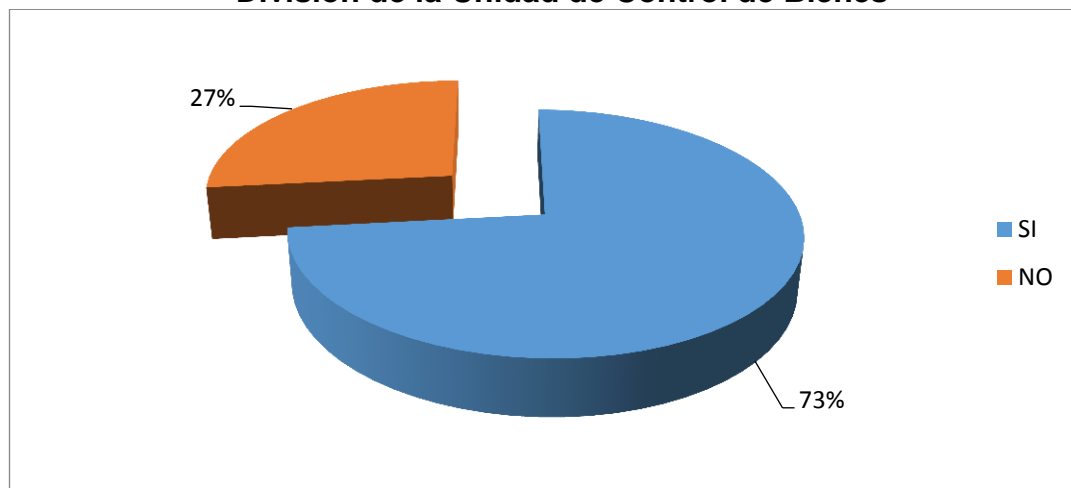
Cuadro N° 3
División de la Unidad de Control de Bienes

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	11	73%
NO	4	27%
Total	15	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la empresa Prefabricados de Concreto Flores

Elaborado por: La Autora.

Gráfico N° 13
División de la Unidad de Control de Bienes



Fuente: Cuadro N° 5.

Elaborado por: La Autora.

Análisis e Interpretación:

De acuerdo a los datos obtenidos de la encuesta aplicada al personal de Prefabricados de Concreto Flores se deduce que el 73% opinan que es necesario la división, y el 27% dicen que no es necesario.

Pregunta N° 4

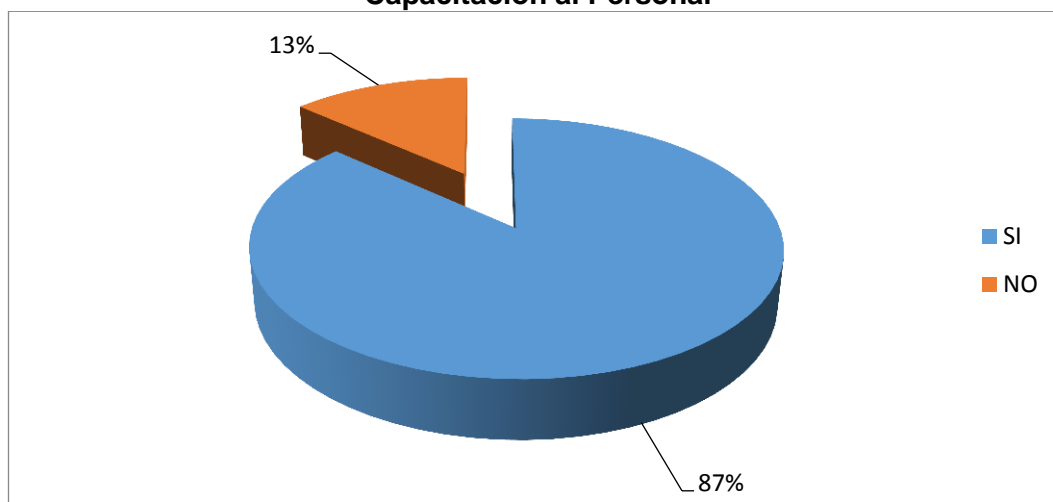
¿Considera usted que el personal debe estar capacitado sobre el manejo, uso y conservación de los bienes?

Cuadro N° 4
Capacitación al personal

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	13	87%
NO	2	13%
Total	15	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la empresa Prefabricados de Concreto Flores
Elaborado por: La Autora.

Gráfico N° 14
Capacitación al Personal



Fuente: Cuadro N° 6.
Elaborado por: La Autora.

Análisis e Interpretación:

En base al gráfico se puede determinar que el 87% consideran que el personal debe estar capacitado sobre el manejo, uso y conservación de los bienes, mientras que el 13% opinan que no debe estar capacitado.

Pregunta N° 5

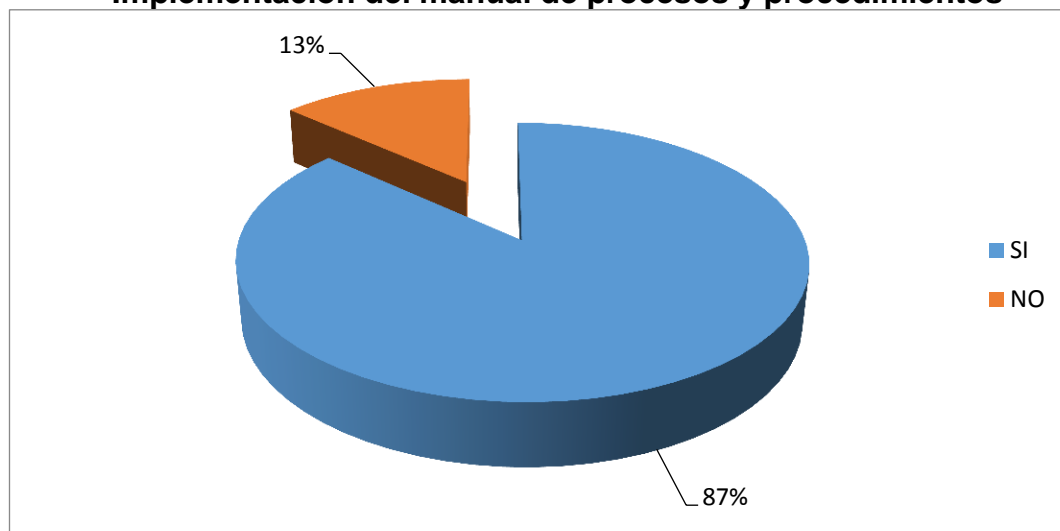
¿Cree usted que la implementación de un manual de procesos y procedimientos mejorará la gestión administrativa Prefabricados de Concreto Flores?

Cuadro N° 5
Implementación del manual de procesos y procedimientos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	13	87%
NO	2	13%
Total	15	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la empresa Prefabricados de Concreto Flores
Elaborado por: La Autora.

Gráfico N° 15
Implementación del manual de procesos y procedimientos



Fuente: Cuadro N° 7.
Elaborado por: La Autora.

Análisis e Interpretación:

Según el criterio de los encuestados el 87% consideran que la implementación de un manual de procesos y procedimientos mejorará la gestión administrativa de Prefabricados de Concreto Flores, y el 13% señalan que no mejorará la gestión.

Pregunta N° 6

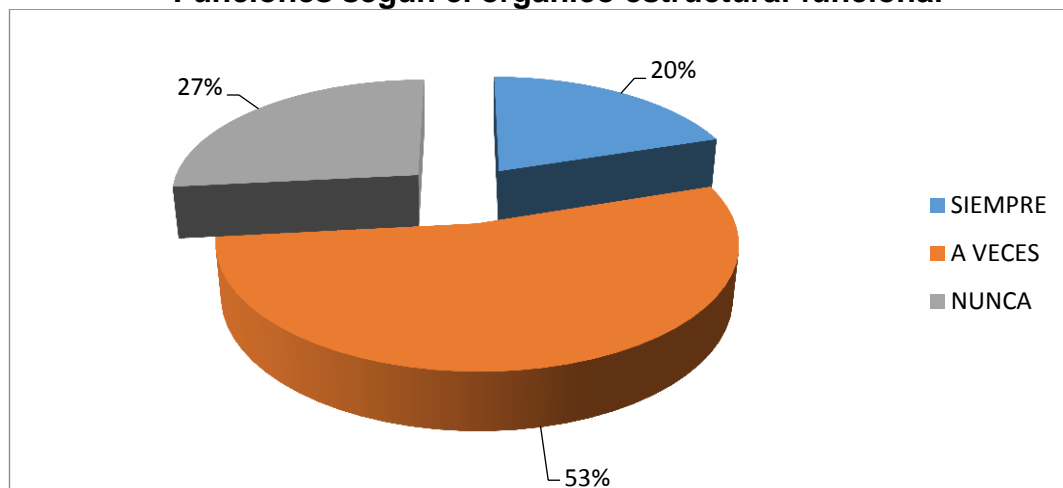
¿Las funciones que Usted realiza cumplen con las estipuladas en el orgánico estructural-funcional de la entidad?

Cuadro N° 6
Funciones según el orgánico estructural-funcional

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SIEMPRE	3	20%
A VECES	8	53%
NUNCA	4	27%
Total	15	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la empresa Prefabricados de Concreto Flores
Elaborado por: La Autora.

Gráfico N° 16
Funciones según el orgánico estructural-funcional



Fuente: Cuadro N° 8.
Elaborado por: La Autora.

Análisis e Interpretación:

De los datos obtenidos, el 53% señalan que a veces realizan las funciones en base a las estipuladas en el orgánico estructural-funcional, mientras que el 27% indican que nunca, y el 20% manifiestan que siempre cumplen las funciones emitidas por la entidad.

Pregunta N° 7

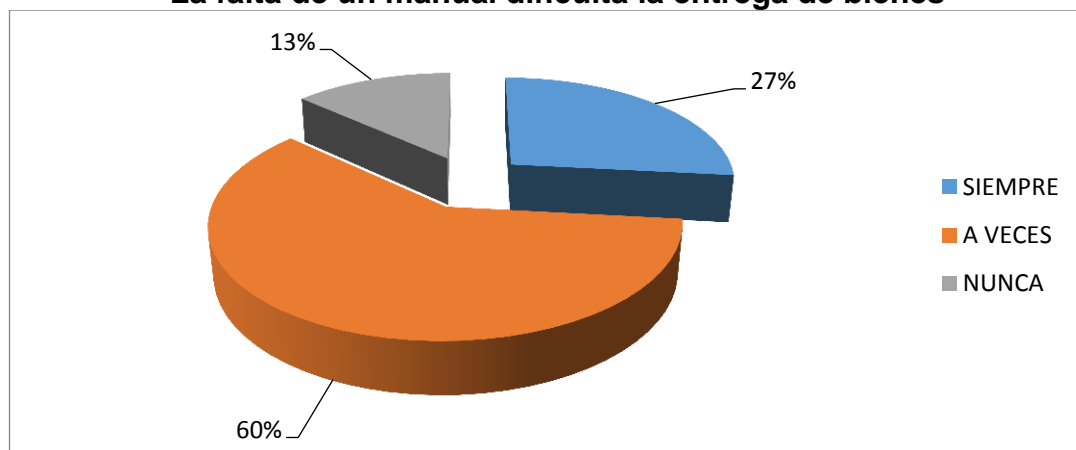
¿Piensa usted que la falta de un manual de procesos y procedimientos en Prefabricados de Concreto Flores, dificulta la entrega oportuna de los bienes?

Cuadro N° 7
La falta de un manual dificulta la entrega de bienes

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SIEMPRE	4	27%
A VECES	9	60%
NUNCA	2	13%
Total	15	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la empresa Prefabricados de Concreto Flores
Elaborado por: La Autora.

Gráfico N° 17
La falta de un manual dificulta la entrega de bienes



Fuente: Cuadro N° 9.
Elaborado por: La Autora.

Análisis e Interpretación:

Se puede analizar que el 60% de los encuestados dicen que a veces la falta de un manual de procesos y procedimientos dificulta la entrega oportuna de los productos, mientras que el 27% consideran que siempre, y el 13% dicen que nunca han tenido ninguna dificultad.

Pregunta N° 8

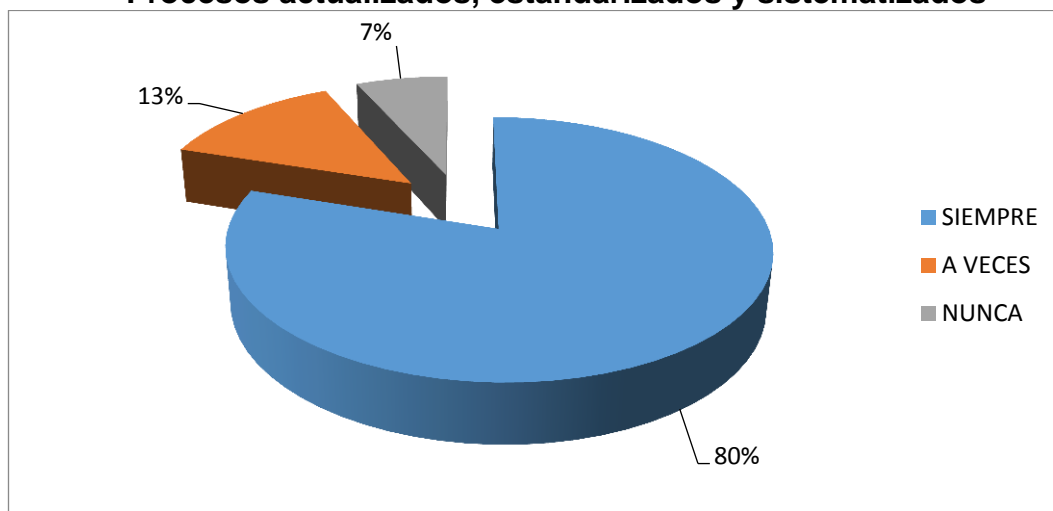
¿Considera necesario que debe existir un Manual de Procesos y Procedimientos, actualizados de manera constante que ayude a estandarizar y sistematizar los procesos de la Institución?

Cuadro N° 8
Procesos actualizados, estandarizados y sistematizados

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SIEMPRE	12	80%
A VECES	2	13%
NUNCA	1	7%
Total	15	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la empresa Prefabricados de Concreto Flores
Elaborado por: La Autora.

Gráfico N° 18
Procesos actualizados, estandarizados y sistematizados



Fuente: Cuadro N° 10.
Elaborado por: La Autora.

Análisis e Interpretación:

Al aplicar la encuesta se encontró que el 80% consideran que siempre debe existir un manual de procesos y procedimientos actualizados, estandarizados y sistematizados, mientras que el 13% manifiesta que a veces, y por otra parte el 7% opina que nunca.

Pregunta N° 9

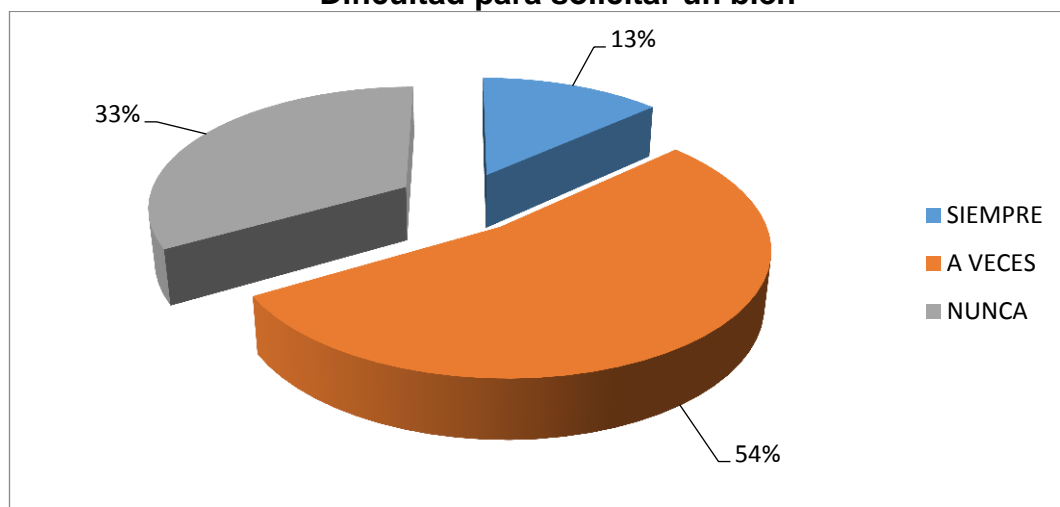
¿Ha tenido alguna vez dificultad para solicitar un bien en la bodega de Prefabricados de Concreto Flores

Cuadro N° 9
Dificultad para solicitar un bien

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SIEMPRE	2	13%
A VECES	8	54%
NUNCA	5	33%
Total	15	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la empresa Prefabricados de Concreto Flores
Elaborado por: La Autora.

Gráfico N° 19
Dificultad para solicitar un bien



Fuente: Cuadro N° 11.
Elaborado por: La Autora.

Análisis e Interpretación:

De acuerdo al gráfico se observa que el 54% opinan que a veces existe dificultad al momento de solicitar un bien, el 33% indican que nunca existió dificultad, y el 13% dicen que siempre.

Pregunta N° 10

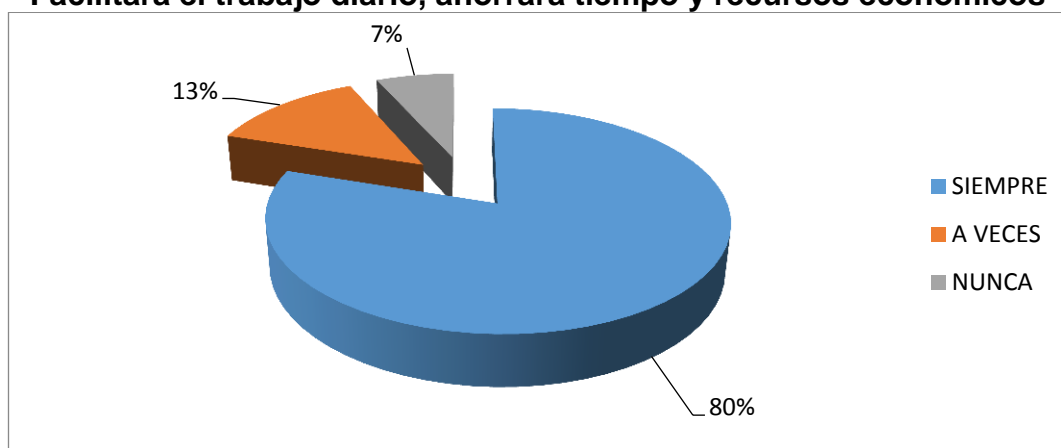
¿Cree usted que al contar con un manual de procesos y procedimientos para Prefabricados de Concreto Flores, facilitará el trabajo diario, ahorrará tiempo y recursos económicos?

Cuadro N° 10
Facilitará el trabajo diario, ahorrará tiempo y recursos económicos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SIEMPRE	12	80%
A VECES	2	13%
NUNCA	1	7%
Total	15	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la empresa Prefabricados de Concreto Flores
Elaborado por: La Autora.

Gráfico N° 20
Facilitará el trabajo diario, ahorrará tiempo y recursos económicos



Fuente: Cuadro N° 12.
Elaborado por: La Autora.

Análisis e Interpretación:

En base a la investigación se muestra que el 80% de la muestra encuestada dicen que al contar con un manual de procesos y procedimientos siempre facilitará el trabajo diario, ahorrará tiempo y recursos económicos, mientras que el 13% manifiesta que a veces, y el 7% consideran que nunca.

Entrevista aplicada al Gerente de Prefabricados de concreto Flores.**Entrevista realizada al Gerente de Prefabricados de Concreto Flores****1.- ¿Existe un manual donde se detallen debidamente los diferentes procesos que realizan en su empresa?**

Prefabricados de Concreto Flores no dispone de un manual que describa los procesos que ejecutan los servidores de la unidad.

Análisis: Documentar y Redactar un manual de procesos y procedimientos para la unidad de control de bienes.

2.- ¿Cree usted que la unidad de control de bienes, entrega en su debida oportunidad los bienes requeridos a fin de cumplir con las actividades planificadas por la institución?

Si existe disponibilidad de lo solicitado el guardalmacén procede a entregar el bien requerido; al no existir el bien requerido el servidor procede a gestionar la adquisición del bien, debido a que se debe realizar el proceso de compra de conformidad a la ley, ocasionando retraso en la entrega de bienes y servicios que redunda en los objetivos de la institución.

Análisis: Disponer de bienes en stock evitando pérdida de tiempo y recursos económicos.

3.- ¿Qué unidades administrativas de la entidad ocasionan retraso en los procesos de entrega de bienes, por falta de documentos habilitantes?

De acuerdo al proceso de entrega de bienes he podido determinar que la unidad administrativa que muestra retraso en la entrega de los bienes, es el área de proveeduría, ya que los proveedores deben cotizar las adquisiciones de repuestos y accesorios, en diferentes casas comerciales de la localidad y en caso de no existir deben realizar un proceso de compra en el portal de compras públicas a nivel nacional.

Análisis: Lograr que la unidad de control de bienes entregue en forma ágil oportuna los bienes.

4.- ¿Estima usted que el sistema informático Olympto, es utilizado en su real capacidad, en el módulo de control de bienes?

El sistema informático que posee Prefabricados de Concreto Flores, se puede decir que no es utilizado en su capacidad real puesto que algunas áreas administrativas no disponen del sistema informático para realizar el egreso correspondiente del bien entregado al funcionario. Como son el área de combustible, lubricante y materiales de oficina.

Análisis: Se debería incorporar un módulo de control de bienes en el área de control de bienes para tener un inventario actualizado.

5.- ¿Los servidores de la unidad de control de bienes cumplen eficientemente las funciones emitidas en el orgánico estructural-funcional?

Con respecto a las funciones de los servidores de la unidad de control de bienes por el desconocimiento al reglamento general de bienes y por no contar con manual de procesos y procedimientos no se desempeñan eficientemente de acuerdo a la estructura orgánica.

Análisis: Con una adecuada capacitación, socialización del Reglamento General de Bienes y el Manual de Procesos y Procedimientos de la Unidad de Control de Bienes se lograría el cumplimiento total como lo determina la ley.

6.- ¿Se realiza una adecuada planificación de la capacitación continua del recurso humano de la unidad de control de bienes?

No se ha realizado planificación alguna, para capacitar al personal de la unidad. Es por ello que en la actualidad no hay actualización de conocimientos en el manejo, uso, conservación y control de bienes.

Análisis: Efectuar capacitaciones de forma continua con la finalidad de que el personal este en constante instrucción de conocimientos y capacidades.

7.- Ha identificado cuales son los procesos críticos en las adquisiciones ingresadas a la unidad de control de bienes?

- Los procesos críticos que se presentan es cuando el Proveedor no cumple especificaciones o características estipuladas en las adquisiciones,
- En las guías de remisión para proceder al ingreso en la bodega de la institución no constan las características de los bienes detalladamente, lo que no permite el ingreso inmediatamente.
- **Análisis:** Determinar las características y especificaciones bien correctamente para proceder con el trámite respectivo inmediatamente.

8.- ¿Describa sus funciones de conformidad a la frecuencia con las que se efectúan y de acuerdo a la tabla adjunta?

Diarias:

- Autoriza y legaliza la orden de entrega de los bienes solicitados.
- Asigna y autoriza la realización de cotizaciones para la adquisición de bienes
- Tramitar las solicitudes de pedidos de suministros, materiales y bienes muebles.

Periódicamente:

- Procede a publicar diversos procesos para la adquisición de bienes en el portal de compras públicas
- Participar en los procesos de contratación de bienes de servicios para la Entidad.

Eventualmente

Conformación y elaboración del Plan Anual de Contratación.

Análisis: Las funciones que cumple se centran en diferentes áreas de acuerdo a su denominación Jefe de Compras Públicas, Proveeduría y Control de bienes.

9.- ¿Considera usted que la implementación de un manual de procesos y procedimientos en la Unidad de Control de Bienes permitirá al Talento Humano desarrollar su actividad de manera rápida y efectiva?

Considero que con la implementación de un manual de procesos y procedimientos mejorará el ámbito administrativo de la empresa, porque actualmente existen diversas causas que impiden una buena gestión del talento humano para cumplir con la misión institucional.

Análisis: La presente propuesta beneficiará a la empresa, como herramienta de apoyo, ya que permitirá que los servidores que laboren en la unidad se desempeñen de manera eficiente y eficaz.

10.- ¿Emita una sugerencia para mejorar el trabajo de su área?

Al detectar la falta de comunicación y desconocimiento de reglamentos y leyes en Prefabricados de Concreto Flores

Una sugerencia sería que exista una buena comunicación en la ejecución de las funciones del personal que labora bajo mi dirección

Análisis: Concientizar y socializar sobre la aplicación correcta del Manual de Procesos y Procedimientos, y Reglamento vigente.

Mantener una buena comunicación entre Jefe, Profesionales, empleados y trabajadores.

Flujos de procesos actuales de la empresa

Procesos Estratégicos






Hacen referencia a los procesos inherentes a las responsabilidades de la dirección, son a largo plazo y son el fundamento para la ejecución de los demás procesos de la empresa.

Gestión de mercado

Procedimiento

1. Planes de expansión
2. Visita a diferentes clientes actuales y potenciales
3. Negociación
4. Contratación

Cuadro N° 11. Flujograma del proceso Gestión de mercado.

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	INSPECCIÓN 	OPERACIÓN 	TRANSPORTE 	DEMORA 	INSPECCIÓN 	TIEMPO PARA EJECUCIÓN
Planes de expansión	Gerente		●				15 horas
Visita a diferentes clientes actuales y potenciales	Gerente	●					2 horas
Negociaciones	Contadora Gerente	●					60 minutos
Contratación	Gerente		●				60 minutos
TOTAL DE TIEMPO EMPLEADO							3 HORAS y 35 MINUTOS

Fuente: Empresa Prefabricados de concreto Flores.






Elaborado por: La Autora

Planificación, dirección, organización y control

Procedimiento

1. Planificación
2. Seguimiento
3. Organización
4. Control

Cuadro N° 12. Flujoograma del proceso Planificación, dirección, organización y control.

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	INSPECCIÓN 	OPERACIÓN 	TRANSPORTE 	DEMORA 	INSPECCIÓN 	TIEMPO PARA EJECUCIÓN
Planificación	Planificación		●				40 minutos
Seguimiento	Planificación	●					25 horas
Organización	Planificación	●					60 minutos
Control	Gerente	●					30 minutos
TOTAL DE TIEMPO EMPLEADO							2 HORAS y 35 MINUTOS

Fuente: Empresa Prefabricados de concreto Flores.

Elaborado por: La Autora

Procesos de Apoyo






Aportan los recursos necesarios al resto de procesos siendo el soporte a los procesos estratégicos y operativos.

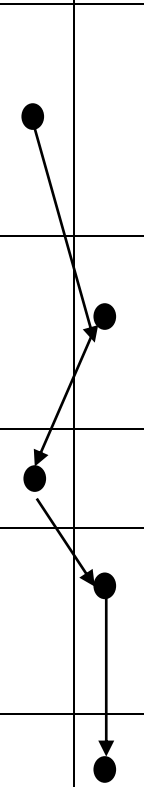
Talento Humano

1. Selección del personal
2. Contratación del personal
3. Inducción al personal
4. Aviso de entrada y salida y salidas del personal

5. Actas de finiquito del personal

Cuadro N° 13. Flujoograma del proceso Talento Humano

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	INSPECCIÓN 	OPERACIÓN 	TRANSPORTE 	DEMORA 	INSPECCIÓN 	TIEMPO PARA EJECUCIÓN
Selección del personal	Jefe de RRHH - Gerente						40 m.
Contratación del personal	Jefe de RRHH						60 m
Inducción al personal	Jefe de RRHH						30 m
Aviso de entrada y salida y salidas del personal	Jefe de RRHH						45 m
Actas de finiquito del personal	Jefe de RRHH						15 m
TOTAL DE TIEMPO EMPLEADO							2 horas y 30 minutos










Fuente: Empresa Prefabricados de concreto Flores.

Elaborado por: La Autora

Asesoría Jurídica

1. Actualización de la normativa sujeta a los Órganos de Control
2. Revisión de contratos con clientes

Cuadro Nº 14. Flujograma del proceso Asesoría Jurídica

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	INSPECCIÓN 	OPERACIÓN 	TRANSPORTE 	DEMORA 	INSPECCIÓN 	TIEMPO PARA EJECUCIÓN
Actualización de la normativa sujeta a los Órganos de Control	Asesor Jurídico						30 m.
Revisión de contratos con clientes	Asesor Jurídico						35 m
TOTAL DE TIEMPO EMPLEADO							1 hora y 5 minutos

Fuente: Empresa Prefabricados de concreto Flores.











Elaborado por: La Autora

Contabilidad

1. Elaboración de planillas de pago
2. Compras
3. Pago de viáticos
4. Cumplimiento de obligaciones tributarias de la empresa
5. Estructura de estados financieros
6. Estructura del presupuesto anual

}

Cuadro N° 15. Flujoograma del proceso Contabilidad

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	INSPECCIÓN 	OPERACIÓN 	TRANSPORTE 	DEMORA 	INSPECCIÓN 	TIEMPO PARA EJECUCIÓN
Elaboración de planillas de pago	Contadora						180 m.
Compras	Contadora - Gerente						90 m
Pago de viáticos	Contadora						80 m
Cumplimiento de obligaciones tributarias de la empresa	Contadora						45 m
Estructura de estados financieros	Contadora - Gerente						140 m
Estructura del presupuesto anual	Contadora - Gerente						60 m
TOTAL DE TIEMPO EMPLEADO							10 horas y 32 minutos








Fuente: Empresa Prefabricados de concreto Flores.

Elaborado por: La Autora

Sistemas

1. Mantenimiento y actualización de los equipos de computación
2. Mantenimiento y actualización del sistema operativo

Cuadro N° 16. Flujograma del proceso de Sistemas

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	INSPECCIÓN 	OPERACIÓN 	TRANSPORTE 	DEMORA 	INSPECCIÓN 	TIEMPO PARA EJECUCIÓN
Mantenimiento o actualización de los equipos de computación	Asesor Jurídico						450 m.
Mantenimiento o actualización del sistema operativo	Asesor Jurídico						360 m
TOTAL DE TIEMPO EMPLEADO							13 hora y 30 minutos






Fuente: Empresa Prefabricados de concreto Flores.

Elaborado por: La Autora

Secretaria

1. Recepción de clientes
2. Asesoramiento a clientes
3. Entrega recepción de documentos a clientes
4. Recepción de cheque a clientes

Cuadro N° 17. Flujograma del proceso de Secretaria.

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	INSPECCIÓN 	OPERACIÓN 	TRANSPORTE 	DEMORA 	INSPECCIÓN 	TIEMPO PARA EJECUCIÓN
Recepción de clientes	Secretaria		●				20 minutos
Asesoramiento a clientes	Secretaria	●					30 horas
Entrega recepción de documentos a clientes	Secretaria	●					20 minutos
Recepción de cheque a clientes	Secretaria	●					10 minutos
TOTAL DE TIEMPO EMPLEADO							1 HORA y 20 MINUTOS






Fuente: Empresa Prefabricados de concreto Flores.

Elaborado por: La Autora

Servicios Generales

1. Aseo y limpieza de las instalaciones de la empresa
2. Entrega y recepción de documentos fuera de la empresa

Cuadro N° 18. Flujograma del proceso de Servicios Generales

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	INSPECCIÓN 	OPERACIÓN 	TRANSPORTE 	DEMORA 	INSPECCIÓN 	TIEMPO PARA EJECUCIÓN
Aseo y limpieza de las instalaciones de la empresa	Servicios Generales	●					480 m.
Entrega y recepción de documentos fuera de la empresa	Servicios Generales	●					125 m
TOTAL DE TIEMPO EMPLEADO							10 hora y 5 minutos









Fuente: Empresa Prefabricados de concreto Flores.

Elaborado por: La Autora

Guardianía

1. Apertura de las instalaciones de la empresa
2. Vigilancia permanente de toda la empresa
3. Control de entrada y salida de personas a la empresa

Cuadro N° 19. Flujograma del proceso de Guardianía

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	INSPECCIÓN 	OPERACIÓN 	TRANSPORTE 	DEMORA 	INSPECCIÓN 	TIEMPO PARA EJECUCIÓN
Apertura de las instalaciones de la empresa	Servicios Generales						15 m.
Vigilancia permanente de toda la empresa							480 m
Control de entrada y salida de personas a la empresa	Servicios Generales						20 m
TOTAL DE TIEMPO EMPLEADO							8 hora y 35 minutos

Fuente: Empresa Prefabricados de concreto Flores.

Elaborado por: La Autora

Procesos Operativos






Realizan las labores de operación para la transformación de la materia prima a producto terminado.

Producción de prefabricados de concreto

1. Encofrado (Armado de molde)

2. Preparación de las materias primas
3. Llenado del molde
4. Desencofrado (Armado del molde)
5. Curado y almacenado

Cuadro N° 20. Flujoograma de prefabricados de concreto

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	INSPECCIÓN 	OPERACIÓN 	TRANSPORTE 	DEMORA 	INSPECCIÓN 	TIEMPO PARA EJECUCIÓN
Encofrado (Armado de molde)	Obreros		●				60 m.
Preparación de las materias primas	Obreros		●				80 m
Llenado del molde	Obreros	●					30 m
Desencofrado (Armado del molde)	Obreros		●				20 m
Curado y almacenado	Obreros		●				35 m
TOTAL DE TIEMPO EMPLEADO							3 horas y 45 minutos

Fuente: Empresa Prefabricados de concreto Flores.

Elaborado por: La Autora

g. DISCUSIÓN

PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA EMPRESA PREFABRICADOS FLORES.

1. IDENTIFICACIÓN

Logotipo de la organización



Nombre oficial de la Organización:

Prefabricados de Concreto Flores

Denominación y extensión

Actividades de Ingeniería Civil, ciudad de Nueva Loja, cantón Lago Agrio, provincia de Sucumbíos.

Lugar y Fecha de elaboración

Nueva Loja, 20 de junio de 2017

Misión

Desarrollamos, producimos y comercializamos productos de concreto, hormigón premezclado, agregados y productos complementarios con calidad e innovación. Satisfacemos las necesidades y expectativa de nuestros clientes, cumpliendo los requisitos del sistema de gestión de la calidad y el cuidado del medio ambiente en todos nuestros procesos.

Visión

Somos la empresa líder en soluciones para la industria de la construcción. Contribuimos al desarrollo socio – económico del país, a través de la calidad de nuestros productos, el permanente mejoramiento de nuestros recursos humanos y la capacidad productiva que respalda nuestras operaciones.

Unidades Responsables de su elaboración, revisión y autorización

Unidad de Recursos Humanos

Gerencia

Director de Tesis

Proponente

2. INDICE DE CONTENIDO

2.1.1. MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA EMPRESA PREFABRICADOS FLORES

2.1.2. Identificación

2.1.2.1. Logotipo

2.1.2.2. Nombre oficial de la empresa

2.1.2.3. Denominación y extensión

2.1.2.4. Lugar y fecha de elaboración

2.1.2.5. Misión y Visión

2.1.2.6. Unidades responsables

2.1.3. Índice de Contenidos

2.1.4. Introducción

2.1.5. Objetivos

2.1.6. Áreas de aplicación

2.1.7. Responsables

2.1.8. Políticas y normas de operación

3. INTRODUCCION

El Manual de Procesos constituye una parte importante dentro de la Gestión Administrativa, puesto que permite identificar, cuantificar, mitigar y monitorear las distintas actividades y responsables en las diferentes tareas. El Manual tiene el fin de mejorar el nivel de confianza, ya que buscará minimizar las posibles desviaciones que se pueden presentar como consecuencia de una mala ejecución de los procesos de la empresa Prefabricados de Concreto Flores.

En virtud de la importancia que tienen las actividades operacionales dentro del desempeño de la empresa Prefabricados de Concreto Flores,

se pretende determinar el enfoque metodológico, de acuerdo a las recomendaciones de las mejores prácticas, las políticas y procedimientos; es por esto que se procura incluir el Manual de Procedimientos en la institución; ya que asegurará que la empresa cuente con los controles necesarios que le permitan restablecer los procesos en el caso que por factores de origen interno o externo la afecten, evitando de ésta forma el impacto que ello representaría para los recursos de los socios que son administrados por la empresa.

4. OBJETIVOS

Objetivo General

Diseñar e implementar un Manual de procesos que permita a la empresa Prefabricados de Concreto Flores, gestionar en forma eficaz los procedimientos internos.

Objetivos Específicos

- Esquematizar los procedimientos de los flujos operativos internos de la empresa, los cuales serán aplicados con el fin de disminuir la discrecionalidad del recurso humano al momento de ejecutar sus actividades asignadas.
- Para que las nuevas generaciones del personal incorporado al trabajo, tenga un sustento metodológico en el cual puedan basarse para conocer los diferentes procesos que deben desempeñar en sus funciones; esto facilitará su incorporación al trabajo.

- Mejorar la ejecución de las labores asignadas al personal de cada área de la institución, en términos de la reglamentación y de la técnica requerida; lo cual permitirá ahorrar tiempo y esfuerzo en la ejecución del trabajo.
- Facilitar el aprovechamiento de los recursos de la entidad, al igual que la supervisión y evaluación del trabajo.
- Brindar una mejor atención al socio/cliente en las áreas pertinentes, a través de la estandarización de los procesos de la empresa.
- Establecer los parámetros básicos de control para que los accionistas puedan mitigar y controlar los riesgos.

5. METODOLOGÍA PARA EL LEVANTAMIENTO DE LOS PROCESOS

En una primera instancia se hace necesario identificar los procesos existentes en cada una de las áreas de la entidad, para lo cual se considera que todo proceso se caracteriza por tener la siguiente configuración:

- Tiene un principio y un fin; es decir inicia con determinada acción o evento y finaliza en otro, fijando así las responsabilidades en la ejecución del trabajo;
- Secuencia de pasos; la ejecución de sus actividades sigue un orden lógico dentro del proceso;

- Existen actores intervinientes en el proceso; unos responsables del proceso o productores y otros proveedores de información o materiales, es decir, son todos aquellos que aportan su trabajo personal o en equipo; y
- Existen destinatarios finales del producto; son quienes juzgarán la calidad del mismo en cada etapa.

Las actividades a seguir se detallan a continuación:

- Identificación de procesos
- Entrevistas puntuales con los respectivos responsables.
- Levantamiento de los procesos
- Elaboración de un organigrama estructural y funcional
- Representación gráfica del proceso
- Revisión y corrección de los procesos levantados.
- Finalmente elaboración del manual de procesos

6. ALCANCE.

Abarca a toda la empresa y se establece que los Manuales de procesos son para el uso de todo el Personal de la entidad.

DEFINICIONES.

MANUAL. Un manual de estilo, guía de estilo o libro de estilo, es una guía compuesta por un conjunto de criterios preceptuados, por normas para el diseño y la redacción de documentos

PUESTO. Conjunto de acciones organizadas y propositivas a fin de aportar valor agregado a la Organización.

FUNCIONES. Actividades relacionadas con el encargo de un puesto de trabajo

PROCESOS. Conjunto de actividades relacionadas entre si, que emplean insumos y agregan valor a fin de entregar un bien o servicio a su cliente externo o interno, optimizando los recursos de la organización.

TAREA. Labor o trabajo que debe realizarse en un tiempo específico por el cual se obtiene un reconocimiento

PROCEDIMIENTOS: registra el nombre del procedimiento a describir. El procedimiento representa el conjunto de actividades estratégicas para la realización del proceso.

INDICADORES: Corresponde a una relación cuantitativa que permite evaluar el comportamiento del procedimiento a través de la medición de sus variables principales

FLUJOGRAMAS: corresponde a la representación gráfica y dinámica de secuencia de actividades de los procesos.

7. RESPONSABLES

La responsabilidad de la planificación, organización, dirección y control estará a cargo del Gerente, mientras que la parte de apoyo a realizará la Contadora y Secretaria, la supervisión estará a cargo del Directorio.

8. POLÍTICAS DE OPERACIÓN

El Gerente dará los lineamientos generales previo al proceso de la Gestión por procesos

La Gerencia General será la responsable de la estructuración de la gestión de los procesos; los mismos que deberán ser aprobados por el Directorio.

La Gerencia General para la estructuración de la gestión de los procesos convocará y solicitará el contingente de información a los diferentes componentes institucionales.

Esta información deberá ser planificada, actualizada, administrada y suministrada en el siguiente orden:

- La información referente al recurso humano por talento humano.
- La información financiera será proporcionada por el Departamento contable.
- Los escenarios referentes a regulaciones serán presentados por todas la Gerencia
- Los escenarios relacionados a procesos, tecnología y avances tecnológicos serán presentados por la Gerencia.
- La información que entreguen a las gerencias deberá ser información confiable, validada, y de fuentes oficiales.

- Esta documentación deberá ser recopilada, analizada y entregada con data de información no mayor a 6 meses de actualización.

El monitoreo y evaluación del cumplimiento al proceso y políticas de la Gestión Administrativa se realizará de forma semestral, bajo la responsabilidad del Gerente quien informará al Directorio.

La Reunión gerencial para dar inicio al proceso de la planificación estratégica se realizará en los últimos tres días del mes de septiembre.

La elaboración del presupuesto por parte de Contabilidad y Gerencia se realizará en el transcurso del mes de noviembre.

9. CONTROL Y CUMPLIMIENTO.

El órgano directivo encargado de la supervisión y control del presente manual es la Gerencia.

GESTIÓN DE PROCESOS DE LA EMPRESA PREFABRICADO FLORES

Para proponer mejoras a los procesos que se desarrollan en la empresa Prefabricados ¿Flores, se debe determinar en primer lugar los procesos estratégicos, seguidamente los operativos y finalmente los de apoyo, partiendo de los procesos identificados en el levantamiento de procesos, expuestos en los resultados?.

Mapa de procesos de propuesto para la empresa Pre Fabricados Flores

En el gráfico siguiente se observa la clasificación de los procesos: procesos estratégicos, procesos operativos y procesos de apoyo.

Los procesos estratégicos están conformados por gestión de mercado y planificación, dirección, organización y control.

Los procesos de apoyo que están constituidos por: talento humano, asesoría jurídica, contabilidad, sistemas, secretaría, servicios generales y guardianía.

Los procesos operativos están conformados, directamente con la fabricación de los prefabricados de concreto.

Considerando que lo fundamental es gestionar una empresa en función de sus procesos a efectos de mejorar y satisfacer plenamente las necesidades del cliente, es necesario tener claro los procesos estratégicos, operativos y de apoyo que servirán para alcanzar los objetivos organizacionales.



Gráfico 13. Mapa de procesos
Fuente: Levantamiento de procesos
Elaborado por: La Autora

**PROCESO: ENCOFRADO
(ARMADO DE MOLDE)**

Macro-proceso: Producción de pre fabricados de concreto		
Actividad	Responsable	Tiempo
Limpieza y colocación de desmoldante en formador de espigo	Operador	5 minutos
Limpieza y colocación de desmoldante en formador de campana (si es de 33 a 66 pulgadas)	Operador	5 minutos
Limpieza y colocación del desmoldante en molde interior	Ayudante	5 minutos
Colocación de la estructura metálica	Operador	8 minutos
Limpieza y colocación del desmoldante en molde exterior	Ayudante	4 minutos
Total tiempo		27 minutos

Fuente: Levantamiento de procesos
Elaborador por: La Autora

**CARGO DE UN
OPERADOR**



Proceso: Encofrado (Armado de molde)

Cargo: Operador

Funciones:

- ✓ Manejar la maquinaria asignada
- ✓ Controlar el proceso productivo
- ✓ Diseñar estrategias para el encofrado
- ✓ Limpiar la maquinaria
- ✓ Colocar los desmoldantes

Requisitos:

Educación: Albañil

Experiencia 2 años en funciones de albañilería

Fuente: Empresa Flores prefabricados de concreto

**CARGO DEL
AYUDANTE**

Proceso: Encofrado (Armado de molde)

Cargo: Ayudante

Funciones:

- ✓ Ayudar a manejar la maquinaria asignada
- ✓ Limpiar la maquinaria en molde interior
- ✓ Colocar los desmoldantes en moldes exteriores

Requisitos:

Educación: no indispensable

Experiencia 2 años en funciones de albañilería

Fuente: Empresa Flores prefabricados de concreto

Cuadro N° 21. Manual de procesos para Encofrado (armado de molde)

Macro - Proceso		Producción de pre fabricados de concreto					
PRODUCTO O SERVICIO		Encofrado (Armado de molde)					
ORD.	RESPONSABLE	INSUMOS	ACTIVIDADES (Subprocesos)	FLUJO DE INTERRELACIONAMIENTO DE PROCESOS			Tiempo de ejecución en minutos
				PROVEEDOR	CLIENTE PROVEEDOR	CLIENTE	
			Inicio				
1	Operador	Desmoldantes	Limpieza y colocación de desmoldantes en formador de espigo				5
2	Operador	Agua, desmoldantes, utiles de limpieza	Limpieza y colocación de desmoldante en formador de campana (si es de 33 a 66 pulgadas)				5
3	Ayudante	Desmoldantes	Limpieza y colocación del desmoldante en molde interior				5
4	Operador	Estructuras metálicas	Colocación de la estructura metálica				8
5	Ayudante	Agua, desmoldantes, utiles de limpieza	Limpieza y colocación del desmoldante en molde exterior				4
			Fin				
REVISADO POR:				APROBADO POR:			
..... FIRMA			 FIRMA			

Fuente: Empresa "Prefabricados de concreto Flores"

Proceso: Proceso de preparación de materia prima

Macro-proceso: Producción de pre fabricados de concreto		
Actividad	Responsable	Tiempo
Revisión de la materia prima, cemento, arena, agua	Control de calidad	15 minutos
Seleccionar las cantidades necesarias de cada uno de los materiales	Maestro	10 minutos
Prendido de la concreteira	Maquinista	2 minutos
Ingreso de la materia prima a la concreteira	Obrero	30 minutos
Operación de la concreteira automática	Maquinista	4 minutos
Vaciado de la mezcla	Maquinista	1 minuto
Total tiempo		62 minutos

Fuente: Levantamiento de procesos
Elaborador por: La Autora

CARGO DE CONTROL DE CALIDAD



Proceso: Preparación de materia prima

Cargo: Control de Calidad

Funciones:

- ✓ Revisar la materia prima
- ✓ Realizar el control de la calidad de los productos
- ✓ Controlar la calidad del proceso productivo

Requisitos:

Educación: Ing. Civil

Experiencia 2 años en funciones similares

Fuente: Empresa Flores prefabricados de concreto

**CARGO DEL
MAESTRO**



Proceso: Preparación de materia prima

Cargo: Maestro

Funciones:

- ✓ **Seleccionar las cantidades de cada uno de los materiales**
- ✓ **Colocación de vibradores**
- ✓ **Ajuste de vibradores**
- ✓ **Medición de material**
- ✓ **Control de calidad**

Requisitos:

Educación: Maestro albañil

Experiencia 2 años en funciones similares

**CARGO DEL
MAQUINISTA**



Proceso: Preparación de materia prima

Cargo: Maquinista

Funciones:

- ✓ **Manejar la maquinaria a su cargo**
- ✓ **Operar la concretetera**
- ✓ **Vaciar la mezcla para el encofrado**
- ✓ **Prendido de la concretetera**

Requisitos:

Educación: Chofer profesional de maquinaria pesada

Experiencia 2 años en funciones similares

Fuente: Empresa Flores prefabricados de concreto

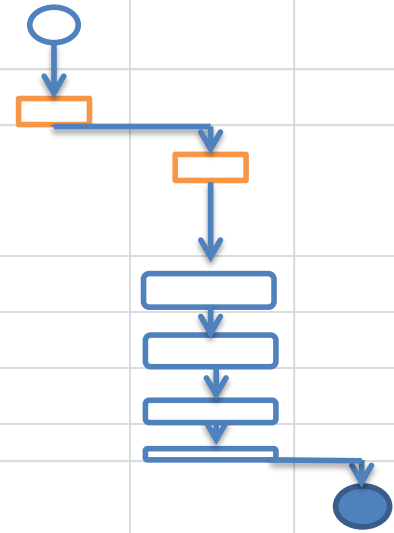
**CARGO DEL
OBRERO****Proceso: Preparación de materia prima****Cargo: Obrero****Funciones:**

- ✓ Ingreso de la materia prima
- ✓ Limpiar la maquinaria
- ✓ Llenado del material
- ✓ Alineación de la concretera
- ✓ Esparcimiento del molde

Requisitos:**Educación: no indispensable****Experiencia 2 años en funciones similares****Fuente:** Empresa Flores prefabricados de concreto

Cuadro N° 22. Manual de procesos de preparación de materia prima

Macro - Proceso		Producción de pre fabricados de concreto					
PRODUCTO O SERVICIO		Preparación de materia prima					
ORD.	RESPONSABLE	INSUMOS	ACTIVIDADES (Subprocesos)	FLUJO DE INTERRELACIONAMIENTO DE PROCESOS			Tiempo de ejecución en minutos
				EMPRESA	OPERADOR	CLIENTE	
			Inicio				
1	Control de calidad	Cemento, arena, agua	Revisión de la materia prima, cemento, arena, agua				15
2	Maestro	Cemento, arena, agua	Seleccionar las cantidades necesarias de cada uno de los materiales				10
	Maquinista	Concreteira	Prendido de la concreteira				2
3	Obrero	Concreteira	Ingreso de la materia prima a la concreteira				30
4	Maquinista	Maquinaria y materiales	Operación de la concreteira automática				4
5	Maquinista	Concreto	Vaciado de la mezcla				1
			Fin				
REVISADO POR:				APROBADO POR:			
..... FIRMA			 FIRMA			



PROCESO DE LLENADO DEL MOLDE

Macro-proceso: Producción de pre fabricados de concreto		
Actividad	Responsable	Tiempo
Alineación en la concreteira	Obrero	10 minutos
Colocación de los vibradores	Maestro	15 minutos
Ajuste de los vibradores	Maestro	12 minutos
Llenado del material	Obrero	30 minutos
Medición del material	Maestro	11 minutos
Límite del llenado	Maestro	5 minutos
Esparcimiento del molde	Obrero	8 minutos
Control de calidad	Maestro	12 minutos
Total tiempo		103 minutos

Fuente: Levantamiento de procesos
Elaborador por: La Autora

CARGO DEL MAESTRO



Proceso: Preparación de materia prima

Cargo: Maestro

Funciones:

- ✓ **Seleccionar las cantidades de cada uno de los materiales**
- ✓ **Colocación de vibradores**
- ✓ **Ajuste de vibradores**
- ✓ **Medición de material**
- ✓ **Control de calidad**

Requisitos:

Educación: Maestro albañil

Experiencia 2 años en funciones similares

Fuente: Empresa Flores prefabricados de concreto

**CARGO DEL
OBRERO****Proceso: Preparación de materia prima****Cargo: Obrero****Funciones:**

- ✓ Ingreso de la materia prima
- ✓ Limpiar la maquinaria
- ✓ Llenado del material
- ✓ Alineación de la concretera
- ✓ Esparcimiento del molde

Requisitos:**Educación: no indispensable****Experiencia 2 años en funciones similares**

Cuadro N° 23. Manual de proceso de llenado del molde

Macro - Proceso		Producción de pre fabricados de concreto					
PRODUCTO O SERVICIO		Llenado de molde					
ORD.	RESPONSABLE	INSUMOS	ACTIVIDADES (Subprocesos)	FLUJO DE INTERRELACIONAMIENTO DE PROCESOS			Tiempo de ejecución en minutos
				EMPRESA	OPERADOR	CLIENTE	
			Inicio				
1	Obrero	Cemento, arena, agua	Alineación en la concreteira				10
2	Maestro	Cemento, arena, agua	Colocación de los vibradores				15
3	Maestro	Herramientas	Ajuste de los vibradores				12
4	Obrero	Cemento, arena, agua	Llenado del material				30
5	Maestro	Maquinaria y materiales	Medición del material				11
6	Maestro	Calibrador	Límite del llenado				5
7	Obrero	Cemento, arena, agua	Esparcimiento del molde				8
8	Maquinista	Medición	Control de calidad				12
			Fin				
REVISADO POR:				APROBADO POR:			
..... FIRMA			 FIRMA			

**PROCESO: REGLAMENTO INTERNO DE
HIGIENE Y SEGURIDAD**

Macro-proceso: Proceso administrativo		
Actividad	Responsable	Tiempo
Visita a la empresa	Responsable de seguridad y salud	20 minutos
Realiza el levantamiento y medición de riesgos	Gerente	40 minutos
Realiza la matriz de riesgos y el reglamento	Responsable de seguridad y salud	35 minutos
Entrega borrador del reglamento	Responsable de seguridad y salud	80 minutos
Recibe y analiza	Gerente	10 minutos
Entrega del reglamento	Gerente	10 minutos
Solicita presentación al Comité	Gerente	5 minutos
Presenta en el MT el reglamento y otros requisitos	Responsable de seguridad y salud	10 minutos
Total tiempo		210 minutos

Fuente: Levantamiento de procesos
Elaborador por: La Autora

CARGO DE SEGURIDAD Y SALUD



Proceso: Reglamento Interno de higiene y seguridad

Cargo: Responsable de seguridad y salud

Funciones:

- ✓ Realiza la matriz de riesgos y el reglamento
- ✓ Presentar en el MT los reglamentos
- ✓ Controlar la seguridad
- ✓ Control interno de riesgos
- ✓ Control de calidad

Requisitos:

Educación: Ing. En Seguridad

Experiencia 2 años en funciones similares

Fuente: Empresa Flores prefabricados de concreto

CARGO DEL GERENTE

Proceso: Reglamento Interno de higiene y seguridad

Cargo: Gerente

Funciones:

- ✓ Representante de la empresa
- ✓ Planifica actividades de la empresa
- ✓ Realiza el levantamiento y medición de riesgos
- ✓ Solicitar aprobación al comité
- ✓ Autorizar contratos

Requisitos:

Educación: Ing. En Seguridad

Experiencia 2 años en funciones similares

Fuente: Empresa Flores prefabricados de concreto

Cuadro N° 24. Manual de proceso de Reglamento Interno de higiene y seguridad

Macro - Proceso		Administrativo								
PRODUCTO O SERVICIO		Reglamento interno de higiene y seguridad								
ORD.	RESPONSABLE	INSUMOS	ACTIVIDADES (Subprocesos)	FLUJO DE INTERRELACIONAMIENTO DE PROCESOS			Tiempo de ejecución en minutos			
				EMPRESA	OPERADOR	CLIENTE				
			Inicio	<pre> graph TD Start((Inicio)) --> Step1[] Step1 --> Step2[] Step2 --> Step3[] Step3 --> Step4[] Step4 --> Step5[] Step5 --> Step6[] Step6 --> Step7[] Step7 --> Step8[] Step8 --> End((Fin)) </pre>						
1	Responsable de seguridad y salud	Visitas	Visita a la empresa							20
2	Gerente	Borrador	Realiza el levantamiento y medición de riesgos							40
3	Responsable de seguridad y salud	Borrador	Realiza la matriz de riesgos y el reglamento							35
4	Responsable de seguridad y salud	Reglamento	Entrega borrador del reglamento							80
5	Gerente	Reglamento	Recibe y analiza							10
6	Gerente	Reglamento	Entrega del reglamento							10
7	Gerente	Documento y oficios	Solicita presentación al Comité							5
8	Responsable de seguridad y salud	Reglamento	Presenta en el MT el reglamento y otros requisitos							10
			Fin							
REVISADO POR:				APROBADO POR:						
----- FIRMA				----- FIRMA						

**PROCESOS: PRESUPUESTO
FINANCIERO Y DE COSTO**

Macro-proceso: Proceso administrativo		
Actividad	Responsable	Tiempo
Visita a la empresa	Financiero	20 minutos
Solicita información financiera	Financiero	10 minutos
Gerencia autoriza que se dé información	Gerente	5 minutos
Emite información	Contador	60 minutos
Recibe y analiza información	Financiero	10 minutos
Realiza presupuesto	Financiero	90 minutos
Entrega presupuesto	Financiero	15 minutos
Presenta a los directivos	Gerente	10 minutos
Total tiempo		220 minutos

Fuente: Levantamiento de procesos
Elaborador por: La Autora

CARGO: FINANCIERO



Proceso: Presupuesto financiero y de costo

Cargo: Financiero

Funciones:

- ✓ Solicitar información financiera
- ✓ Realizar el presupuesto
- ✓ Llevar los estados financieros
- ✓ Presupuestar la compra de materiales
- ✓ Procesos administrativos financieros

Requisitos:

Educación: Ing. Comercial. Lic. En Contabilidad
Experiencia 2 años en funciones similares

Fuente: Empresa Flores prefabricados de concreto

CARGO DEL GERENTE



Proceso: Reglamento Interno de higiene y seguridad

Cargo: Gerente

Funciones:

- ✓ Representante de la empresa
- ✓ Planifica actividades de la empresa
- ✓ Realiza el levantamiento y medición de riesgos
- ✓ Solicitar aprobación al comité
- ✓ Autorizar contratos

Requisitos:

Educación: Ing. En Seguridad

Experiencia 2 años en funciones similares

CARGO: CONTADOR



Proceso: Presupuesto financiero y de costo

Cargo: Contador

Funciones:

- ✓ Llevar la contabilidad de la empresa
- ✓ Recibe y analiza información: Notas de venta, Facturas, Depósitos, Cheques, Letras de Cambio, hechos económicos, etc.
- ✓ Análisis y clasificación de operaciones realizadas
 - Registro de operaciones en el libro diario
 - Mayorización
 - Preparación de los estados financieros
 - Ajustes
 - Análisis de la información contable
 - Análisis y entrega del Balance General Estado de Resultados Cambio en la Posición Financiera y Flujo de Efectivo

Requisitos:

Educación: Lic. En Contabilidad

Experiencia 2 años en funciones similares

Fuente: Empresa Flores prefabricados de concreto

Cuadro N° 25. Manual de proceso de Presupuesto financiero y de costo

Macro - Proceso		Administrativo					
PRODUCTO O SERVICIO		Presupuesto financiero y de costo					
ORD.	RESPONSABLE	INSUMOS	ACTIVIDADES (Subprocesos)	FLUJO DE INTERRELACIONAMIENTO DE PROCESOS			Tiempo de ejecución en minutos
				EMPRESA	OPERADOR	CLIENTE	
			Inicio				
1	Financiero	Visitas	Visita a la empresa				
2	Financiero	Oficios	Solicita información financiera				
3	Gerente	Memorando	Gerencia autoriza que se dé información				
4	Contador	Presupuestos	Emitte información				
5	Financiero	Presupuestos	Recibe y analiza información				
6	Financiero	Presupuesto	Realiza presupuesto				
7	Financiero	Presupuesto	Entrega presupuesto				
8	Gerente	Presupuesto	Presenta a los directivos				
			Fin				
REVISADO POR:				APROBADO POR:			
----- FIRMA				----- FIRMA			

PROCESO CONTABLE

Macro-proceso: Proceso administrativo		
Actividad	Responsable	Tiempo
Visita a la empresa	Contador	20 minutos
Solicita información y documentación	Contador	10 minutos
Autoriza entrega de información y documentación	Gerente	5 minutos
Entrega información y documentación	Área responsable del proceso	60 minutos
Recibe y analiza información: Notas de venta, Facturas, Depósitos, Cheques, Letras de Cambio, hechos económicos, etc.	Contador	60 minutos
Análisis y clasificación de operaciones realizadas - Registro de operaciones en el libro diario - Mayorización -Preparación de los estados financieros - Ajustes -Análisis de la información contable -Análisis y entrega del Balance General Estado de Resultados Cambio en la Posición Financiera y Flujo de Efectivo	Contador	480 minutos
Recibe y analiza	Gerente	15 minutos
Cambios	Contador	10 minutos
Total tiempo		660 minutos

Fuente: Levantamiento de procesos

Elaborador por: La Autora

Cuadro N° 26. Manual de proceso contable

Macro - Proceso		Administrativo							
PRODUCTO O SERVICIO		Proceso contable							
ORD.	RESPONSABLE	INSUMOS	ACTIVIDADES (Subprocesos)	FLUJO DE INTERRELACIONAMIENTO DE PROCESOS			Tiempo de ejecución en minutos		
				EMPRESA	OPERADOR	CLIENTE			
			Inicio						
1	Contador	Visitas	Visita a la empresa						20
2	Contador	Oficios	Solicita información y documentación						10
3	Gerente	Memorando	Autoriza entrega de información y documentación						5
4	Área responsable del proceso	Presupuestos	Entrega información y documentación						60
5	Contador	Presupuestos	Recibe y analiza información: Notas de venta, Facturas, Depósitos, Cheques, Letras de Cambio, hechos económicos, etc.						60
6	Contador	Presupuesto	Análisis y clasificación de operaciones realizadas - Registro de operaciones en el libro diario - Mayorización - Preparación de los estados financieros - Ajustes - Análisis de la información contable - Análisis y entrega del Balance General Estado de Resultados Cambio en la Posición Financiera y Flujo de Efectivo						480
7	Gerente	Presupuesto	Recibe y analiza						15
8	Contador	Presupuesto	Cambios						10
			Fin						
REVISADO POR:				APROBADO POR:					
----- FIRMA				----- FIRMA					

**PROCESO: ROL DE PAGOS Y
DE PROVISIONES SOCIALES**

Macro-proceso: Proceso administrativo		
Actividad	Responsable	Tiempo
Visita a la empresa	Responsable del rol de pagos	20 minutos
Solicita información actualizada del personal (fecha de ingresos, días trabajados, número de cargas etc)	Responsable del rol de pagos	30 minutos
Emite información	Talento Humano	30 minutos
Recibe y analiza información	Responsable del rol de pagos	25 minutos
Realiza el rol de pagos y provisiones sociales	Responsable del rol de pagos	60 minutos
Visita a la empresa	Responsable del rol de pagos	20 minutos
Entrega el rol de pagos y provisiones sociales	Responsable del rol de pagos	15 minutos
Presenta a Gerencia	Talento Humano	10 minutos
Recibe y analiza	Gerente	20 minutos
Firma y entrega al personal	Talento Humano	30 minutos
Recibe y revisa	Personal de la empresa	10 minutos
Cambios	Personal de la empresa	10 minutos
Total tiempo		280 minutos

CARGO TALENTO HUMANO



Proceso: Rol de pagos y de provisiones sociales

Cargo: Talento Humano

Funciones:

- ✓ **Controlar el personal**
- ✓ **Entrada y salida de personal.**
- ✓ **Elabora planilla de rol de pagos**
- ✓ **Confirma actas de finiquito**
- ✓ **Entregar información al MRL**

Requisitos:

Educación: Ing. Comercial, Ing. En Administración de Empresas
Experiencia 2 años en funciones similares

Fuente: Empresa Flores prefabricados de concreto.

Cuadro N° 27. Manual de proceso Rol de pagos y de provisiones sociales

Macro - Proceso		Administrativo					
PRODUCTO O SERVICIO		Rol de pagos y de provisiones sociales					
ORD.	RESPONSABLE	INSUMOS	ACTIVIDADES (Subprocesos)	FLUJO DE INTERRELACIONAMIENTO DE PROCESOS			Tiempo de ejecución en minutos
				EMPRESA	OPERADOR	CLIENTE	
			Inicio				
1	Responsable del rol de pagos	Visitas	Visita a la empresa				20
2	Responsable del rol de pagos	Oficios	Solicita información actualizada del personal (fecha de ingresos, días trabajados, número de cargas etc)				30
3	Talento Humano	Documentos	Emite información				30
4	Responsable del rol de pagos	Documentos	Recibe y analiza información				25
5	Responsable del rol de pagos	Borrador rol de pagos	Realiza el rol de pagos y provisiones sociales				60
6	Responsable del rol de pagos	Visitas	Visita a la empresa				20
7	Responsable del rol de pagos	Rol de pagos	Entrega el rol de pagos y provisiones sociales				15
8	Talento Humano	Rol de pagos	Presenta a Gerencia				10
9	Gerente	Documentos	Recibe y analiza				20
10	Talento Humano	Rol de pagos	Firma y entrega al personal				30
11	Personal de la empresa	Rol de pagos	Recibe y revisa				10
12	Personal de la empresa	Rol de pagos	Cambios				10
			Fin				
REVISADO POR:				APROBADO POR:			
----- FIRMA				----- FIRMA			

PROCESOS ADMINISTRATIVO

Macro-proceso: Proceso administrativo		
Proceso: Planillas de pago al Seguro Social, del rol de pagos y de provisiones sociales		
Actividad	Responsable	Tiempo
Visita a la empresa	Responsable de las planillas de pagos	20 minutos
Solicita información sobre roles de pago y de provisiones	Responsable de las planillas de pagos	30 minutos
Emite información	Talento Humano	30 minutos
Recibe y analiza información	Responsable de las planillas de pagos	25 minutos
Realiza las planillas de pago	Responsable de las planillas de pagos	60 minutos
Ingresa al sistema IESS, digita usuario y clave del empleador, ingresa y carga información	Responsable de las planillas de pagos	20 minutos
Cambios	Responsable de las planillas de pagos	15 minutos
Imprime y archiva planillas	Responsable de las planillas de pagos	10 minutos
Total tiempo		210 minutos

Cuadro N° 28. Manual de proceso Planillas de pago al Seguro Social, del rol de pagos y de provisiones sociales

Macro - Proceso		Administrativo					
PRODUCTO O SERVICIO		Planillas de pago al Seguro Social, del rol de pagos y de provisiones sociales					
ORD.	RESPONSABLE	INSUMOS	ACTIVIDADES (Subprocesos)	FLUJO DE INTERRELACIONAMIENTO DE PROCESOS			Tiempo de ejecución en minutos
				EMPRESA	OPERADOR	CLIENTE	
			Inicio				
1	Responsable del rol de pagos	Visitas	Visita a la empresa				20
2	Responsable del rol de pagos	Oficios	Solicita información sobre roles de pago y de provisiones				30
3	Talento Humano	Documentos	Emite información				30
4	Responsable del rol de pagos	Documentos	Recibe y analiza información				25
5	Responsable del rol de pagos	Borrador rol de pagos	Realiza las planillas de pago				60
6	Responsable del rol de pagos	Sistema IESS	Ingresar al sistema IESS, digitar usuario y clave del empleador, ingresar y cargar información				20
7	Responsable del rol de pagos	Sistema IESS	Cambios				15
8	Talento Humano	Planillas de pago	Imprime y archiva planillas				10
			Fin				
REVISADO POR:				APROBADO POR:			
..... FIRMA			 FIRMA			

**PROCESOS: AVISO DE ENTRADA
Y SALIDA**

Macro-proceso: Proceso administrativo		
Actividad	Responsable	Tiempo
Informa del ingreso y salida del personal	Talento Humano	15 minutos
Recibe y analiza información	Responsable de las planillas de pagos	20 minutos
Cambios	Responsable de las planillas de pagos	45 minutos
Realiza el aviso de entrada y salida	Responsable de las planillas de pagos	30 minutos
Ingresa al sistema IESS, digita usuario y clave del empleador, ingresa y carga información	Responsable de las planillas de pagos	20 minutos
Cambios	Responsable de las planillas de pagos	15 minutos
Imprime y archiva	Responsable de las planillas de pagos	10 minutos
Total tiempo		155 minutos

Fuente: Empresa Flores prefabricados de concreto

Cuadro N° 29. Manual de proceso Aviso de entrada y salida

Macro - Proceso		Administrativo							
PRODUCTO O SERVICIO		Aviso de entrada y salida							
ORD.	RESPONSABLE	INSUMOS	ACTIVIDADES (Subprocesos)	FLUJO DE INTERRELACIONAMIENTO DE PROCESOS			Tiempo de ejecución en minutos		
				EMPRESA	OPERADOR	CLIENTE			
			Inicio						
1	Talento Humano	Visitas	Informa del ingreso y salida del personal						20
2	Responsable de las planillas de pagos	Oficios	Recibe y analiza información						30
3	Responsable de las planillas de pagos	Documentos	Cambios						30
4	Responsable de las planillas de pagos	Documentos	Realiza el aviso de entrada y salida						25
5	Responsable de las planillas de pagos	Borrador rol de pagos	Ingresa al sistema IESS, digita usuario y clave del empleador, ingresa y carga información						60
6	Responsable de las planillas de pagos	Sistema IESS	Cambios						20
7	Responsable de las planillas de pagos	Sistema IESS	Imprime y archiva						15
			Fin						
REVISADO POR:				APROBADO POR:					
----- FIRMA				----- FIRMA					

**PROCESO ADMINISTRATIVO –
ACTA DE FINIQUITA**

Macro-proceso: Proceso administrativo		
Actividad	Responsable	Tiempo
Informa de la renuncia	Talento Humano	15 minutos
Recibe y analiza información	Responsable de las planillas de pagos	20 minutos
Cambios	Responsable de las planillas de pagos	45 minutos
Realiza el aviso de salida en el IESS	Responsable de las planillas de pagos	30 minutos
Realiza el acta de finiquito	Responsable de las planillas de pagos	20 minutos
Cambios	Responsable de las planillas de pagos	15 minutos
Comunica la fecha de liquidación	Empleado	30 minutos
Confirma la asistencia por liquidación en el MRL	Empleado	20 minutos
Asiste al MRL a la hora y fecha indicadas	Empleado	15 minutos
Cambio	Empleado	10 minutos
Total tiempo		220 minutos

Cuadro N° 30. Manual de proceso Acta de finiquito

Macro - Proceso		Administrativo								
PRODUCTO O SERVICIO		Acta de finiquito								
ORD.	RESPONSABLE	INSUMOS	ACTIVIDADES (Subprocesos)	FLUJO DE INTERRELACIONAMIENTO DE PROCESOS			Tiempo de ejecución en minutos			
				EMPRESA	OPERADOR	CLIENTE				
			Inicio							
1	Talento Humano	Memorando	Informa de la renuncia							15
2	Responsable de las planillas de pagos	Memorando	Recibe y analiza información							20
3	Responsable de las planillas de pagos	Documentos	Cambios							45
4	Responsable de las planillas de pagos	Documentos	Realiza el aviso de salida en el IESS							30
5	Responsable de las planillas de pagos	Acta de finiquito	Realiza el acta de finiquito							20
6	Responsable de las planillas de pagos	Sistema MRL	Ingresa al sistema del MRL, digita usuario y clave del empleador; ingresa y carga información y fija fecha de liquidación							15
	Empleado	Documentos	Cambios							30
	Empleado	Memorando	Comunica la fecha de liquidación							20
	Empleado	Oficio	Confirma la asistencia por liquidación en el MRL							15
	Empleado	Acta de finiquito	Asiste al MRL a la hora y fecha indicadas							10
7	Responsable de las planillas de pagos	Acta de finiquito	Cambio							15
			Fin							
REVISADO POR:							APROBADO POR:			
----- FIRMA							----- FIRMA			

h. CONCLUSIONES

- ❖ La propuesta del manual de procesos y procedimientos, para la empresa Prefabricados de Concreto Flores tiene mucha importancia en el ámbito administrativo; ya que este instrumento permitirá el cumplimiento de la misión institucional en la Unidad de Control de Bienes.

- ❖ Al realizar el diagnóstico de la estructura organizacional de la empresa Prefabricados de Concreto Flores, se analizó que no si bien la empresa ejecuta un diferentes procesos, estos no se encuentran documentados, y por lo tanto no aportan a una ejecución ordenada y sobre todo que permita optimizar recursos.

- ❖ Este tema de investigación nunca ha sido desarrollado anteriormente, por lo que no existe un manual de procesos y procedimientos, lo que dificulta que, los trabajadores de la empresa Prefabricados de Concreto Flores no desarrollen sus actividades de acuerdo a un Reglamento establecido.

- ❖ Mediante la implementación de manual de procedimientos para la empresa Prefabricados de Concreto Flores se podría mejorar el control y administración de los bienes, ya que al contar con procesos y procedimientos definidos existirá un stock adecuado y oportuno por lo que se entregaría los bienes en forma eficaz y oportuna.

i. RECOMENDACIONES

- ❖ Con el manual de procesos y procedimientos para la la empresa Prefabricados de Concreto Flores, se pretende que las funciones que realizan los servidores del área, se desempeñen de manera rápida y oportuna en los procesos de entrega, es decir para mejorar la gestión del talento Humano de la institucional.

- ❖ El manual de procesos y procedimientos de la empresa Prefabricados de Concreto Flores, debe ser utilizado eficientemente por los trabajadores, que laboran en los diferentes puestos, con la finalidad de que conozcan las actividades que encierra cada proceso a ejecutar.

- ❖ Una vez elaborado la propuesta de Procesos y Procedimientos para Unidad de control de Bienes, debe ser socializado, aprobado y aplicado eficientemente por cada uno de los empleados que trabajen en esta empresa.

j. BIBLIOGRAFÍA

- Aiteco Consultores. (2013). *Qué es un diagrama de flujos-gestión de procesos*. Recuperado el 06 de 06 de 2016
- Allen, D., & Gorgeon, A. (2008). *Las cinco fuerzas como herramienta analítica*. IE Business School, Departamento de Publicaciones, Madrid.
- Arnstrong, G. (2012). *Marketing*. Mexico: PEARSON.
- Ayala , L., & Arias, R. (2011). *Gerencia de mercadeo, Ciencias Economicas y Admnsitrativas*. Recuperado el 30 de 05 de 2016, de <http://3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc098.htm>.
- Camisón, C., Cruz, S., & Gonzáles, T. (2006). *Gestión de la calidad:Conceptos, Enfoques, Modelos y Sistemas*. Madrid: Pearson.
- Carl, M. (2012). *La Mecánica Automotriz una estrategia Moderna*. Edición Especial.
- Certo, S. C. (2012). *Administración estratégica planeamiento e implementación de la estrategia*. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Czikota, M., & Ronkainen, I. (2011). *Marketing Internacional*. Mexico: Thomson.
- Espinosa, R. (2014). *Cómo laborar un plan de marketing*. Recuperado el 03 de 06 de 2016, de <http://robertoepinosa.es/2014/03/25/como-elaborar-el-plan-de-marketing/>.
- Fundora, S. G. (25 de septiembre de 2012). *Enfoque de procesos como soporte de sistemas de direccìon y gestiòn empresarial en Cuba*. Recuperado el 20 de mayo de 2016, de Enfoque de procesos como soporte de sistemas de direccìon y gestiòn empresarial en Cuba: <http://www.gestiopolis.com/enfoque-procesos-soporte-sistema-direccion-gestion-empresarial/>
- García, M. (2014). *Fases del plan de marketing*. Recuperado el 04 de 06 de 2016, de <https://montsemarketing.wordpress.com/2010/07/05/fases-del-plan-de-marketing/>.
- Griffin, R. (2011). *Administración. Decima Edición*. . Mexico: Cengage Learning.

- Guerra, J. (2013). *Manuales de administración*. Obtenido de <http://manualesdejc.blogspot.com/2013/12/elaboracion-de-manuales-administrativos.html>.
- Hellriegel, J. (2011). *Administración, un enfoque basado en competencias*. MEXICO: CENGAGE LEARNING.
- Hernandez, M. (2011). *El control de la gestion emprearial* . La Habana : ISPJAE.
- Hernández, S., & Rodríguez, G. (2012). *Administración, teoría, procesos, áreas funcionales y estrategias para la competitividad*. México, México: Interaméricas Editores, S. A. .
- Herrera, L. (1996). *El control de Gestión* . Barcelona : Gestión SA .
- Jimmy, F. (2012). *Historia de los prefabricados*. Recuperado el 10 de 06 de 2016, de <https://prezi.com/y65zs5xsejlb/historia-de-los-prefabricados/>.
- Jobber, D., & Fahy, J. (2011). *Fundamentos de Marketing*. México: McGrawHill.
- Kasplan, R., & Norton, D. (2005). *Cuadro de mando integral Sintesis*. Carabobo: Universidad de Carabobo.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Marketing, versión para Latinoamérica* (Vol. Décimoprimer edición). México, México: Pearsón Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. Mexico: Pearson.
- Linares, L. (2010). *Concepto de marketing*. Recuperado el 29 de 05 de 2016, de http://www.marketeando.com/2009/04/origen-del-termino-y-concepto-del_6994.html.
- Macías, M. (2015). *Cómo analizar el entorno y los factores externos que influyen en tu modelo de negocio*. Recuperado el 31 de 05 de 2016, de <http://advenio.es/como-analizar-el-entorno-y-los-factores-externos-que-influyen-en-tu-modelo-de-negocio/>.
- Manuera, J. L., & Rodríguez, A. I. (2012). *Estrategias de Marketing*. Madrid: ESIC.
- Medina, J. (2006). *Un manual para directivos*. Madrid: diaz de los Santos.
- Menéndez, P. (2016). *El análisis PEST, una herramienta para planificar tu estrategia*. Recuperado el 28 de 05 de 2016, de <http://retos-directivos.eae.es/el-analisis-pest-una-herramienta-para-planificar-tu-estrategia/>.
- Mullins, J. (2013). *Marketing*. Edindurgh: Ebsglobla.

- Mullins, J., & Jamieson, B. (2013). *Marketing*. Edinburgh: Heriot-Watt University.
- Muñiz, R. (2010). *Marketing en el siglo XXI*. Recuperado el 04 de 06 de 2016, de <http://www.marketing-xxi.com/etapas-del-plan-de-marketing-136.htm>.
- Nikolova, I. (2013). *Objetivos que no puedes perder de vista a la hora de desarrollar el Plan de Marketing*. Recuperado el 30 de 05 de 2016, de <http://www.solomarketing.es/objetivos-que-no-puedes-perder-de-vista-a-la-hora-de-desarrollar-el-plan-de-marketing/>.
- Pareda, H. F. (abril de 05 de 2010). www.buscarportal.com/articulo/iso_9001_enfoque_procesos.html. Recuperado el mayo de 21 de 2016, de www.buscarportal.com/articulo/iso_9001_enfoque_procesos.html.
- Parmerlee, D. (2009). *Preparación del plan de marketing*. Barcelona, España: Granica.
- Paz, J. (Febrero de 2012). *Tipos de procesos y sus características*. Obtenido de www.buenastareas.com/ensayos/Tipos-De-Procesos-y-Sus-Caracteristicas/1612990.htm
- Pérez, J. (2010). *Gestión por procesos*. Madrid, España: ESIC Editorial, ISBN: 978-84-7356-776.
- Pérez, J. (2010). *Gestión por procesos*. Madrid: ESIC.
- Ponce, H. (2007). La matriz FODA: Alternativas de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diferentes organizaciones. *Enseñanza e investigación en psicología*, 12.
- Porter, M. (1997). *Estrategia competitiva*. México: Continental S. A.
- Rivera, J. (2012). *Dirección de Marketing. Fundamentos y aplicación*. Madrid, España: ESIC.
- Rodríguez, A. (2013). *Fundamentos de mercadotecnia*. Guanajuato: Fundación Universitaria Andaluza Inca Galsilaso.
- Rojas Moya, J. L. (2009). *Gestión por procesos*. Bolivia: Prisma.
- Sainz, J. (2008). *El plan de marketing en la práctica* (Vol. Duodécima edición). Madrid, España: Esic Editorial.
- Sánchez, R. (2008). *Introducción a la trazabilidad*. Buenos Aires: El Escriba.
- Sanz, J. (2012). *Gestión*. Andalucía: Berekintza.

- Sanz, J., & Carmona, M. (2012). *Guía para una gestión basada en procesos*. Madrid: Berekintza.
- Schroeder, R. (2011). *Administración de operaciones, Quinta edición*. Mexico : Mc- Graw Hill.
- Serralvo, F., & Furrier, M. (2005). *Tipologías del posicionamiento de marcas. Un estudio conceptual en Brasil y España*. Artículo científico, Universidad Católica de Santos, Facultad de Administración de empresas, Sao Paulo.
- Thompson, I. (2010). *Definición de marketing*. Recuperado el 28 de 05 de 2016, de <http://www.marketing-free.com/marketing/definicion-marketing.html>.
- Toledo, X. (2013). *Plan de marketing para la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Macodes" Ltda. de la ciudad de Cuenca*. Tesis de grado, Universidad Nacional de Loja, Carrera de Administración de Empresas, Loja.
- Universidad Fasta;. (2010). *Componentes de un Manual de Normas y Procedimientos. Secuencia de un proceso*. Obtenido de <http://www13.ufasta.edu.ar/Edist/Archivos/Clases/Módulos>.
- Ventura, J. (2008). *Análisis estratégico de la empresa*. Madrid, España: Paraninfo S.A.
- Villalobos, J. (2012). *Las Cinco Fuerzas Competitivas de Michael Porter*. Recuperado el 01 de 06 de 2016, de <http://coyunturaeconomica.com/marketing/cinco-fuerzas-competitivas-de-michael-porter>.

k. ANEXOS

Anexo N° 1 Ficha Resumen

a. Tema

Diseño de un manual de procesos y procedimientos para la empresa “Prefabricados de Concreto Flores, de la Ciudad de Nueva Loja, Cantón Lago Agrio, Provincia de Sucumbíos, para el año 2016.

b. Problemática

Planteamiento del Problema

Desde el principio de la Historia hay datos que indican que las civilizaciones que se asentaban comenzaban a construir fortalezas para defenderse del enemigo, templos a sus dioses y, por último, obra civil para mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

Dentro de la obra civil, la construcción de sistemas de alcantarillado es muy antigua: alrededor del 3750 AC se construyó en Nippur, India, el más antiguo del que se tienen referencias. Los restos más antiguos corresponden a tuberías cerámicas de abastecimiento que se enchufaban

de un modo casi perfecto y se conseguían juntas cementadas casi impermeables con pendientes muy reducidas.

La Revolución Industrial supuso una ruptura sin precedentes en la Historia de la Humanidad. Por primera vez los trabajos que el hombre hacía, eran realizados por máquinas. Aparece el consumo masivo, crecen las ciudades vertiginosamente, con todos los problemas sanitarios y de abastecimiento que ello conlleva. En este ambiente fue obligado el desarrollo de los primeros sistemas de alcantarillado y abastecimiento modernos, para no frenar el crecimiento urbano.

La industria de tuberías de hormigón apareció durante el siglo XIX, en los Estados Unidos ante la necesidad de los sistemas de saneamiento. Muchas de las redes de hormigón se construyeron antes de 1880, y muy pronto sus características de durabilidad comenzaron a ser patentes.

En nuestro país desde el inicio del boom petrolero, arranco en las ciudades más importantes (Quito y Guayaquil) la infraestructura vial y nuevos polos de desarrollo urbano así como la aparición de barrios precarios, dada la importante migración rural – urbana hacia estas ciudades. Es en este contexto que surge la necesidad de nuevos sistemas de saneamiento y con ello la aparición de fábricas de tuberías de pvc y de fibrocemento en todo el país.

En la Provincia de Sucumbíos y más concretamente en la Ciudad de Nueva Loja, con el latente crecimiento de la ciudad por ser capital

Provincial y una de las más pobladas de la amazonia y con el propósito de satisfacer las necesidades de salubridad y el crecimiento vial, se hace urgente la necesidad de este tipo de tuberías que eran traídas principalmente de las ciudades de Quito y Guayaquil.

Es en este contexto que nace la idea de fundar la empresa **“PREFABRICADOS DE CONCRETO FLORES**, con el firme propósito de satisfacer las necesidades de salubridad de la Provincia de Sucumbíos a través de la elaboración de tubos de hormigón simple y armado para la construcción de alcantarillados sanitarios y pluviales; postes de hormigón para cerramientos y para iluminación, La empresa es pionera en la Provincia y Ciudad, y está presente en el mercado de la construcción, siempre buscando la satisfacción de sus clientes a través de la innovación, mejoramiento de imagen, mejoramiento en atención al cliente, no obstante como muchas empresas atraviesa por ciertos problemas en su gestión, siendo una de sus principales falencias la falta de procedimientos sistematizados que dificultan el control de sus procesos, generando confusión entre sus trabajadores respecto de la forma de desempeñar sus funciones.

Adicionalmente las organizaciones que no cuentan con manuales de procesos suelen en gran manera depender de los expertos en el trabajo o de los colaboradores más antiguos, es por ello que al no tener documentados los procesos de la empresa, sus miembros tendrían que

empezar de cero para descubrir la mejor forma de realizar sus tareas y actividades.

Por este motivo el presente trabajo pretende coadyuvar a la empresa en la identificación de los problemas que se presentan en la ejecución de las tareas y probar diferentes soluciones a los mismos, documentando e institucionalizando procedimientos que eviten malentendidos y confusión en el desarrollo de las actividades y garantizando la continuidad de los procedimientos incrementando su productividad y competitividad en el mercado

Ubicación del problema en un contexto

La empresa **“PREFABRICADO DE CONCRETOS FLORES”**, es una empresa familiar dedicada a la producción y comercialización de tubería de hormigón armado de diferentes diámetros, adoquines y postes para electrificación y cerramiento.

Sus instalaciones están ubicadas en la ciudad de Nueva Loja, Provincia de Sucumbíos entre las calles Venezuela 1402 y Guayas, tiene una trayectoria de 17 años en esta ciudad, siendo una de las empresas pioneras en el mercado local y provincial en la producción y comercialización tuberías, postes y adoquines, aprovechando las oportunidades de negocios, la mano de obra de la localidad y el mercado creciente del sector de la construcción.

Situación conflicto

La empresa **“PREFABRICADO DE CONCRETOS FLORES”**, actualmente cuenta con clientes potenciales como los GAD Parroquiales, Municipales y Provincial a más de empresas constructores ubicados en el área de incidencia de sus operaciones productivas y comerciales, su facturación es muy significativa, actualmente bordeando el millón de dólares.

La empresa cuenta con una amplia planta de producción que está distribuida en procesos siendo en estos donde se genera la principal problemática de la empresa. Pues en cada una de las etapas productivas no se cuenta con los debidos controles tanto al inicio, durante y al finalizar el proceso productivo, esto genera una incorrecta utilización de los materiales e insumos, la mano de obra, el control de los desperdicios y el control de los productos que han resultado defectuosos en el proceso productivo, impidiendo conocer con certeza razonable si las actividades se están desarrollando con eficiencia, eficacia y efectividad.

Es importante señalar que el personal de planta no tiene claro su rol en el proceso productivo, porque no existe delimitación de responsabilidades, ni procesos o procedimientos de producción documentados que permitan que todos los trabajadores conozcan a profundidad su campo de acción laboral, generando un ambiente de descuido y descontrol del proceso productivo, esta situación preocupa profundamente a su administrador quien requiere una solución inmediata.

La implementación de un manual de procesos y procedimientos para la empresa “Prefabricados de Concreto Flores”, permitirá delimitar las actividades a desarrollar por todo su personal, implantará un sistema de controles con el objeto de alcanzar la calidad en sus productos.

Con el diseño del Manual de procedimientos para la empresa, se enfrentará los problemas que se detallan a continuación y que generan un lento desarrollo de la organización y por ende una baja satisfacción del cliente interno y externo.

- a. Anarquía de actividades y tareas.-** Al no existir actividades y tareas definidas y delimitadas y escritas para ser cumplidas por el personal, se generan problemas de irresponsabilidad, hostilidad laboral y despilfarro de la fuerza laboral, pues al no existir nada definido solo se realiza el mínimo esfuerzo o cumplir la jornada laboral, y cuando existe reclamos por competencias todo el personal evita responsabilizarse de lo ocurrido.
- b. Inexistencia de normas escritas.-** Al no existir procedimientos escritos sobre el desarrollo de las etapas productivas, y al ocurrir errores el trabajador se justifica alegando desconocimiento.
- c. Control de actividades productivas.-** Con el manual se controlará de forma ágil todas las etapas del proceso productivo, y de producción estandarizados.

Formulación del problema

Cuadro N° 1. Formulación del problema

CAUSA	EFEECTO	SOLUCIÓN
Ausencia de planificación de la producción	Productos escasos o en exceso	Implantar un procedimiento para la planificación de la producción.
Ausencia de planificación del mantenimiento preventivo de maquinaria y equipo	Paralización de la producción y desperdicio de recursos	Implantar un procedimiento para el mantenimiento preventivo y correctivo de la maquinaria y los equipos de la empresa
Obreros no tienen claro su rol dentro del proceso productivo	Falta de compromiso con la misión y visión empresarial.	Documentar y divulgar la misión y visión empresarial.
Inexistencia de procedimientos escritos sobre seguridad y salud laboral	Accidentes de trabajo y paralización de la producción.	Implantar procedimientos de Seguridad y Salud Ocupacional
Inexistencia de delimitación de funciones y responsabilidades	Caos y hostilidad laboral (despilfarro de la fuerza laboral)	Documentar las responsabilidades de los trabajadores
Inexistencia de procedimientos de fabricación escritos. (Procesos desarrollados en base a la experiencia)	Despilfarro de materiales, productos defectuosos.	Documentar mediante procedimientos y flujos de procesos las actividades empresariales.

Fuente: Elaboración propia
Elaborado por: La Autora

Delimitación del problema

La investigación se centrará en la empresa “Prefabricados de concreto Flores”, para el año 2016.

La falta de la aplicación de un sistema de gestión por procesos en la empresa “Prefabricados de Concreto Flores, de la Ciudad de Nueva Loja,

Cantón Lago Agrio, Provincia de Sucumbíos, para el año 2016, impide una mejor satisfacción del cliente interno y externo, impidiendo el desarrollo sostenible y un mejoramiento continuo.

c. Justificación

El desarrollo del presente trabajo estará justificado de la siguiente manera.

Justificación Académica

Como estudiante de la Universidad Nacional de Loja e impulsora del modelo académico del plan de contingencia, se aspira demostrar una relación directa entre la comunidad y la Universidad en la aplicación de los conocimientos técnico- administrativos adquiridos en el proceso de formación académica, además la misma permitirá dar cumplimiento a lo establecido en la Normas Generales de la Universidad Nacional de Loja y en el Reglamento de Régimen Académico. Este trabajo servirá como fuente de consulta, para estudiantes, empresarios y todas aquellas personas que deseen obtener información y conocimiento en todo lo referente a un manual de procesos y procedimientos.

Justificación Económica

La realización de este proyecto permitirá obtener como producto un manual de procesos y procedimientos, que le permitirá a la empresa “Prefabricados de Concreto Flores”, organizar sus actividades productivas

y administrativas tendientes a conseguir la mejora continua de sus procesos y la calidad de sus productos, lo que le permitirá ampliar sus operaciones y sus ventas obteniendo mayor rentabilidad para sus inversionistas y sus trabajadores.

Justificación Empresarial

El presente trabajo investigativo permitirá poner en práctica y acrecentar los conocimientos de la estudiante, y dar la solución a un problema fundamental para la administración de la empresa “Prefabricados de concretos Flores”, que le permitirá a ésta su desarrollo empresarial, además esta investigación servirá como modelo para otras empresas que incursionen en el campo de la administración por procesos.

Justificación social

La necesidad de contribuir en la elaboración de un manual de procesos y procedimientos para el departamento de producción para la empresa **“PREFABRICADO DE CONCRETOS FLORES”** de la ciudad de nueva Loja, es de vital importancia, ya que éste se constituirá en una herramienta esencial para el fortalecimiento de la administración, pues permitirá facilitar, comprender y aplicar procesos de manera eficiente y eficaz de los recursos asignados o generados y a la vez brindar alternativas que mejoren su desarrollo con la finalidad de mejorar la calidad de vida y así contribuir con el desarrollo económico y social del Cantón. Además permite fortalecer los lazos entre universidad, comunidad y empresas.

d. Objetivos

Objetivo General

Diseñar un manual de procesos y procedimientos para la empresa “**PREFABRICADO DE CONCRETOS FLORES**” de la Ciudad de Nueva Loja, Cantón Lago Agrio, provincia Sucumbíos, para el año 2016.

Objetivos Específicos

- ✓ Identificar los procesos de la empresa a efectos de realizar el levantamiento de los mismos
- ✓ Estructurar el mapa de procesos, en el que se incluya, los procesos estratégicos, de apoyo y operativos.
- ✓ Diseñar flujo gramas de los procesos de la empresa en función de los procesos identificados.
- ✓ Estructurar indicadores de gestión para medir el cumplimiento del manual propuesto.

e. Metodología

La investigación se llevara a cabo mediante estudios de campo, realizando observación directa en los puntos de trabajo, efectuando el levantamiento de los procesos y su análisis para su formulación en el manual.

Métodos

Método Bibliográfico.

Se utilizará el método bibliográfico para la recolección de la información técnica relevante y para documentar de los procesos a levantar.

Método Estadístico.

Este método le permitirá a los proponentes realizar cuadros estadísticos, gráficos y tabular datos para una mejor comprensión y entendimiento e interpretación de los resultados.

Técnicas e instrumentos.

Para el método empírico se utilizarán las técnicas de encuestas y entrevistas, así como para el método teórico se utilizará las técnicas de libros, revistas e internet.

Técnicas para la recolección de datos empíricos.

Se utilizará la técnica de información base, fuentes de información primaria dentro de las cuales se encuentran los grupos de discusión, entrevista en profundidad, observación directa y encuestas.

Observación.

Esta técnica permitirá tener una previa información objetiva a cerca del caso en estudio, de manera que ayudará de a poco ir despejando las dificultades de la investigación.

Encuesta.

Sin duda la técnica de la encuesta jugará un papel fundamental, en el transcurso del proceso de investigación, ya que aportará datos fundamentales obtenidos de la comunidad – empresa y será aplicado al universo completo de trabajadores de la empresa (Quince trabajadores)

Anexo N°. 3

PREFABRICADOS DE CONCRETO
"FLORES"
RUC: 2100298435001
ING. PABLO JAVIER FLORES NAVARRETE

CERTIFICACION

El **ING. PABLO FLORES NAVARRETE**, portador de la cedula de identidad N° 210029843-5, Propietario de **PREFABRICADOS DE CONCRETO FLORES**.

CERTIFICA:

Que, en nuestra empresa no se ha realizado un manual de Procesos y Procedimientos para el departamento de producción, por lo tanto es importante que la investigadora nos colabore con este trabajo.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad facultando a la interesada hacer uso del presente documento en lo que creyere conveniente.

Nueva Loja, 20 de Mayo del 2016

Atentamente,



Ing. Pablo Javier Flores

Ing. Pablo Flores
C.I.210029843-5

Anexo N°. 4

21/5/2016

Sistema de Autorización de Documentos



Desconectado

Búsqueda de Contribuyentes / Información del Contribuyente

Información del Contribuyente

Autorización de Documentos

	Fecha : 21-05-2016
Razón Social:	FLORES NAVARRETE PABLO JAVIER
RUC:	2100298435001
Nombre Comercial:	PREFABRICADOS DE CONCRETO FLORES
Estado del Contribuyente en el RUC	Activo
Clase de Contribuyente	Otro
Tipo de Contribuyente	Persona Natural
Obligado a llevar Contabilidad	SI
Actividad Económica Principal	ACTIVIDADES DE INGENIERIA CIVIL.
Fecha de inicio de actividades	28-02-2012
Fecha de cese de actividades	
Fecha reinicio de actividades	
Fecha actualización	16-12-2015

Establecimientos registrados

[Regresar](#)



PREFABRICADOS DE CONCRETO
 "FLORES"
 RUC: 2100298435001
 ING. PABLO JAVIER FLORES NAVARRETE

NOMINA DE TRABAJADORES

cedula	Apellidos y Nombres	cargo	Departamento
2100298435	Flores Navarrete Pablo Javier	Gerente General	Talento Humano
2100484902	Flores Navarrete Juan Sebastián	Gerente de Operaciones	Producción
2100767405	López Bayas Sindy Yadira	Contadora	Ventas
1101987731	Malla Malla Marta Elena	Bodeguero	bodega
2101157689	Abad Sarango Johnson Ramiro	Operadores	Producción
2100461637	Bailón Bravo Francisco Wilfrido	Operadores	Producción
1309201059	Bravo Quijije Galo Virgilio	Operadores	Producción
2100270038	Elizalde Saca Paulo Amable	Operadores	Producción
0910499029	Logroño Ibuges Milton Rene	Operadores	Producción
0201086188	López Garofalo Luis Enrique	Operadores	Producción
6101602479	Palacios Rentería Juan Carlos	Operadores	Producción
120437650	Palma Quijije Carlos Marcelo	Operadores	Producción
0703959585	Rogel Granda Wilmer Aldrubal	Operadores	Producción
6101267190	Salazar Micheleno Dariel	Operadores	Producción
6101602438	Valencia Hurtado Carlos Alberto	Operadores	Producción



Dirección: Matriz; Venezuela 1402 Entre Guayaes y Carchi
 Teléfonos: 062821-218/094710283/094208200









INDICE

CARATULA.....	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
AUTORÍA.....	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
DEDICATORIA.....	vi
a. TÍTULO.....	1
b. RESUMEN.....	2
c. INTRODUCCIÓN.....	7
d. REVISIÓN DE LITERATURA.....	9
e. MATERIALES Y MÉTODOS.....	40
f. RESULTADOS.....	44
g. DISCUSIÓN.....	73
h. CONCLUSIONES.....	110
i. RECOMENDACIONES.....	111
j. BIBLIOGRAFÍA.....	112
k. ANEXOS.....	116
ÍNDICE.....	136