

UNIVERSIDAD AMAZONICA DE PANDO

UNIDAD ACADÉMICA LAS PIEDRAS

ÁREA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS

PROGRAMA DE LICENCIATURA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



“DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL MANUAL DE
PROCEDIMIENTOS DE PRODUCCIÓN EN LA BENEFICIADORA
DE ALMENDRAS BOLITAL S.R.L.”

TRABAJO DIRIGIDO PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO EN
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Postulante : Raúl Endara Pérez

Tutor : Lic. Víctor Hugo Oliver Domínguez

Las Piedras – Pando – Bolivia

2014

AGRADECIMIENTO

Al concluir el Trabajo Dirigido, mi persona da su agradecimiento a todas las personas que colaboraron en el desarrollo del tema, agradecimientos a:

DIOS, por la vida, por darme todas las cosas materiales y espirituales.

Mis PADRES quienes me dieron la vida, se preocuparon por darme la mejor herencia que es el estudio y amor incondicional.

A DOCENTES de La Carrera de Administración de Empresas, quienes sin medir su tiempo, por compartir sus conocimientos y experiencia en la formación académica.

Mi TUTOR por su tiempo, su preocupación y guía durante el seguimiento del presente trabajo hasta su conclusión del mismo.

DEDICATORIA

El presente Trabajo Dirigido está dedicado, a toda mi familia en especial a mi Padre, Madre y hermanos, que me dieron los apoyos morales, económicos, amigos y docentes de UALP, al logro de mi formación Académica.

RESUMEN

Se realizó la elaboración del manual de Procedimientos de producción para la Empresa Beneficiadora almendras Bolital. Este trabajo, pretende formalizar mecanismos de organización, relacionados con operaciones de producción dentro de la empresa.

Mediante un diagnóstico se determinó que la Unidad de Producción no cuenta con un documento formal que contenga procedimientos estandarizados, sistematizados para el desarrollo de las actividades cotidianas dentro del proceso productivo.

Su elaboración surge de la necesidad de contar con un instrumento de apoyo administrativo que señale, oriente e induzca al personal hacia el cumplimiento de responsabilidades y la uniformidad en el trabajo, así las labores encomendadas se efectúen de manera adecuada, cuya relación y rendimiento se obtendrán por medio de cuestionarios, entrevistas y textos que alimentaron su procedimiento óptimo y favorable. Al finalizar el trabajo el documento contendrá el marco normativo específico, al cual deberán sujetarse las acciones de quienes realicen el proceso productivo dentro de la empresa, así como la limitación y el ámbito de su competencia.

Con el propósito de cumplir los objetivos tratados, los responsables o equivalentes en las dependencias evitaban la duplicidad de trabajo, desvió de la información, trabajo mal intencionados, y se reducirá el periodo de enseñanza y aprendizaje de los nuevos integrantes de la empresa en su respectivas dependencias, administrando correctamente los procesos y pasos a seguir para el cumplimiento de sus funciones.

INDICE

AGRADECIMIENTO.....	i
DEDICATORIA.....	ii
RESUMEN.....	iii
CAPITULO I INTRODUCCIÓN	1
1.1. Antecedentes.....	1
1.2. Marco Teórico.....	3
CAPITULO II DIAGNÓSTICO Y SITUACION INICIAL DE LA EMPRESA.....	8
2.1. Estructura organizacional de la empresa “Almendras Bolital”	8
2.2. Flujo del proceso productivo de la Beneficiadora “Almendras Bolital”	9
2.3. Diagnóstico a unidades responsables de las diferentes áreas en el proceso productivo.....	9
2.4. Situación problemática	12
2.5. Límites y alcances	12
2.6. Formulación del Problema.....	13
CAPITULO III PROBLEMAS A RESOLVER.....	15
3.1. Problemas externos.....	15
3.2. Problemas internos.....	15
CAPITULO IV OBJETIVOS.....	16
4.1. Objetivo General.....	16
4.2. Objetivos Específicos	16
CAPITULO V METODOLOGIA UTILIZADA.....	17
5.1. Evaluación y análisis	17
5.2. Elaboración de la parte documental	19
5.3. Socialización y capacitación del personal.....	19
5.4. Implementación	19
5.5. Verificación in situ.....	20
5.6. Control periódico de la efectividad.....	20
CAPITULO VI DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO EJECUTADO	21
CAPITULO VII EVALUACION DE RESULTADOS.....	25
7.1. Evaluación del trabajo	25
7.2. Resultado del trabajo.....	27
CAPITULO VIII PROPUESTA ELABORADA.....	29

8.1. Propuesta presentada	29
8.2. Manual de procedimientos Beneficiadora “Almendras Bolital”	29
CAPITULO IX CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	52
9.1. Conclusiones	52
9.2. Recomendaciones	52
CAPITULO X REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	54
10.1. Bibliografía	54
10.2. Webgrafía	54
CAPITULO XI ANEXOS	55
a) Registro Fotográfico	1
b) Cuestionarios	6
c) Entrevistas	8
d) Análisis Inductivo	10
e) Análisis Deductivo	13
f) Análisis de incremento en la producción	15
g) Cronograma de actividades	16

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Entrevista de diagnóstico	10
Tabla 2 Cuestionario de diagnóstico	11
Tabla 3 Entrevista de evaluación	25
Tabla 4 Cuestionario de evaluación	26

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Organigrama Almendras Bolital	8
Ilustración 2 Diagrama de flujo Almendras Bolital	9
Ilustración 3 Cuestionario de diagnóstico	11
Ilustración 4 Cuestionario de evaluación	27
Ilustración 5 Flujo Sancochado	33
Ilustración 6 Flujo Quebrado manual	35
Ilustración 7 Flujo Revisado / Pesado	37
Ilustración 8 Flujo Clasificado automático	39
Ilustración 9 Flujo Hornos	41
Ilustración 10 Flujo Clasificado / Embalado	43
Ilustración 11 Flujo Sellado al Vacío	45
Ilustración 12 Flujo Almacén de producto terminado	47
Ilustración 13 Flujo Despachos y envíos	49
Ilustración 14 producción comparativa gestión 2013 y 2012	15

CAPITULO I
INTRODUCCIÓN

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Antecedentes

Las actividades de la empresa dan inicio el 17 de octubre de 1954 con la creación de la Empresa Forestal y Agrícola BOLITAL Ltda. En la ciudad de Riberalta (capital de la Provincia Vaca Díez) tras la llegada del Sr. Giovanni Giordano Tolosano inmigrante italiano, que deja el viejo continente buscando nuevos horizontes.

Hoy en día, BOLITAL es una organización dedicada a la producción de cerámica, comercialización de castaña y maderas tropicales en todas sus variedades alrededor del mundo.

Ahora con casi 60 años en el rubro, con mayor experiencia en la exportación de productos de reconocida calidad atiende a distintos mercados internacionales como EE.UU., México, Europa, entre otros.

Los estándares de calidad no han sido una tarea fácil de lograr, pero gracias a la visión acertada de sus fundadores y plantel ejecutivo se ha podido desarrollar un estricto Control de calidad en todos los procesos productivos como así también el buen manejo de las políticas de la empresa. Todos estos aspectos han permitido obtener menores desperdicios y desarrollar nuevos productos de dimensiones y calidades residuales. La calidad se basa en la mejora continua del sistema administrativo, la eficiencia y personalizada atención de las necesidades de nuestros clientes, la constante investigación, participación a seminarios, ferias internacionales y el desarrollo de nuevas especies, que nos permiten incrementar la gama de productos, siempre adaptándonos a las necesidades exigentes y cambiantes a nivel mundial.

Para entender mejor el trabajo en este documento debemos considerar en forma general el proceso de producción de beneficiado de castaña de manera tal, Además se debe entender que solo se consideran los procesos realizados en Planta y no así de recolección primaria, proceso de cilindrado, gestión ambiental ni de comercialización.

Inicialmente Almendras Bolital tiene un proceso de beneficiado incompleto con un sistema de administración bastante empírico que solo alcanza hasta el cilindrado, el resto los realiza mediante contrato de servicios de beneficiado de almendra a diferentes empresas, entre ellas Lourdes, Castedo, Claire, etc. sin tomar mayor interés en el sistema gerencial y/o administrativo, ya que las empresas a quienes contrataba se encargaban de gestionar todo este plan.

En los últimos años y con la mayor participación de la Lic. Mabel Giordano, nieta del Sr. Giovanni Giordano, es que surge la inquietud de que Bolital adquiera y gestione su propia planta Beneficiadora, extendiendo los procesos de producción en planta hasta producto terminado.

En la actualidad Almendras Bolital alquila los predios de la ex beneficiadora de castaña CAIC, con el objetivo de adquirir experiencia en el manejo Gerencial, Administrativo y productivo de una beneficiadora, para que cuando tenga su propia planta cuente con todo un sistema de gestión en general, además de los documentos necesarios, que rigen los requerimientos y estándares de clientes, región y estado. Por lo tanto los nuevos sistemas de administración implementados a esta institución llegaran a desempeñar un papel determinante en el sector, ya que en la actualidad dichos sistemas ayudan a los negocios a competir a nivel global.

Entre otros aspectos, se puede decir que cada vez más, tienden a desaparecer las plantas cuyo proceso administrativo es empírico y falto de profesionalidad, ya no se habla solo de competencia, sino que se manejan conceptos de competitividad, es decir “lo mismo” pero mejor, con valor agregado o mejor productividad.

Actualmente el gerente general y propietario es el Licenciado Sandro Estefano Giordano García.

La beneficiadora “Almendras Bolital” se encuentra ubicada en Bolivia, Departamento Beni, la Ciudad de Riberalta, en la Av.Ejército Nacional N°551 con Teléfonos.591-3-8523173/591-3-8522226, Fax. 591-3-8522226, Correo electrónico bolital_sgg@hotmail.com

Almendras Bolital al ser una empresa comercial su objetivo principal es de obtener utilidad de las inversiones que realiza en el proceso de beneficiado de castaña y para lograr esta meta, tiene mucha atención en cumplir con todas las normativas vigentes en cuanto a la Ley General del Trabajo y demás reglamentaciones que rigen el rubro, otorgando fuentes de trabajo con las seguridades sociales respectivas y así coadyuvar a bajar el índice de desempleo en el Estado Plurinacional de Bolivia con respeto y justicia a su diversidad. Sus campos de trabajo son masas de baja y media economía.

Al alquilar los predios de la ex Beneficiadora CAIC que actualmente enfrenta conflictos judiciales, brinda una oportunidad de que ésta empresa pueda generar recursos que, primero le ayuden a sobrellevar el proceso judicial que enfrenta y posteriormente pueda realizar su actividad económica por si sola. Apoyando de esta manera al sector campesino para que esta empresa que en sus años demostró ser una de las mejores en el rubro, no se pierda en los canales de la historia y que sus socios campesinos quienes han invertido tiempo, dinero y esfuerzo no se vean perjudicados por este conflicto.

La generación de empleos directos e indirectos que ofrece la empresa Almendras Bolital permite, en especial a los estantes y vivientes de los barrios aledaños (Villa Británica, Litoral, 2 de Mayo, Los Tajibos, Verdolago) gozar de un estatus y nivel social mayor al que tenían cuando la planta CAIC no funcionaba, además de generar ingresos familiares para el sustento diario de sus trabajadores, sin que estos tengan que trasladarse hasta otras beneficiadoras.

1.2. Marco Teórico

La Productividad

La productividad es un indicador que mide la relación entre los resultados logrados y los recursos utilizados:

Productividad = producción = resultados logrados - Insumos recursos utilizados

Refiriéndose a este concepto, Niebel, lo expresa como la relación de la producción real de un operario a la producción estándar.

El concepto de productividad implica, de una parte, la interacción entre los distintos factores en la estación de trabajo. Por otra parte, la producción obtenida o el resultado logrado está relacionado con la magnitud de los insumos o los recursos utilizados; por ejemplo: la cantidad de horas trabajadas, la cantidad de material utilizado, el capital de trabajo utilizado. Consecuentemente, los índices de productividad están sujetos a la participación de una serie combinada de factores de producción. La utilización de estos factores, corresponden, entre otros a: la cantidad, calidad y especificaciones técnicas de los materiales, la escala de las operaciones, el nivel de utilización de la capacidad efectiva de trabajo, la disponibilidad y calidad de la mano de obra, la gestión y acciones de motivación y capacitación, el diseño de las operaciones y procesos, el control de la puesta en práctica.

Refiriéndose al concepto de productividad total¹, se puede utilizar para describir la productividad de una organización en su totalidad, o incluso de una nación.

La manera de cómo estos factores se relacionan entre sí, tiene un importante efecto sobre la productividad resultante, medida según cualquiera de los índices que le sean aplicables².

La producción, el rendimiento, los resultados y el costo son componentes del esfuerzo de productividad.

Factores que afectan a la productividad:

Con el propósito de elevar la productividad, se puede identificar, entre otros, al menos uno de los siguientes factores productivos:

- Diseño y control organizacional
- Ingeniería de métodos de trabajo

¹ Chase, Aquilano y Jacobs Administración de La producción y Operaciones

² Niebel B. W., Freivalds A. Ingeniería Industrial, Métodos estándares y diseño del trabajo, pág. 257

- Tecnología de producción
- Equipamiento mecánico y eléctrico
- Automatización de los procesos
- Ubicación y distribución de aéreas de trabajo
- Movimiento e itinerario logístico
- Selección y tratamiento de los materiales y repuestos
- Flujo del proceso de trabajo
- Sistema de logístico, distribución y almacenamiento
- Sistema de información para el planeamiento, programación y control de Operaciones
- Sistemas de control de calidad de gestión de los procesos de seguridad y mantenimiento
- Capacitación del personal
- Motivación del personal
- Calidad del medio ambiente del trabajo

Un manual es un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, políticas y/o procedimientos de una organización que se consideren necesarios para la mejor organización del trabajo.

Los manuales de procedimientos contienen información sobre el conjunto de operaciones o de etapas que en forma cronológica se establecen para llevar a cabo un determinado tipo de trabajo. Se les conoce también con el nombre de manuales de operación, de prácticas, de introducción sobre el trabajo, de trámites y métodos de trabajo.

El manual de procedimientos es un instrumento de información en el que se consignan en forma metódica, las operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones de una o varias entidades.

El manual de procedimientos es útil porque permite conocer el funcionamiento interno de las dependencias en lo que se refiere a la descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución³

³Quiroga Lens, Gustavo "Organización y métodos en la administración pública", Segunda Edición, México, Edit. Trillas, año: 1988 ISBN:968-24-2827-0

El manual de procedimientos describe claramente las etapas o pasos que deben cumplirse para ejecutar una función, cuales son los soportes documentales y que autorizan requiere⁴.

Dentro de las características que poseen los manuales podemos mencionar las siguientes:

- Permite conocer el funcionamiento interno relacionado a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y los puestos responsables de su ejecución.
- Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal, ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- Auxilian en el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema.
- Intervienen en la consulta de todo el personal.
- Permiten establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente.
- Ayudan a determinar en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- Facilitan las labores de auditoría y evaluación del control interno.
- Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo, entre otras⁵

Los procedimientos son una serie de labores concatenadas, que constituyen una sucesión cronológica y un el método de ejecutar un trabajo, encaminados al logro de un fin determinado.

Se dice que es una serie de labores concadenadas, porque son una variedad de diferentes operaciones que se enlazan entre sí sucesivamente hasta lograr al resultado deseado.

Es una sucesión cronológica. Porque se suceden o siguen una tras otra en tiempos subsecuentes y en orden lógico, dando respuesta a la pregunta ¿Cuándo?

⁴Rusenar, Rubén Oscar, "Manual de Control Interno", Primera Edición, Argentina, Editorial Machi, año 1999.

⁵José Palma, "Manual de procedimientos"(en línea), Disponible en:<http://w.w.w.ilustrados.com/manuales3/trabajos.htm>. (Consulta: 09 febrero 2006)

Y finalmente la manera de ejecutar un trabajo. Porque nos indica el ¿Cómo?, el ¿Quién? Y el ¿Dónde? Del trabajo⁶

Se puede concebir a los procedimientos como los hábitos o costumbres de un organismo social. Estableciendo una analogía directa con los hábitos de una persona, se puede ver la importancia que estos tienen en su vida. Si una persona tiene hábitos o costumbres negativas, su vida estará llena de obstáculos y nunca se podrá realizar plena ni satisfactoriamente. Del mismo modo, si todo organismo social tiene procedimientos complejos, ilógicos contradictorios, etc. Tampoco podrá realizar los objetivos señalados. De aquí la importancia del estudio y mejoramiento de los procedimientos⁷

Los procedimientos son fundamentales para planear adecuadamente, dado que:

- Determinan el orden lógico que deben seguir las actividades.
- Promueven la eficiencia y especificación.
- Delimitan responsabilidades, evitan duplicidades.
- Determinan como deben ejecutarse las actividades, y también cuando y quien debe realizarlas.
- Son aplicables en actividades que se presentan repetitivamente⁸

⁶Gomes Ceja, Guillermo, "Planeación y organización de empresas", México, Octava edición, Mc Graw Hill, año 1995 ISBN: 970-10-0435-3

⁷"Planeación y organización de empresas", OP CitPag. 315

⁸"Fundamentos de Administración" OP CitPag. 100

CAPITULO II
DIAGNÓSTICO O SITUACIÓN
INICIAL DE LA EMPRESA.

2. DIAGNÓSTICO Y SITUACION INICIAL DE LA EMPRESA

2.1 Estructura organizacional de la empresa

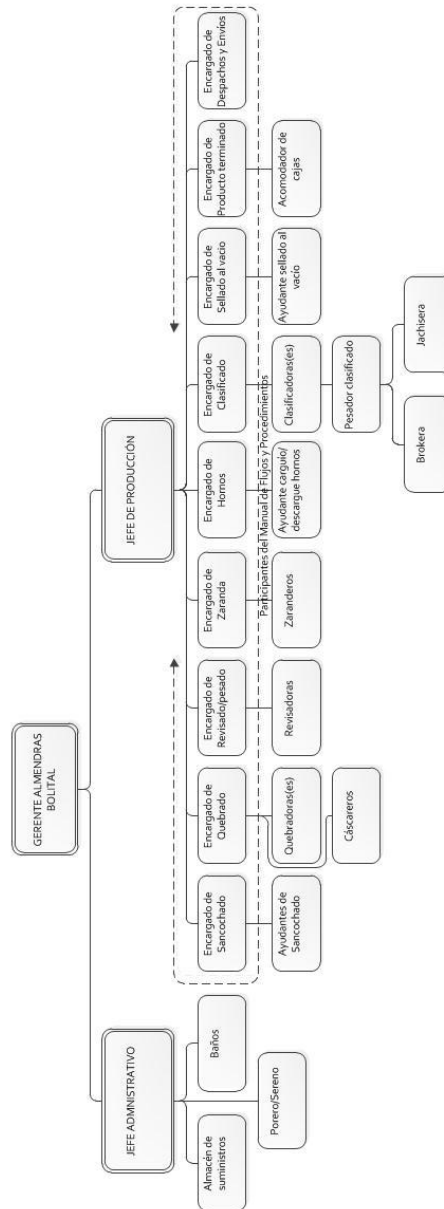


Ilustración 1 Organigrama Almendras Bolital

2.2. Flujo del proceso productivo de la Beneficiadora

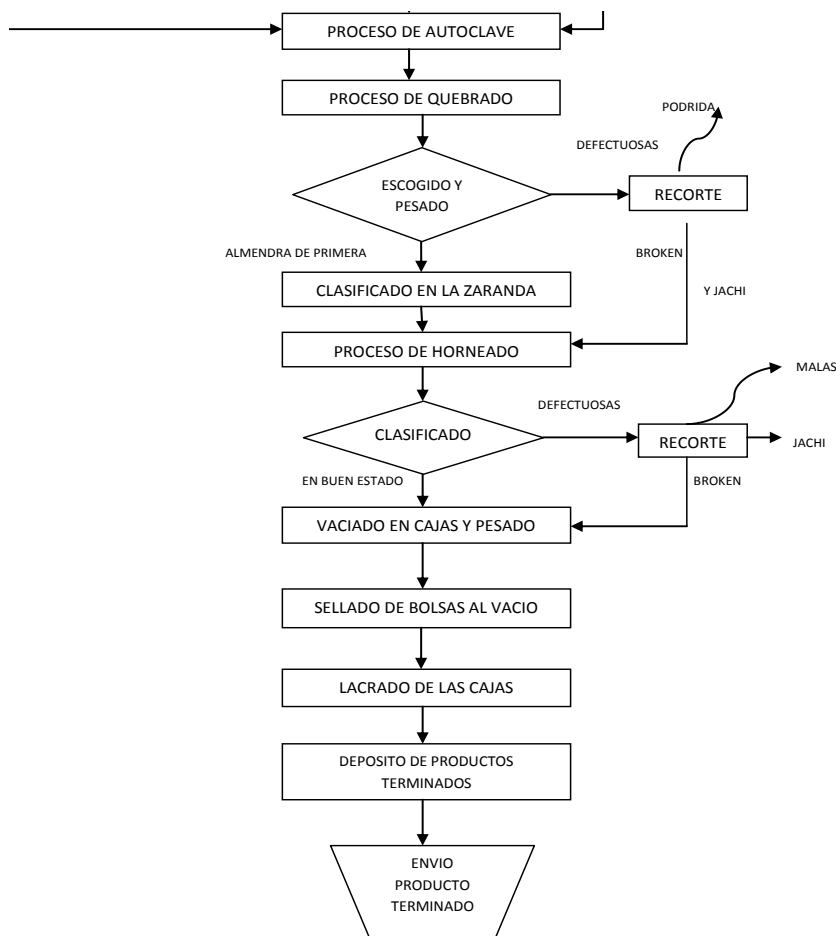


Ilustración 2 Diagrama de flujo Almendras Bolital

2.3. Diagnóstico a unidades responsables de las diferentes áreas en el proceso productivo.

El diagnóstico realizado fue a los responsables de las diferentes áreas productivas por medio de entrevistas y cuestionarios sobre el proceder al instante de realizar una acción que de su cargo derive, para la implementación de la propuesta a realizar, así conocer las dificultades que tienen al momento de una toma de decisiones en su cargo.

(Se muestra el diagnóstico sobre el conocimiento inicial del proceso productivo a 9 funcionarios responsables de cada área del proceso productivo de castaña.)

Tabla 1 Entrevista de diagnóstico

ENTREVISTA F-01				
Nº	PREGUNTAS	BIEN	REG.	MAL/NR
1	¿Conoce Usted el proceso productivo de la castaña?	77,78%	11,11%	11,11%
2	¿Escucho usted alguna vez sobre un manual de procedimientos en esta u otra empresa?	0%	0%	100,00%
3	Al momento de su ingreso a la empresa, ¿Cómo supo o conoció sobre sus responsabilidades o acciones a realizar bajo su cargo?	0%	0%	100,00%
Nº	PREGUNTAS	Ascendió	Conocimi. Propio	Guía encargado
4	¿Ha ascendido usted en esta empresa a un cargo superior?, ¿Cómo supo o se informo sobre las acciones a realizar en su nuevo cargo?	66,67%	22,22%	11,11%
Nº	PREGUNTAS	Olvida secuencia	No conoce como hacer su trabajo	no responde
5	Nombre Usted ¿Cuáles fueron las dificultades que se le presentaron los primeros días en su cargo actual?	44,44%	44,44%	11,11%
Nº	PREGUNTAS	Nunca	Alguna vez	No sabe/no resp.
6	¿Alguna vez ha recibido capacitación sobre la labor que tiene que desempeñar?	77,78%	11,11%	11,11%

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: Según las entrevistas realizadas sobre proceso productivo y las formas de proceder de los encargados de cada área se constata que los empleados involucrados desde el proceso de autoclave hasta productos terminados; tomando como muestra a 9 personas de la institución a ser evaluadas se encontró que un 88,88% al momento de su ingreso tuvieron dificultades al realizar sus funciones se demuestra también que si bien la mayoría de los trabajadores conocen el proceso productivo, un 100% no conoce un manual de procedimiento productivo en ésta, ni en ninguna otra empresa que hayan trabajado; en el mismo caso un 66,67% cuando son promovidos en un cargo superior dentro de la empresa están inseguros de las

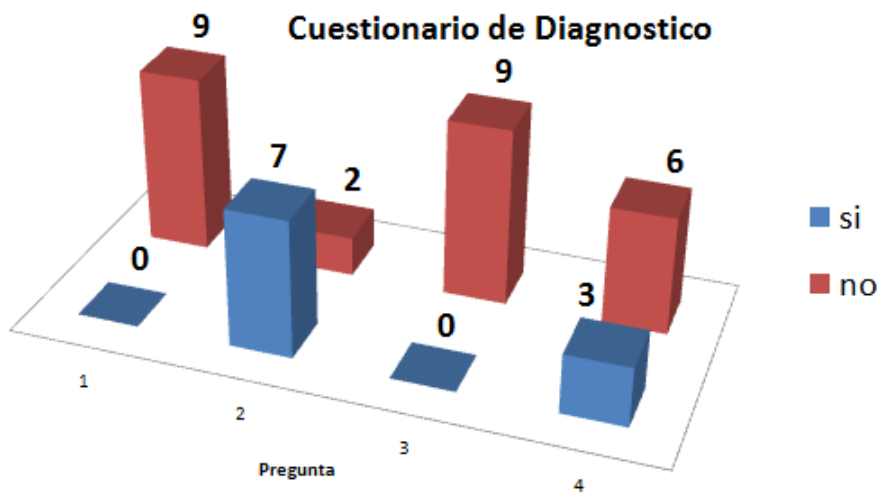
actividades que puedan realizar, que de estas personas solo 11.11% recibió una guía para su trabajo a realizar; se constata a su vez que una mayoría no ha recibido ninguna capacitación para conocer la responsabilidad de su función.

Tabla 2 Cuestionario de diagnóstico

CUESTIONARIO DE DIAGNÓSTICO F-02			
PREGUNTAS	SI	NO	TOTAL
1.- ¿La empresa cuenta con un manual de procedimientos?	0%	100,00%	100,00%
2.- ¿Tuvo Usted dificultades al inicio de sus funciones?	77,78%	22,22%	100,00%
3.- ¿Recibe Usted capacitación continua y/o frecuente sobre su manera de proceder en su puesto de trabajo?	0%	100,00%	100,00%
4.- ¿Realiza Usted su trabajo de la misma manera en que la realizaba su antecesor?	33,33%	66,67%	100,00%

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 3 Cuestionario de diagnóstico



Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: En el cuestionario realizado sobre las actividades y conocimientos de sus funciones y procedimientos del área productiva bajo su cargo; se puede constatar que la empresa en un 100% no cuenta con un manual de procedimientos; que en un 77,78% los empleados tuvieron dificultades al inicio de sus funciones; un 100% de los funcionarios no reciben capacitación sobre su manera de proceder en

sus responsabilidades; un 66,67% no realiza su trabajo de la misma manera de su antecesor.

2.4. Situación problemática

Los problemas específicos que son relevantes al proceso productivo se registran en varias falencias por no contar con un manual de procedimientos donde facilite la eficiencia del trabajo de los encargados de área que oriente y estandarice los pasos a seguir para la correcta toma de decisiones.

Las ventajas de la metodología que se implementaran serán fundamentales para la ejecución y administración en el proceso productivo dentro de la empresa, completando por lo menos los siguientes resultados previstos.

- Mejorar el rendimiento laboral.
- Mejorar el rendimiento productivo.
- Estandarización de procesos.

El presente documento se creara en cumplimiento a las disposiciones internas de la empresa en base a sus reglamentos y manuales con las que cuenta, cuyo propósito esencial es proveer en forma ordenada y sistemática información referente a las actividades del proceso productivo. Su elaboración surge de la necesidad de contar con un instrumento administrativo que señale, oriente e induzca al personal hacia el cumplimiento de responsabilidades y la uniformidad en el trabajo, propiciando así que la ejecución de las labores encomendadas se efectúen de manera adecuada.

2.5. Límites y alcances

El trabajo dirigido se desarrolla específicamente en las áreas productivas de la Empresa “Almendras Bolital” en la beneficiadora CAIC, dependientes de la Jefatura de producción de la misma Empresa.

El trabajo Dirigido se enmarca en el campo administrativo del sistema productivo de la Empresa. Donde tendrá un alcance determinado y delimitado al área productiva de la Beneficiadora “Almendras Bolital” y exclusivamente al producto de exportación

de primera calidad en la planta CAIC; y que por tener un movimiento constante y voluminoso requiere mecanismos administrativo – técnicos en la sección productiva, para tener control, seguimiento, continuidad y orden de los procesos productivos, necesarios para el manejo administrativo de la empresa.

Los mecanismos administrativo – técnico en la sección de producción tendrá procedimientos a seguir con el objeto de ofrecer al personal directivo y operativo la información de los aspectos más relevantes de la operación y funcionamiento de la sección productiva de la Beneficiadora “Almendras Bolital”.

Los problemas que no resolverá la metodología será en cuanto al personal que ejecute sus funciones en el rango inferior de los encargados de cada área.

El presente trabajo muestra la delimitación temporal, es la que limita o restringe el trabajo final para su ejecución, por consiguiente la delimitación espacial se desarrolló específicamente en el departamento de Beni, ciudad de Riberalta, en los predios de la ex beneficiadora CAIC alquilada por la empresa BOLITAL, también se delimito temáticamente que se enmarcará en el campo administrativo del flujo de procesos del área productiva, en la sistematización de unidades que trabajan coordinadamente para la transparencia en la ejecución del trabajo secuencial del proceso productivo, para el progreso y solución de los problemas que adhieren a la misma, permitiendo así su constante evaluación y mejora continua.

2.6. Formulación del Problema

¿Cómo mejorar el proceso productivo dentro de la empresa Almendras Bolital?

CAPITULO III
PROBLEMAS A RESOLVER

3. PROBLEMAS A RESOLVER

3.1. Problemas externos

Se detectaron en las diferentes secciones del proceso productivo de la Beneficiadora “almendras Bolital” los problemas que perjudican en el procedimiento de las actividades son:

- a) Falta de coordinación entre los responsables de las diferentes áreas productivas.
- b) Capacitación a los encargados de área en su manera de proceder con sus responsabilidades.
- c) Falta de estándares que proporcionen en forma clara los procedimientos a seguir en sus funciones respectivas
- d) Discontinuidad en el trabajo del proceso productivo.

3.2. Problemas internos

- a) No se cuenta con una guía de los procedimientos para la realización de actividades de trabajo
- b) Seguimiento cronológico de los pasos a seguir para la realización de actividades de producción

CAPITULO IV
OBJETIVOS

4. OBJETIVOS

4.1. Objetivo General

Diseño e implementación del Manual de Procedimientos en el área productiva, en la empresa Almendras Bolital de la ciudad de Riberalta, departamento del Beni, para mejorar la labor de los trabajadores permitiendo la estandarización de los procesos dentro de la Planta.

4.2. Objetivos Específicos

- 1) Realizar un análisis si la empresa Beneficiadora Bolital cuenta con un manual de Procedimientos en el área productiva, y si éste está acorde a sus necesidades.
- 2) Revisar y analizar las diferentes teorías y conceptos sobre manuales de procedimientos en el área productiva y su respectiva implementación.
- 3) Diseñar el manual de procedimientos de la empresa Beneficiadora Bolital
- 4) Implementar el manual de procedimientos de la empresa Beneficiadora Bolital.
- 5) Socializar y concientizar al personal sobre la importancia que tiene el nuevo Manual de Procedimientos.
- 6) Estandarización de procesos.

CAPITULO V
METODOLOGIA UTILIZADA

5. METODOLOGIA UTILIZADA

5.1. Evaluación y análisis

Método Inductivo

Inducción es un método de razonar que nos lleva de lo particular a lo general⁹.

El método inductivo o inductivismo es aquel método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Se trata del método científico más usual, en el que pueden distinguirse cuatro pasos esenciales: la observación de los hechos para su registro; la clasificación y el estudio de estos hechos; la derivación inductiva que parte de los hechos y permite llegar a una generalización; y la contrastación. Esto supone que, tras una primera etapa de observación, análisis y clasificación de los hechos, se logra postular una hipótesis que brinda una solución al problema planteado. Una forma de llevar a cabo el método inductivo es proponer, mediante diversas observaciones de los sucesos u objetos en estado natural, una conclusión que resulte general para todos los eventos de la misma clase¹⁰.

Con la utilización del método inductivo a través de entrevistas verbales y observación directa se logra postular la hipótesis de que en todas las áreas productivas existe la deficiencia común en cuanto se trata de contar con procedimientos que regulen el trabajo en forma ordenada y sistemática, que a su vez deriva en falta de información oportuna, en la actualidad existen deficiencias en los procesos de cada actividad realizada en coordinación con la jefatura de producción. Por la tanto esto dificultó en los procedimientos de desarrollo de cada actividad administrativa. ver anexo, d) análisis inductivo pág. A10

Método Deductivo

⁹Roberto HernandezSampieri, Carlos FernandezCollao, Pilar Baptista, "Metodología de la Investigación", Mc Graw Hill, Colombia 1996

¹⁰ Definición de método inductivo - Qué es, Significado y Concepto <http://definicion.de/metodo-inductivo/#ixzz351bHBnyP>

Deducción es un tipo de razonamiento que nos lleva de lo general a lo particular¹¹

El método deductivo es un método científico que considera que la conclusión se halla implícita dentro las premisas. Esto quiere decir que las conclusiones son una consecuencia necesaria de las premisas: cuando las premisas resultan verdaderas y el razonamiento deductivo tiene validez, no hay forma de que la conclusión no sea verdadera.

Las primeras descripciones del razonamiento deductivo fueron realizadas por filósofos en la Antigua Grecia, entre ellos Aristóteles. Cabe destacar que la palabra deducción proviene del verbo deducir (del latín *deducĕre*), que hace referencia a la extracción de consecuencias a partir de una proposición.

El método deductivo logra inferir algo observado a partir de una ley general. Esto lo diferencia del llamado método inductivo, que se basa en la formulación de leyes partiendo de los hechos que se observan¹².

Consultando a los encargados de las diferentes áreas de producción podemos deducir que la Sección productiva de la beneficiadora Bolital no lleva un control minucioso de la responsabilidad de los procesos ante los ejecutivos que desarrollan actividades administrativas de diferentes funciones, al no contar con un manual de procedimientos, se desarrollan varios problemas por parte de la sección de producción, por ejecutivos que no tienen el conocimiento de la importancia y responsabilidad que conlleva a la desorganización del control del proceso de producción, como la falta de información oportuna, como realizar los trabajos esquemáticamente y la manera que se deben realizar las tareas en orden correlativo. Ver anexo e) Análisis Deductivo pág. A13.

Método Analítico

En las operaciones no existen independientes una de la otra; el análisis de un objeto se realiza a partir de la relación que existe entre los elementos que conforman dicho

¹¹ Roberto HernandezSampieri, Carlos FernandezCollao, Pilar Baptista, "Metodología de la Investigación", Mc Graw Hill, Colombia 1996

¹² Definición de método deductivo - Qué es, Significado y Concepto <http://definicion.de/metodo-inductivo/#ixzz351bHBnyP>

objeto como un todo; y su vez, la síntesis se produce sobre la base del resultado previo análisis¹³.

Se desarrollan diferentes actividades dentro y fuera de la sección de producción, por tal razón se implementa el manual de procedimientos; ante la falta de este manual se crean espontáneamente factores que afectan a la productividad de la empresa.

5.2. Elaboración de la parte documental

Con los resultados obtenidos en la evaluación se realiza conjuntamente con el jefe administrativo, jefe de producción y mi persona la lectura de los documentos que intervienen en los encargados de cada área como ser, manual de funciones y reglamentos internos, con los que ya contaba la empresa, considerándolos como información primaria de esta manera se crea el primer borrador del manual de procedimientos.

5.3. Socialización y capacitación del personal

Una vez elaborado el primer borrador del manual de procedimiento de producción se realiza la cantidad de fotocopias necesarias para cada encargado de área y los niveles ejecutivos que intervienen en el proceso productivo, explicando su respectivo funcionamiento.

Se determina un tiempo considerable de diez días, para recabar las observaciones del manual de procedimiento de producción por parte de los encargados de área y el nivel ejecutivo del proceso productivo, realizando las modificaciones necesarias, para la impresión del documento original.

5.4. Implementación

Verificación objetiva

¹³Roberto HernandezSampieri, Carlos FernandezCollao, Pilar Baptista, "Metodología de la Investigación", Mc Graw Hill, Colombia 1996

Esta documentación servirá para conocer más a detalle las deficiencias y el avance que se tiene dentro del proceso productivo.

Observación directa

Se utiliza esta técnica para evidenciar el buen funcionamiento del manual

5.5. Verificación in situ

Entrevista

Se realiza las entrevistas a los involucrados de la sección de producción, donde se recauda la información requerida sobre los objetivos que se plantea en el trabajo dirigido, ver anexo, c) Entrevistas pág. A8.

Cuestionario guía

El cuestionario proporciona una alternativa muy útil para la recolección de datos se lo realiza con preguntas cerradas las cuales se encuentran en el anexo, b) Cuestionarios pág. A6.

5.6. Control periódico de la efectividad

Se inicia el ocho de Noviembre de 2013 mediante observación directa y finaliza el diez de enero de 2014, ver anexo, f) Cronograma de actividades pág. A15.

CAPITULO VI
DESCRIPCIÓN DEL
TRABAJO EJECUTADO

6. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO EJECUTADO

En la realización del trabajo ejecutado se describe el desarrollo de las actividades realizadas en la empresa y para la empresa las cuales se efectuó.

El trabajo ejecutado en la sección de producción por el universitario de trabajo dirigido se realizó con el jefe de producción el cual es el directo responsable de esta área.

1. 24/07/13 Se realizó una reunión con la Gerencia General, jefatura de producción y jefatura administrativa, en las dependencias de la sala de reuniones de la Caic, donde mi persona como universitario de trabajo dirigido, aborda temas relacionados al trabajo de cada encargado de área, preguntando en forma directa si la gerencia general conocía en forma exacta las funciones que desempeñaba cada uno de los encargados; en respuesta a esta pregunta se puede saber qué; en cuanto a las funciones de cada trabajador la gerencia general sí tiene conocimiento, pero no así en la forma esquemática en que realizan sus funciones. Acto seguido la jefatura administrativa da a conocer que existe un manual de funciones ya elaborado y que en él, se puede verificar las funciones de cada empleado; la jefatura de producción observa que si bien en el manual de funciones y reglamento interno se especifica la manera de proceder de cada empleado no muestra en forma esquemática la secuencia de la toma de decisiones y responsabilidades. También se reconoce que cada trabajador que abandona su puesto y es reemplazado; el nuevo trabajador no cuenta con una guía exacta que indique de qué manera y cuando debe realizar sus funciones, realizando su trabajo en forma diferente a su antecesor.
2. 27/07/13 Posteriormente se realiza entrevistas y cuestionarios de diagnóstico a los encargados de área, cuyos resultados se muestran en el capítulo II - Diagnóstico o Situación inicial de la empresa. ver anexos, c) Entrevistas pág. A8 y b) Cuestionarios pág. A6.
3. 29/07/13 Recabados los cuestionarios y entrevistas llenadas, se procede a la sistematización y estudio de los resultados en la computadora personal del universitario de trabajo dirigido con el jefe de producción.

4. 30/07/13 Luego de la reunión con la Gerencia General, jefaturas y evaluación a los encargados de área, se considera realizar la evaluación del manual de funciones y reglamento interno de la empresa.
5. 31/07/13 El jefe de producción encomienda al universitario de trabajo dirigido, que lea y analice dichos documentos para saber la percepción personal de los mismos.
6. 01/08/13 Una vez leídos y examinados sostuve una reunión con el jefe de producción y administrativo para dar a conocer mis puntos de vista. Los cuales fueron bien aceptados; llegando a la conclusión que necesita un mecanismo para subsanar esta falencia, yo como universitario de trabajo dirigido sugiero la elaboración del manual de procedimientos en el área de producción.
7. 07/08/13 Conjuntamente, con la guía del jefe de producción, el universitario de trabajo dirigido y con la participación masiva del jefe administrativo se elabora el primer borrador, imprimiendo cuatro copias en observación, para la Gerencia General, Jefatura Administrativa, Jefatura de producción y el universitario de trabajo dirigido; para su estudio y revisión.
8. 20/08/13 Una vez revisadas y homologadas las copias, se encomienda al universitario de trabajo dirigido realizar los correcciones con las observaciones obtenidas de los documentos en observación.
9. 22/08/13 Posteriormente el universitario de trabajo dirigido procede a imprimir un primer borrador, del cual se realizan nueve fotocopias para los encargados de cada área en producción; instruyéndoles la lectura sin realizar ninguna observación aún.
10. 26/08/13 Conjuntamente el jefe de producción se diseña y realiza un pequeño curso de capacitación a los encargados de área con una carga horaria de 2 horas laboral, tomándose un examen oral al finalizar la capacitación, para comprobar el correcto entendimiento del manual.
11. 16/09/13 Después de la capacitación se les otorga a los encargados de área un tiempo prudente de cinco días para que realicen observaciones al documento.
12. 30/09/13 Conjuntamente el universitario de trabajo dirigido, el jefe de producción y un profesional en ingeniera industrial que funge las funciones

de asesoría en materia de inocuidad en la empresa, Revisan objetivamente las observaciones de los encargados de área y se constata que fueron de forma y no de fondo.

13. 01/10/13 Se le instruye al universitario de trabajo dirigido que realice las correcciones y que se imprima copias en limpio como documento final en evaluación; que son repartidas nuevamente a los encargados de área.
14. 07/10/13 El universitario de trabajo dirigido realiza la verificación mediante observación directa en los puestos de trabajo de los encargados de área de cada sección de producción, constatando que se cumpla con lo descrito en el manual durante la jornada laboral, presentando informes verbales al jefe de producción al finalizar el día.
15. 07/01/14 Se observó que aun existían algunos pasos a seguir que no se habían considerado en el manual en las áreas de quebrado/pesado, informando al jefe de producción con quien verificamos si es procedente la adición al documento final en evaluación, se tomó la decisión de anexión instruyendo al universitario de trabajo dirigido la corrección y reimpresión del nuevo documento, sacando las fotocopias necesarias y repartiéndolas a sus respectivas áreas.
16. 09/01/14 El universitario de trabajo dirigido continuó con la verificación sin ninguna observación siguiente.
17. 10/01/14 Para poder comprobar la efectividad del documento se realizó un ejercicio de campo, cambiando de lugar de trabajo a los operarios de quebrado/pesado con el de embalado, y ver si con el manual podían seguir la secuencia que se necesita en caso de ingresar un nuevo trabajador o un ascenso.
18. 11/01/14 Mediante observación directa se comprobó la utilidad del manual, ya que no se presentaron mayores problemas en el desempeño de las actividades del sujeto de prueba.
19. 11/01/14 Luego de realizar las respectivas verificaciones y comprobaciones del documento final en evaluación, se realizó un cuestionario cerrado, ver anexo, b) Cuestionarios A6, para consolidar su efectividad y verificar las mejoras en los puestos de trabajo. Los resultados se muestran en el capítulo VII evaluación y resultado.

20. 13/01/14 Posteriormente se realizan entrevistas que llenó el universitario de trabajo dirigido directas, ver anexo, c) Entrevistas A8, a los encargados de área, con preguntas abiertas para una mejor apreciación de los resultados. Los datos obtenidos se encuentran en el capítulo VII evaluación y resultado.
21. 14/01/13 Finalmente el universitario de trabajo dirigido realiza mediante observación directa controles periódicos durante el trabajo de los encargados de área, para constatar, consolidar y remarcar la efectividad y al mismo tiempo la aceptación del manual de procedimientos de producción en la empresa “Almendras Bolital” en la planta CAIC.

CAPITULO VII
EVALUACION DE RESULTADOS

7. EVALUACION DE RESULTADOS

7.1. Evaluación del trabajo

Mediante la evaluación establecida en el mejoramiento del proceso productivo a través del diseño e implementación de un manual de procedimientos creado en cumplimiento a las normas y disposiciones internas de la empresa almendras Bolital cuyo propósito esencial es de proveer de forma ordenada y sistemática información referente a las actividades del personal que trabajan en el área productiva. Podemos decir:

(Se muestra la evaluación sobre el conocimiento final del proceso productivo después de la implementación del manual de flujos y procedimientos a 9 funcionarios responsables de cada área del proceso productivo de castaña.)

Tabla 3 Entrevista de evaluación

ENTREVISTA F-01				
Nº	PREGUNTAS	BIEN/SI	REG./DUDA	MAL/NO
1	¿Entiende Ud. a manera cabal el proceso productivo?	100,00%	0%	0%
2	¿Esta Ud. de acuerdo con el manual de flujo y procedimientos implementado?	100,00%	0%	0%
3	¿Mejóro su trabajo?	100,00%	0%	0%
4	Si fuera ascendido podría cumplir con sus nuevas responsabilidades	88,89%	22,22%	0%
6	¿Cómo le pareció la capacitación del manual de flujos y procedimientos?	77,78%	33,33%	0%
Nº	PREGUNTAS	Olvida secuencia	No conoce como hacer su trabajo	No tiene
5	Nombre Usted ¿Cuáles son las dificultades que se le presentan en su cargo actual?	0%	0%	100,00%

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: Según las entrevistas realizadas sobre proceso productivo y las formas de proceder de los encargados de cada área se constata que los empleados involucrados desde la recepción de materia prima hasta productos terminados; tomando como muestra a 9 personas de la institución a ser evaluadas se encontró que, las dificultades y/o falencias que presentaban los trabajadores en el momento

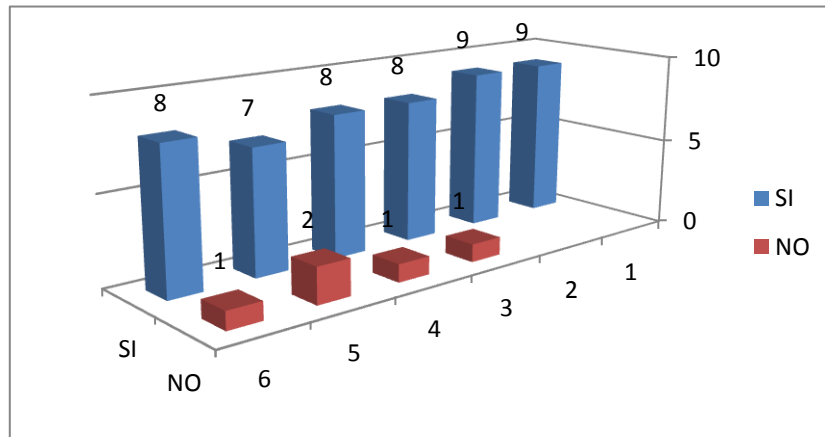
del diagnóstico fueron subsanadas con la implementación del manual, se demuestra también que todos los trabajadores conocen a cabalidad el proceso productivo y el manual de procedimiento productivo; se puede apreciar que todos los trabajadores han sentido una mejoría en su trabajo; en el mismo caso casi todos los trabajadores se sienten con la seguridad de poder cumplir con cualquier cargo al cual pueda ser promovido, a excepción de un 22,22% que aún tiene dudas; se constata a su vez que una mayoría ha asimilado la capacitación del manual de procedimientos para conocer la responsabilidad de su función el 33,33% que aún tiene dudas se debe al nivel de educación que cuenta este personal situación que se debe subsanar en una futura capacitación.

Tabla 4 Cuestionario de evaluación

CUESTIONARIO DE EVALUACIONF-02			
PREGUNTAS	SI	NO	TOTAL
1.- ¿La empresa cuenta con un manual de procedimientos?	100,00%	0,00%	100,00%
2.- ¿Entiende en forma clara su manera de proceder con relación a sus actividades en su puesto de trabajo?	100,00%	0,00%	100,00%
3.- ¿Le gustaría recibir capacitación continua y/o frecuentemente sobre la manera de proceder en su puesto de trabajo?	88,89%	11,11%	100,00%
4.- ¿Cree Ud. que el manual de flujos y procedimientos, implementado en la empresa es un documento útil?	88,89%	11,11%	100,00%
5.- ¿El manual de flujo y procedimientos en la empresa, está escrito y diseñado de forma clara y entendible?	77,78%	22,22%	100,00%
6.- ¿Con el manual de flujos y procedimientos, se siente capacitado para ocupar cualquier cargo dentro de la empresa	88,89%	11,11%	100,00%

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 4 Cuestionario de evaluación



Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: En el cuestionario realizado sobre las actividades y conocimientos de sus funciones y procedimientos del área productiva bajo su cargo; se puede constatar que se subsano el principal objetivo ya que la empresa cuenta con un manual de procedimientos perfectamente entendible y cuya aceptación es general; que se ha puntualizado la importancia de capacitaciones constantes sobre el uso de este manual; además se crea un interés por parte de los trabajadores ya que por su apreciación se considera al manual un instrumento administrativo útil y necesario; Aunque el manual es documento técnico aún debe realizarse mejoras ya que todavía existe un porcentaje de personas; que entendieron al manual y se sienten más seguros y capacitados para ocupar cualquier puesto productivo dentro la Empresa.

7.2. Resultado del trabajo

En el transcurso del trabajo y al término del mismo se logró:

- a) Conjuntamente el jefe de producción, y el universitario de trabajo dirigido diseñar y elaborar el manual de procedimientos productivos de la Beneficiadora Bolital (ver Propuesta Elaborada pág.29).
- b) Implementar dicho manual con el universitario de trabajo dirigido, los encargados de área y el nivel ejecutivo de la empresa Bolital.

- c) Evaluar la efectividad y aceptación del manual de procedimientos de la Beneficiadora Bolital.

CAPITULO VIII
PROPUESTA ELABORADA

8. PROPUESTA ELABORADA

8.1. Propuesta presentada

La propuesta presentada como solución a los problemas identificados en el área productiva de la empresa almendras Bolital son:


- a) Diseño y Elaboración del manual de procedimientos en el área de producción
- b) Implementación del manual de procedimientos en el área de producción

Propuesta terminada para el área de producción de la beneficiadora almendras Bolital de la ciudad de Riberalta, Departamento del Beni.

8.2. Manual de procedimientos Beneficiadora “Almendras Bolital”

El presente manual está dirigido al uso exclusivo para la empresa “Almendras Bolital” en la planta procesadora CAIC y comprende los siguientes procesos:

- 1) Autoclave (Sancochado).
- 2) Quebrado manual.
- 3) Revisado en crudo /Pesado.
- 4) zaranda
- 5) Deshidratado (Hornos).
- 6) Clasificado/Embalado.
- 7) Sellado al Vacío.
- 8) Almacén de producto terminado.
- 9) Despacho/envío

	MANUAL	Código: GC-MA4
	FLUJO Y PROCEDIMIENTOS	Revisión: 0
		Emisión: 2013-12-05
		Página: 30

1 OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN

Establece una serie de normas o disposiciones que forman los lineamientos del Manual de flujo y procedimientos de producción de la Beneficiadora “BOLITAL”, con el cual se pretende prevenir:

- Rendimientos deficientes
- Productividad inestable
- Falta de estándares en el proceso
- Discontinuidad en el trabajo

El presente manual está diseñado para uso exclusivo en la Beneficiadora “Almendras Bolital” en sus procesos dentro de la planta CAIC y las áreas que contempla son:

- Autoclave (Sancochado).
- Quebrado manual.
- Revisado en crudo /Pesado.
- Zaranda
- Deshidratado (Hornos).
- Clasificado/Embalado.
- Sellado al Vacío.
- Almacén de producto terminado.
- Despacho/envío

2 REFERENCIAS

- “Diseño e implementación del manual de flujo y procedimientos en la Beneficiadora Almendras Bolital” - Trabajo dirigido para optar el grado académico en licenciado en administración de empresas, Postulante: Univ. Raúl Endara Pérez
- Chase, Aquilano y Jacobs Administración de La producción y Operaciones
- Niebel B. W., Freivalds A. Ingeniería Industrial, Métodos estándares y diseño del trabajo
- Roberto HernandezSampieri, Carlos FernandezCollao, Pilar Baptista, “Metodología de la Investigación”, Mc Graw Hill, Colombia 1996
- www.wisis.ufg.edu.sv/www.wisis/.../657.458-M722m-Capitulo%2011.pdf
- bibliotecadigital.umsa.bo:8080/rddu/bitstream/.../3014/1/TD-1016.pd
- www.archivoybibliotecanacionales.org.bo/



MANUAL

Código: GC-MA4

Revisión: 0

FLUJO Y PROCEDIMIENTOS

Emisión: 2013-12-05

Página: 31

	Elaboró	Revisó	Aprobó
Nombre:	Univ. Raúl Endara P.	Lic. Giovanni España R.	Lic. Mabel Giordano S.
Cargo:	Trabajo Dirigido	Jefe de Producción	Gerente Almendras Bolital
Firma:			
Fecha:	20/08/2013	22/08/2013	24/08/2013

3 DEFINICIONES Y ABREVIATURAS

Kg/cm²

Es una medida de presión y son kilogramos por centímetro cuadrado. Es la fuerza aplicada por unidad de presión (atmosfera).

Bar

Se denomina bar a una unidad de presión equivalente a un millón de barias, aproximadamente igual a una atmósfera (1 atm). Su símbolo es «bar». La palabra «bar» tiene su origen en «báros» (βάρος), que en griego significa «peso».

Autoclave

[Sistema de cierre] Que se cierra por sí mismo por estar sometido a la presión interna del recipiente que lo lleva. Aparato para esterilizar por vapor que consiste en un recipiente cilíndrico, de paredes resistentes; metálicas, y con cierre hermético autoclave, en cuyo interior, que contiene un líquido, generalmente agua, el objeto se somete a presiones y temperaturas elevadas sin llegar a hervir. Comúnmente conocido como sancochado.

M.p.s./

Materia Prima Seca/

CAIC

Cooperativa Agrícola Integral Campesina (dependencias alquiladas por Almendras Bolital)

Tacho

Equipo Autoclave

Cedazos

Marcos de madera y metal que mide aproximadamente 90 cm. Por 90 cm con capacidad de 15 kilogramos.

Castillos

Acomodado de 22 cedazos

Humidimetro

Instrumento para medir la humedad de la almendra; existen dos una para almendra en cáscara y otro para pelada.



MANUAL

Código: GC-MA4

Revisión: 0

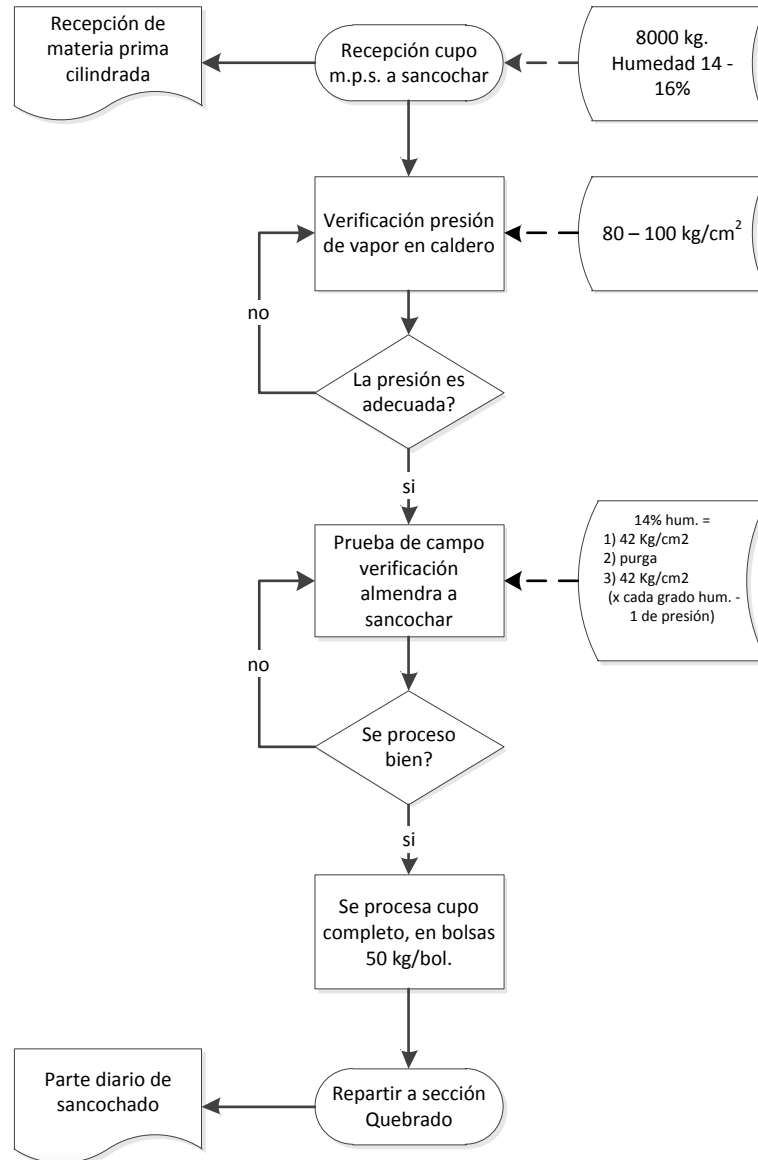
FLUJO Y PROCEDIMIENTOS


Emisión: 2013-12-05

Página: 32

Lacrado

Sellado/estampado con sellos y tampo de tinta indeleble.

4 DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES**4.1 Flujo y Procedimiento Autoclave (Sancochado)****Ilustración 5 Flujo Sancochado****Actividad:** Autoclave (Sancochado)**Introducción:** Este proceso se utiliza el correcto proceso de sancochado en la entidad.**Explicación:**

	MANUAL	Código: GC-MA4
		Revisión: 0
	FLUJO Y PROCEDIMIENTOS	Emisión: 2013-12-05
		Página: 34

- El Proceso en el área de sancochado es las dependencias de la CAIC, de acuerdo al cupo que se va a procesar, con una humedad entre 14% a 16%. De humedad
- Se llena el registro de recepción de mps.
- El encargado de sancochado verifica en el manómetro principal en coordinación con el foguista la presión de vapor del caldero de alimentación de vapor que tiene que estar entre 80 a 100 bar. Si la presión es adecuada se continua con el proceso de lo contrario se espera la elevación de presión de vapor.
- El encargado ordena llenar el tacho con la cantidad de mph necesaria para probar un tacho en proceso, si el proceso es correcto se continua con el trabajo, si se presenta falencias se realiza las correcciones y se prueba de nuevo.
- Se ordena el proceso pesando el cupo en bolsas de 50 Kg.
- Se reparte a quebrado de acuerdo a requerimiento de las quebradoras.
- Se llena en registro parte diario de sancochado.

Objetivo: Proceso de la almendra de acuerdo a requerimiento de la empresa con un correcto ablandamiento de la cáscara y separación interna de la castaña y la cáscara.

Alcance: Realizar el proceso de autoclave de toda la empresa

Disposiciones: Se refiere a las normas a las cuales se sujeta este diagrama.

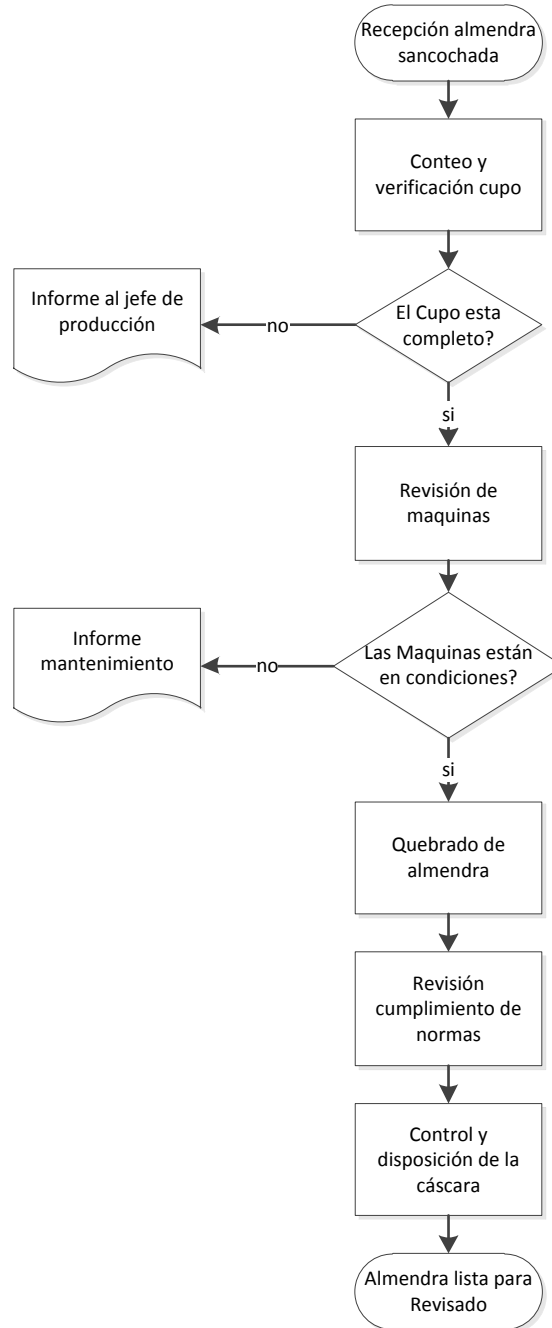
Unidades: Jefatura de Producción, RRHH.


Formularios: PR-BOLCA-01 Recepción de mps, PR-BOLCA-02 Parte Diario de Sancochado,

Firmas Autorizadas: Jefatura de producción.

Operativa: La solicitud de mps se llena de acuerdo a la necesidad de producto, la recepción se realiza según datos de cilindros Bolital.

Archivo de la documentación: El archivo de la documentación acumulada es la realización por la jefatura de Producción.

4.2 Flujo y Procedimiento Quebrado manual**Ilustración 6 Flujo Quebrado manual****Actividad:** Quebrado manual

	MANUAL	Código: GC-MA4
	FLUJO Y PROCEDIMIENTOS	Revisión: 0
		Emisión: 2013-12-05
		Página: 36

Introducción: Este proceso se utiliza el control de la almendra, cáscara y quebradoras por parte del encargado de área de quebrado manual.

Explicación:

- El Proceso se inicia día anterior a quebrado manual con la recepción de la materia prima sancochada y la verificación del cupo a procesar en el día siguiente.
- El encargado de área verifica si el cupo está completo, si no está completo emite un informe al Jefe de producción con los datos necesarios para realizar la investigación correspondiente.
- El encargado realiza la verificación de las maquina tipo martillo para constatar su funcionamiento, si alguna maquina tiene desperfectos informa a mantenimiento, para su restitución inmediata.
- Al día siguiente el encargado de área da inicio al proceso de quebrado manual.
- Durante la jornada laboral el encargado de área realiza revisiones periódicas de cada media hora, observando el cumplimiento de normas y disposiciones descritas en el sistema de gestión de inocuidad, reglamento interno y manual de funciones por parte de las quebradoras y cáscareros.
- Ordena a los cáscareros el embolsado, barrido y limpieza de la cáscara.

Objetivo: Proceso de la almendra de acuerdo a requerimiento de la empresa con un correcto cumplimiento de normas y reglamentos de la empresa; con una correcta disposición de desechos.

Alcance: Control y gestión del sector de quebrado y cáscara

Disposiciones: Se refiere a las normas a las cuales se sujeta este diagrama

Unidades: Jefatura de Producción, RRHH.

Formularios: N/A

Firmas Autorizadas: N/A.

Operativa: N/A.

Archivo de la documentación: N/A.

4.3 Flujo y Procedimiento Revisado / Pesado

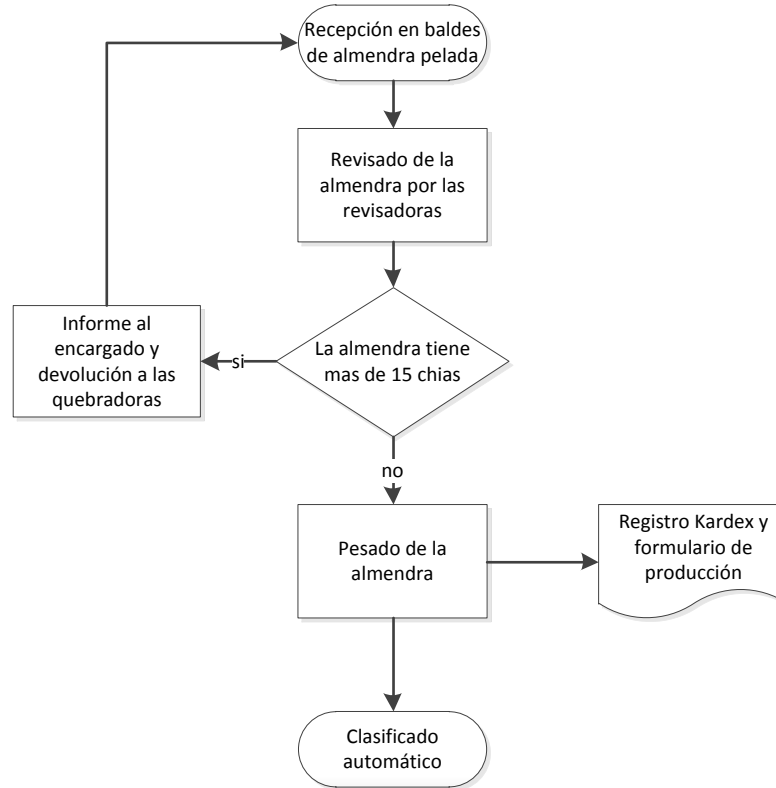



Ilustración 7 Flujo Revisado / Pesado

Actividad: Revisado / pesado

Introducción: Este proceso se revisa la almendra para verificar que las quebradoras realizaron un correcto trabajo.

Explicación:

- El Proceso se inicia con la recepción en baldes de la almendra pelada del sector de quebrado.
- El encargado da la orden para el revisado de la almendra de cada quebradora para su respectiva inspección, si la almendra contiene más de 15 chías se ordena la devolución a la quebradora para que realice su trabajo correctamente.
- El encargado pesa la almendra y registra en los respectivos kardex la producción diaria de cada una de las quebradoras con las diferentes calidades, al finalizar el día llena el registro de producción con el resumen del peso total de la jornada.

	MANUAL	Código: GC-MA4
	FLUJO Y PROCEDIMIENTOS	Revisión: 0
		Emisión: 2013-12-05
		Página: 38

Objetivo: Proceso de la almendra de acuerdo a requerimiento de la empresa con un correcto revisado y pesado de la almendra por cada kardex para fines de pago y producción.

Alcance: Realizar el proceso de revisado y pesado de la almendra pelada.

Disposiciones: Se refiere a las normas a las cuales se sujeta este diagrama

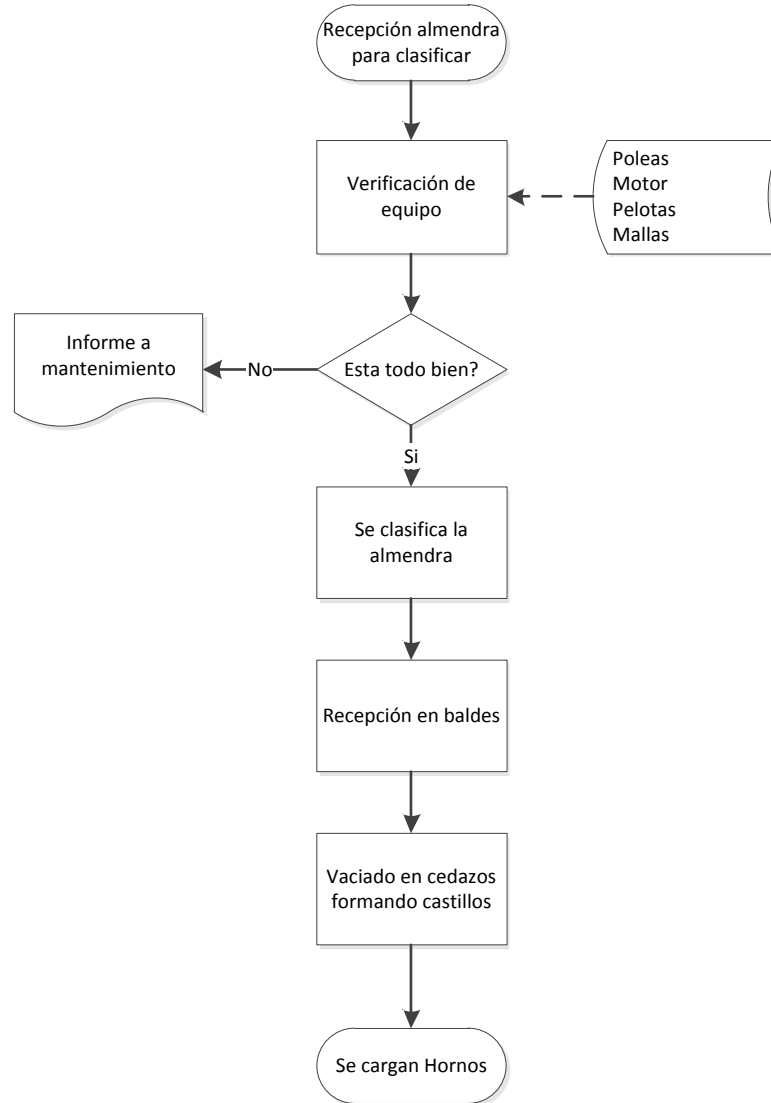
Unidades: Jefatura de Producción.

Formularios: PR-BOLCA-03 kardex de producción por quebradora, PR-BOLCA-04 Parte Diario de quebrado,


Firmas Autorizadas: Jefatura de producción y encargado de área.

Operativa: El kardex de producción de cada quebradora se llena conforme las mismas entregan su producto, El parte diario de producción se llena al finalizar la jornada con la sumatoria de toda la almendra quebrada por calidades.

Archivo de la documentación: El archivo del parte diario de producción es realizado por la jefatura de Producción, el archivo del kardex de producción por quebradora es realizado por la jefatura de administración.

4.4 Flujo y Procedimiento Clasificado Automático**Ilustración 8 Flujo Clasificado automático****Actividad:** Clasificado Automático**Introducción:** Este proceso se prepara la almendra por tamaños en forma automática y se carga los castillos para hornos.**Explicación:**

- El Proceso se inicia con la recepción en baldes de la almendra pelada del sector del revisado.

	MANUAL	Código: GC-MA4
		Revisión: 0
	FLUJO Y PROCEDIMIENTOS	Emisión: 2013-12-05
		Página: 40

- Se realiza la verificación del equipo cuidando que funcione en correctas condiciones; si el equipo funciona bien se clasifica, si no se informa al sector de mantenimiento.
- Se recibe la almendra en baldes de acuerdo a su tamaño clasificado (Large, Mediu, Mided, Tiny).
- Se vacía la almendra en cedazos formando los castillos.
- Una vez clasificada la almendra el encargado de revisado conjuntamente el encargado de hornos verifican los cedazos y castillos.

Objetivo: Proceso de la almendra de acuerdo a requerimiento de la empresa con un correcto clasificado de la almendra.

Alcance: Realizar el proceso de clasificado automático de la almendra pelada.

Disposiciones: Se refiere a las normas a las cuales se sujeta este diagrama

Unidades: Jefatura de Producción.

Formularios: N/A

Firmas Autorizadas: N/A

Operativa: N/A.

Archivo de la documentación: N/A.

4.5 Flujo y Procedimiento Hornos (Deshidratado)

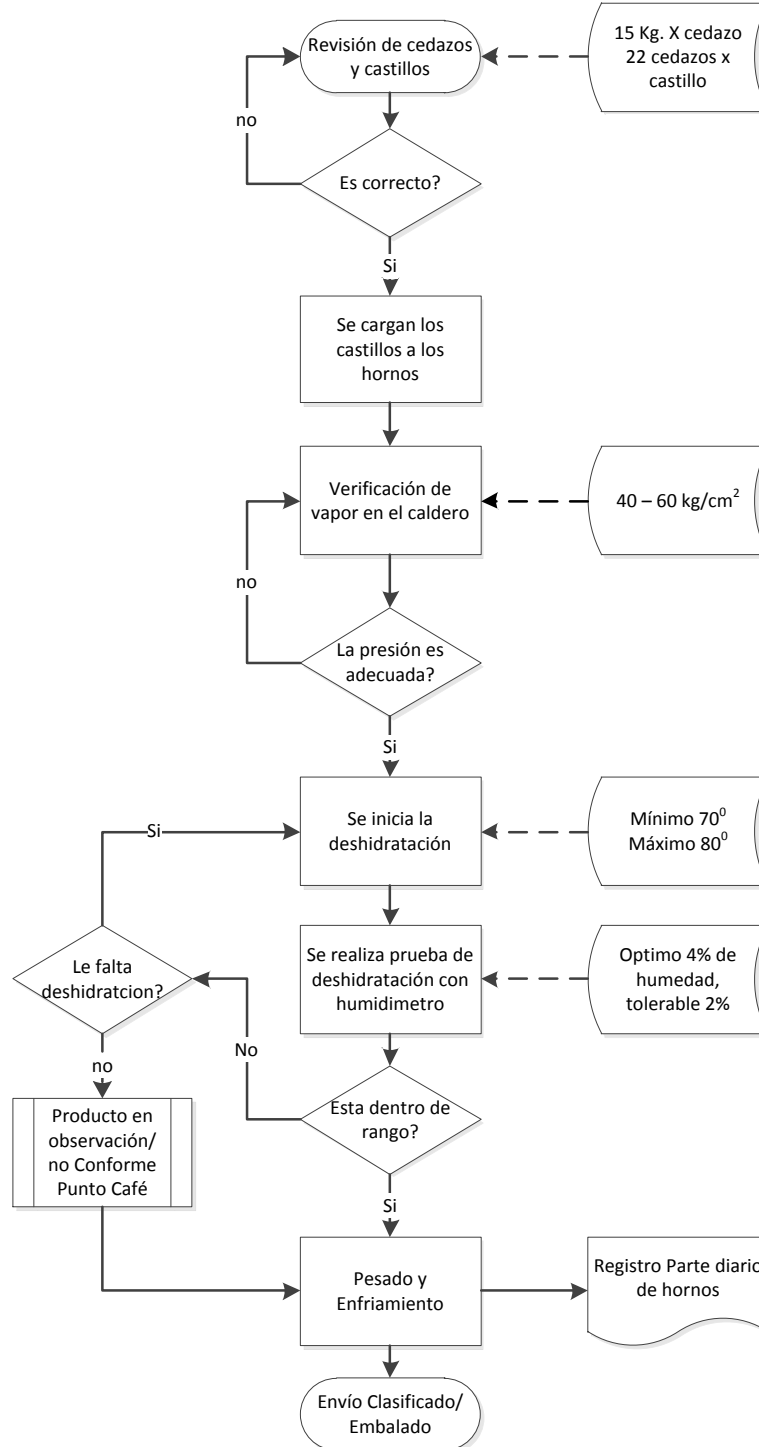



Ilustración 9 Flujo Hornos

	MANUAL	Código: GC-MA4
	FLUJO Y PROCEDIMIENTOS	Revisión: 0
		Emisión: 2013-12-05
		Página: 42

Actividad: Hornos (Deshidratado)

Introducción: Este proceso se utiliza el correcto proceso de deshidratado de acuerdo a estándares internacionales.

Explicación:

- El Proceso se inicia con la revisión de los cedazos que contengan 15 kg por cedazo y castillos 22 cedazos de alto.
- Se cargan los hornos de acuerdo a la calidad de la almendra procurando introducir la almendra de 1ra separada de los bróken 5 y 6.
- Se verifica la presión del caldero para una óptima alimentación de vapor (entre 40 – 60 Km/cm²).
- Se inicia la deshidratación tomando en cuenta la hora de encendido.
- De acuerdo a la humedad de la almendra el hornero calcula la cantidad de horas de deshidratación.
- Faltando 3 horas para lo estimado realiza toma de muestras para controlar humedad.
- Si esta dentro del rango de 2% a 4% de humedad sigue a la sala de enfriamiento.
- Si esta fuera de rango y supera los 4% de humedad se procede de nuevo a la deshidratación repitiendo el proceso anterior;
- Si esta fuera de rango inferior a 2% de humedad traslada a enfriamiento con el rotulo producto en observación.
- Una vez en la sala de enfriamiento se procede a realizar el peso de la almendra deshidratada en bolsas desinfectadas de 60 Kg por bolsa.
- Luego se realiza el llenado del parte correspondiente.

Objetivo: Proceso de la almendra de acuerdo a requerimiento de la empresa con una correcta deshidratación, pesaje acomodo y identificación de productos.

Alcance: Realizar el proceso de deshidratación de toda la empresa

Disposiciones: Se refiere a las normas a las cuales se sujeta este diagrama

Unidades: Jefatura de Producción.

Formularios: PR-BOLCA-05 Parte Diario de deshidratado,

Firmas Autorizadas: Jefatura de producción y encargado de área.

Operativa: El parte diario de producción se llena al finalizar la jornada con la sumatoria de toda la almendra deshidratada por el encargo de área.

Archivo de la documentación: El archivo de la documentación acumulada lo realiza la jefatura de Producción.

4.6 Flujo y Procedimiento Clasificado/embalado

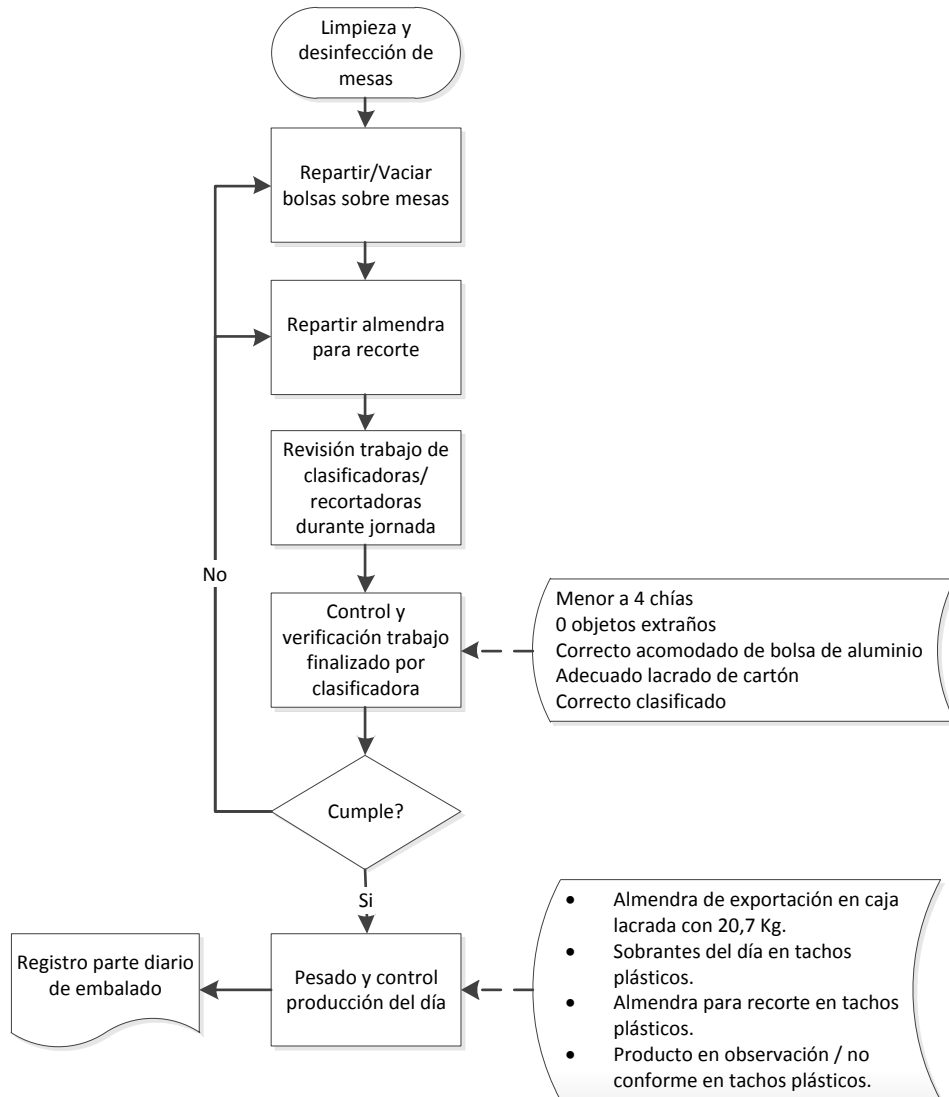



Ilustración 10 Flujo Clasificado / Embalado

Actividad: Clasificado/Embalado

Introducción: Este proceso se utiliza el control de la producción terminada del día y él envió a sellado.

Explicación:

	MANUAL	Código: GC-MA4
	FLUJO Y PROCEDIMIENTOS	Revisión: 0
		Emisión: 2013-12-05
		Página: 44

- El Proceso se inicia con la Limpieza y desinfección de las mesas de acero inoxidable.
- Repartición de la almendra a las mesas de acuerdo al cupo de las embaladoras, recortadoras, jachiseras, etc.
- Control periódico de la producción en proceso al menos cada 20 min.
- Control y verificación final de la almendra lista para su embalado, teniendo en consideración que no exista chías, partidas, el correcto lacrado de cartones y que no exista objetos extraños.
- Si se cumple con lo descrito anteriormente se ordena el embalado correspondiente, de lo contrario se ordena una nueva revisión.
- Finalmente se realiza el pesado de la almendra producida en el día de acuerdo a sus calidades en cajas de 20,700 gr, pesa los sobrones, almendra para recorte, producto en observación y/o no conforme (si lo hubiese) en tachos plásticos.
- Luego se realiza el llenado del parte correspondiente.

Objetivo: Proceso de la almendra de acuerdo a requerimiento de la empresa con una correcta clasificación, embalado, pesaje, acomodo y identificación de productos.

Alcance: Realizar el proceso de clasificado, embalado, pesado de producto terminado de toda la empresa

Disposiciones: Se refiere a las normas a las cuales se sujeta este diagrama

Unidades: Jefatura de Producción.

Formularios: PR-BOLCA-06 Parte Diario de Clasificado/embalado,

Firmas Autorizadas: Jefatura de producción y encargado de área.

Operativa: El parte diario de producción se llena al finalizar la jornada con la sumatoria de toda la almendra clasificada y embalada por el encargo de área.

Archivo de la documentación: El archivo de la documentación acumulada lo realiza la jefatura de Producción.

4.7 Flujo y Procedimiento Sellado al vacío

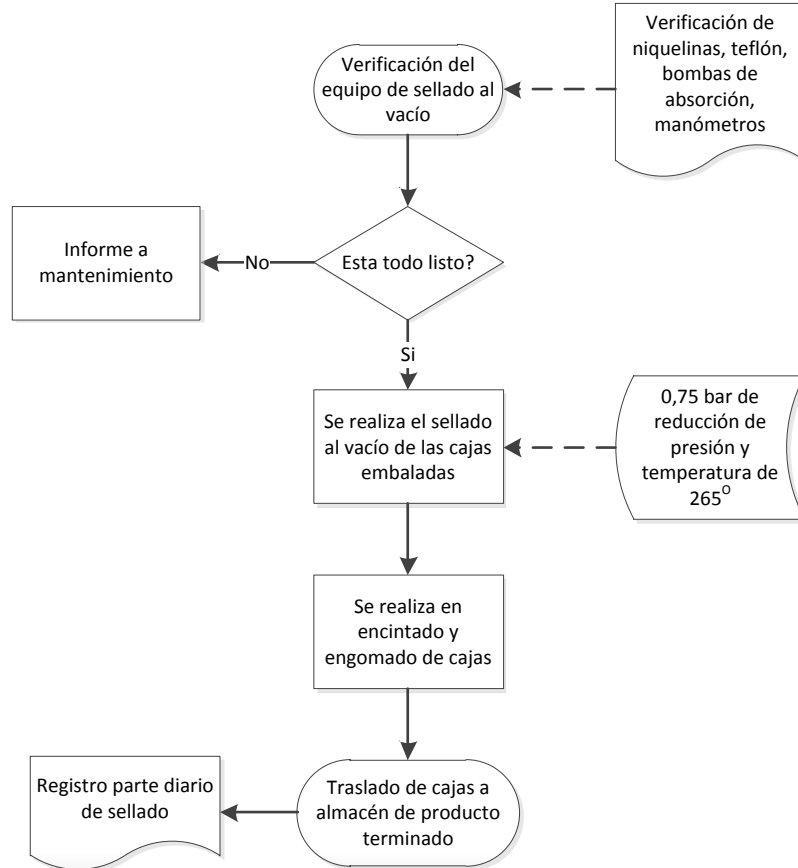



Ilustración 11 Flujo Sellado al Vacío

Actividad: Sellado al vacío

Introducción: Este proceso es para quitar atmosferas de presión a las bolsas aluminizadas para la preservación del producto.

Explicación:

- El Proceso se inicia con la Verificación del equipo de sellado al vacío tomando en cuenta, las niquelinas que no estén rotas y que transmitan el calor necesario, verificar que no existan fugas en las mangueras o bomba de absorción y verificar el funcionamiento del manómetro de presión.
- Si todo funciona bien, se procede al sellado de bolsas, si no funciona correctamente se informa a mantenimiento.
- Se realiza el sellado al vacío de las bolsa aluminizadas considerando la presión en el manómetro de 0,75 bar que las niquelinas tengan una temperatura de 265°.

	MANUAL	Código: GC-MA4
	FLUJO Y PROCEDIMIENTOS	Revisión: 0
		Emisión: 2013-12-05
		Página: 46

- Se realiza el encintado y engomado de las cajas con el producto terminado.
- Finalmente se traslada las cajas selladas y engomadas al área de producto terminado para Luego ser realizadas y llenado del parte correspondiente.

Objetivo: Proceso de la almendra de acuerdo a requerimiento de la empresa con un correcto sellado y engomado de cajas.

Alcance: Realizar el proceso de sellado y engomado de producto terminado de toda la empresa

Disposiciones: Se refiere a las normas a las cuales se sujeta este diagrama

Unidades: Jefatura de Producción.

Formularios: PR-BOLCA-07 Parte Diario de Sellado.

Firmas Autorizadas: Jefatura de producción y encargado de área.

Operativa: El parte diario de producción se llena al finalizar la jornada con la sumatoria de toda la almendra sellada por el encargo de área.

Archivo de la documentación: El archivo de la documentación acumulada lo realiza la jefatura de Producción.

4.8 Flujo y Procedimiento Almacén de Producto Terminado

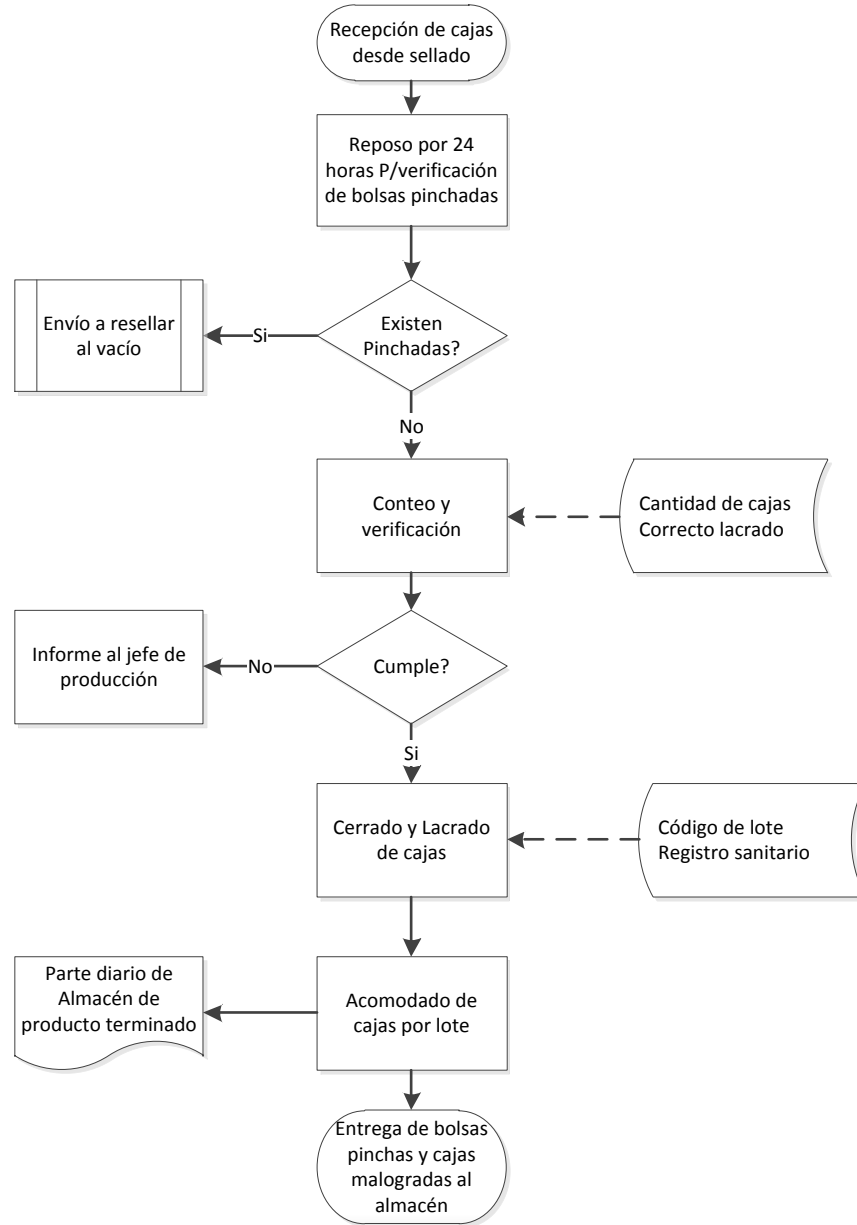


Ilustración 12 Flujo Almacén de producto terminado

Actividad: Control de inventario de producto terminado

Introducción: Este proceso es control de existencias y lotes en almacén de producto terminado.

Explicación:



MANUAL

Código: GC-MA4

Revisión: 0

FLUJO Y PROCEDIMIENTOS

Emisión: 2013-12-05

Página: 48

- El proceso inicia con la recepción de cajas desde sellado
- Se deja reposar las cajas abiertas por 24 horas, para verificar que todas las bolsas estén correctamente selladas, si existieran bolsas que no estén correctamente selladas al vacío se procede a su respectivo resellado, de lo contrario continua el proceso.
- Se realiza el control por conteo de cajas, el correcto lacrado realizado por las clasificadoras.
- Verificada la producción se procede al cerrado y lacrado del código de lote y registro sanitario.
- Con todas las cajas cerradas se procede al acomodado de cajas de acuerdo al lote preparando el despacho a la Ciudad de La Paz.
- Finalmente se entrega al encargado de almacenes las bolsas que resultaron pinchadas y cajas malogradas para su respectiva baja de almacenes generales.

Objetivo: Proceso de la almendra de acuerdo a requerimiento de la empresa con un correcto control lotes, cerrado de cajas y preparación para el despacho.

Alcance: Realizar el proceso de control de lotes y despachos de toda la empresa

Disposiciones: Se refiere a las normas a las cuales se sujeta este diagrama

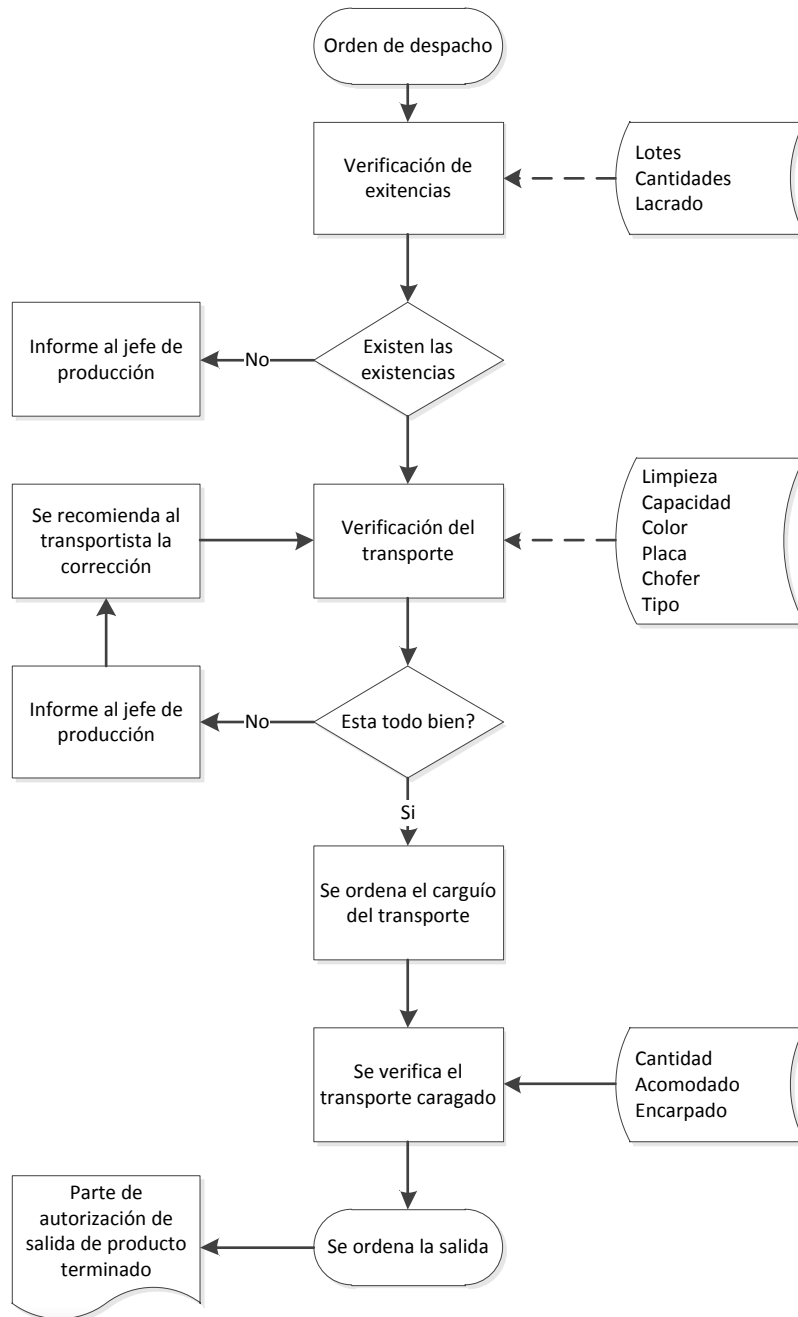
Unidades: Jefatura de Producción.


Formularios: PR-BOLCA-08 Parte Diario de Almacén de Producto Terminado.

Firmas Autorizadas: Jefatura de producción y encargado de área.

Operativa: El parte diario de producción se llena al finalizar la jornada con la sumatoria de toda la almendra, despachos y saldo por el encargo de área.

Archivo de la documentación: El archivo de la documentación acumulada lo realiza la jefatura de Producción.

4.9 Flujo y Procedimiento Despacho y envíos**Ilustración 13 Flujo Despachos y envíos****Actividad:** Control de despachos y envíos

	MANUAL	Código: GC-MA4
	FLUJO Y PROCEDIMIENTOS	Revisión: 0
		Emisión: 2013-12-05
		Página: 50

Introducción: Este proceso es control de existencias y lotes en almacén de producto terminado.

Explicación:

- El proceso inicia con la Orden de carguío y despacho por parte del jefe de producción.
- Se realiza la verificación de existencias controlando nuevamente lotes, cantidades y lacrado de cajas.
- Si no existen o no están bien las existencias se informa al jefe de producción, caso contrario se continúa con el proceso.
- Se verifica el transporte cuidando que contenga la documentación necesaria para la carga y que se encuentre en condiciones adecuadas, se verifica que el camión está limpio, se pide los datos al chofer con relación al mismo.
- Si se encontrara alguna falencia se informa al jefe de producción para que se corrija.
- El jefe de producción solicita al transportista las correcciones necesarias.
- Se ordena el carguío del camión cuidando que no se malogren las cajas y que no se entremezclen los lotes.
- Una vez cargado el camión el encargado se sube al mismo para la verificación de la carga, realizando el conteo, el acomodado de las cajas y el encarpado del camión.
- Finalmente se llena el parte de autorización de salida de producto terminado ordenando y comunicando a la portería la salida del camión.

Objetivo: Proceso de la almendra de acuerdo a requerimiento de la empresa con un correcto control de despachos y salidas de almacén de producto terminado.

Alcance: Realizar el proceso de control de lotes y despachos de toda la empresa

Disposiciones: Se refiere a las normas a las cuales se sujeta este diagrama

Unidades: Jefatura de Producción.

Formularios: PR-BOLCA-09 parte de autorización de salida de producto terminado.

Firmas Autorizadas: Jefatura de producción y encargado de área.

Operativa: El parte de autorización de salida de producto terminado se llena cada vez que se planifica un despacho o una salida de producto terminado.

Archivo de la documentación: El archivo de la documentación acumulada lo realiza la jefatura de Producción.



MANUAL

Código: GC-MA4

Revisión: 0

FLUJO Y PROCEDIMIENTOS

Emisión: 2013-12-05

Página: 51

5 REGISTROS

- PR-BOLCA-01 Recepción de mps,
- PR-BOLCA-02 Parte Diario de Sancochado,
- PR-BOLCA-03 kardex de producción por quebradora,
- PR-BOLCA-04 Parte Diario de quebrado,
- PR-BOLCA-05 Parte Diario de deshidratado,
- PR-BOLCA-06 Parte Diario de Clasificado/embalado,
- PR-BOLCA-07 Parte Diario de Sellado
- PR-BOLCA-08 Parte Diario de Almacén de Producto Terminado
- PR-BOLCA-09 parte de autorización de salida de producto terminado

6 MODIFICACIONES

N/C

7 ANEXOS

N/C

CAPITULO IX
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

9.1. Conclusiones

Al identificar los problemas en la realización del trabajo en la sección de producción, se ha propuesto la resolución de éstos, a través del diseño e implementación de un manual de procedimientos de producción para la beneficiadora “Almendras Bolital” en la planta CAIC, por lo tanto se concluye lo siguiente:

- 1) El manual de procedimientos de la Empresa Bolital se logró diseñar e implantar con éxito.
- 2) La aceptación por parte del personal del área productiva de la empresa Almendras Bolital fue considerable.
- 3) Se logró incrementar el rendimiento laboral y productivo de la empresa en un 0,8% ya que se lograron reducir tiempos muertos en el proceso de producción y horas del personal del área productiva de la empresa Almendras Bolital.
- 4) Se logró establecer estándares en el proceso productivo de la empresa Bolital.

9.2. Recomendaciones

Al término del trabajo, con el fin de mejorar el funcionamiento en el área de producción, se recomienda a la Gerencia General, Jefatura Administrativa y Jefatura de Producción, tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- 1) Mantener implementado del manual de procedimientos de producción.
- 2) Capacitar regularmente al personal en las áreas específicas de acuerdo al contenido de dicho documento.
- 3) Realizar evaluaciones periódicas mediante observación por parte de la jefatura de producción en cuanto al buen uso y funcionamiento del manual.
- 4) Realizar evaluaciones periódicas escritas al personal involucrado son relación al manual de procedimientos de producción.
- 5) Realizar la mejora continua del manual mediante actualizaciones.

- 6) Comunicar a la unidad administrativa de la empresa sobre la necesidad del cumplimiento obligatorio de las normativas, por parte de los encargados de área.
- 7) Considerar la realización de manuales de procedimientos en las diferentes áreas que no cuentan con este documento.

CAPITULO X
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

10. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

10.1. Bibliografía

Chase, Aquilano y Jacobs, Administración de La producción y Operaciones.

Hernandez Sampieri Roberto, Fernandez Collao Carlos, Baptista Pilar, "Metodología de la Investigación", Mc Graw Hill, Colombia 1996

Niebel B. W., Freivalds A. Ingeniería Industrial, Métodos estándares y diseño del trabajo.

10.2. Webgrafía

Definición de método inductivo - Qué es, Significado y Concepto

<http://definicion.de/metodo-inductivo/#ixzz351bHBnyP>

www.archivoybibliotecanacionales.org.bo/

www.bibliotecadigital.umsa.bo:8080/rddu/bitstream/.../3014/1/TD-1016.pdf

www.wisis.ufg.edu.sv/wwwisis/.../657.458-M722m-Capitulo%20II.pdf

CAPITULO XI
ANEXOS

11. ANEXOS

- a) Registro FotográficoA ¡Error! Marcador no definido.
- b) CuestionariosA ¡Error! Marcador no definido.
- c) Entrevistas.....A ¡Error! Marcador no definido.
- d) Análisis Inductivo.....A ¡Error! Marcador no definido.
- e) Análisis DeductivoA ¡Error! Marcador no definido.
- f) Cronograma de actividadesA ¡Error! Marcador no definido.

REGISTRO FOTOGRÁFICO

a) Registro Fotográfico



Control de calidad peso caja



Cilindros



Reg. de control de calidad y rec. MP



Sancochado



Control de sancochado



Quebrado manual



Revisado por las quebradoras



Recorte y revisado



Revisado por las quebradoras



Revisado por las quebradoras



Revisado en crudo por revisadoras



Control de peso de producción



Castillo de cedazos



Control de temperatura en hornos



Sanitación



Clasificado manual



Clasificado manual



Clasificado manual



Embalado



Sellado al vacío



Sellado al vacío



Sellado al vacío

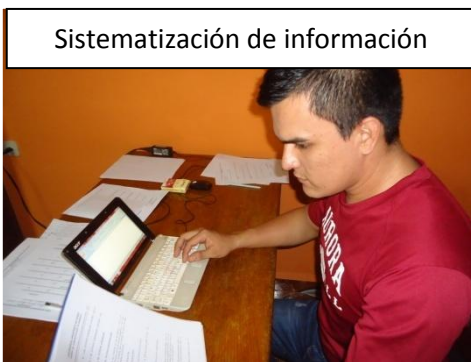


Almacén de producto terminado



Almacén de producto terminado





CUESTIONARIOS

b) Cuestionarios

DISEÑO E IMPLEMENTACION DEL MANUAL DE FLUJO Y PROCEDIMIENTOS EN LA EMPRESA
ALMENDRAS BOLITAL

Nombre y Apellido:

Área Productiva:

CUESTIONARIO

1.- ¿La empresa cuenta con un manual de procedimientos de producción?

SI

NO

2.- ¿Tuvo usted dificultades al inicio de sus funciones?

SI

NO

3.- ¿recibe usted capacitación continua y/o frecuentemente sobre su manera de proceder en su puesto de trabajo?

SI

NO

4.- ¿Realiza usted su trabajo de la misma manera en que la realizaba su antecesor del mismo cargo?

SI

NO

Firma entrevistado

Univ. Trab. Dirigido Raúl Endara Pérez

Vo.Bo. JEFE PRODUCCION

GRACIAS

DISEÑO E IMPLEMENTACION DEL MANUAL DE FLUJO Y PROCEDIMIENTOS EN LA EMPRESA
ALMENDRAS BOLITAL

Nombre y Apellido:

Área Productiva:

CUESTIONARIO

1.- ¿La empresa cuenta con un manual de procedimientos de producción?

SI

NO

2.- ¿Entiende usted en forma clara su manera de proceder con relación a sus actividades en su puesto de trabajo?

SI

NO

3.- ¿Le gustaría recibir capacitación continua y/o frecuentemente sobre su manera de proceder en su puesto de trabajo?

SI

NO

4.- ¿Cree Usted que el manual de flujo y procedimientos, implementado en la empresa es un documento útil?

SI

NO

5.- ¿El manual de flujo y procedimientos implementado en la empresa, está escrito y diseñado de forma clara y entendible?

SI

NO

5.- ¿Con el manual de flujos y procedimientos, se siente capacitado para ocupar cualquier cargo dentro de la empresa?

SI

NO

Firma Entrevistado

Univ. Trab. Dirigido Raúl Endara Pérez

Vo.Bo./JEFE PRODUCCION

GRACIAS

ENTREVISTAS

c) Entrevistas

DISEÑO E IMPLEMENTACION DEL MANUAL DE FLUJO Y PROCEDIMIENTOS EN LA EMPRESA
ALMENDRAS BOLITAL

Nombre y Apellido:

Área Productiva:

ENTREVISTA

1.- ¿conoce usted el proceso productivo de la castaña?

R.....
.....

2.- ¿Escucho usted alguna vez sobre un manual de procedimientos en ésta u otra empresa? (Si su respuesta es SI describa en que consiste el manual, si la respuesta es NO le gustaría conocer acerca del tema)

R.....
.....

3.- Al momento de su ingreso a la empresa, ¿Cómo supo o conoció sobre sus responsabilidades o las acciones que debía realizar bajo su cargo?

R.....
.....

4.- ¿Ha ascendido usted en esta empresa a un cargo superior? (si su respuesta es SI como supo o de qué manera se informo acerca de sus responsabilidades y acciones de debería realizar en su nuevo cargo).

R.....
.....

5.- Nombre usted ¿Cuáles fueron las dificultades que se presentaron los primeros días en su cargo actual?

R.....
.....

6.- ¿Alguna vez usted ha recibido capacitación sobre la labor que tiene que desempeñar?

R.....
.....

Firma entrevistado

Univ. Trab. Dirigido Púl. Andara Pérez

Vo.Bo. JEFE PRODUCCION

GRACIAS

DISEÑO E IMPLEMENTACION DEL MANUAL DE FLUJO Y PROCEDIMIENTOS EN LA EMPRESA
ALMENDRAS BOLITAL

Nombre y Apellido:

Área Productiva:

ENTREVISTA

1.- ¿Entiende usted a manera cabal el proceso productivo?

R.....
.....

2.- ¿Está usted de acuerdo con el manual de flujo y procedimientos recientemente implementado?
Explique por qué

R.....
.....

3.- ¿Mejoró su trabajo con la implementación del manual de flujos y procedimientos?

R.....
.....

4.- ¿Si fuera ascendido en esta empresa a un cargo superior podría usted cumplir con sus nuevas responsabilidades?

R.....
.....

5.- ¿Nombre usted cuales son las dificultades que se presentan en su cargo actual?

R.....
.....

6.- ¿Cómo le pareció la capacitación del manual de flujos y procedimientos?

R.....
.....

Firma entrevistado

Univ. Trab. Dirigido Raúl Enríquez Pérez

V.O. JEFE PRODUCCION

GRACIAS

ANALISIS INDUCTIVO

d) Análisis Inductivo

Área	Factor Común
Autoclave (Sancochado).	<p>No Cuenta con procedimientos estándar No proporciona información oportuna diaria al jefe de producción ya que existe retrasos debido a que no realiza el trabajo en forma secuencial. Difícilmente los empleados terminan su trabajo a horario, algunas veces salen temprano y otras trabajan fuera de horario, recargando horas extras. No existe continuidad con el trabajo entre un empleado que deja el cargo y otro que lo reemplaza (aunque se logra el objetivo del área el trabajo no se realiza de misma manera)</p>
Quebrado manual.	<p>No Cuenta con procedimientos estándar No proporciona información oportuna diaria al jefe de producción ya que existe retrasos debido a que no realiza el trabajo en forma secuencial. Difícilmente los empleados terminan su trabajo a horario, algunas veces salen temprano y otras trabajan fuera de horario, recargando horas extras. No existe continuidad con el trabajo entre un empleado que deja el cargo y otro que lo reemplaza (aunque se logra el objetivo del área el trabajo no se realiza de misma manera)</p>
Revisado en crudo /Pesado.	<p>No Cuenta con procedimientos estándar No proporciona información oportuna diaria al jefe de producción ya que existe retrasos debido a que no realiza el trabajo en forma secuencial. Difícilmente los empleados terminan su trabajo a horario, algunas veces salen temprano y otras trabajan fuera de horario, recargando horas extras. No existe continuidad con el trabajo entre un empleado que deja el cargo y otro que lo reemplaza (aunque se logra el objetivo del área el trabajo no se realiza de misma</p>

	manera)
Zaranda	<p>No Cuenta con procedimientos estándar No proporciona información oportuna diaria al jefe de producción ya que existe retrasos debido a que no realiza el trabajo en forma secuencial. Difícilmente los empleados terminan su trabajo a horario, algunas veces salen temprano y otras trabajan fuera de horario, recargando horas extras. No existe continuidad con el trabajo entre un empleado que deja el cargo y otro que lo reemplaza (aunque se logra el objetivo del área el trabajo no se realiza de misma manera)</p>
Deshidratado (Hornos).	<p>No Cuenta con procedimientos estándar No proporciona información oportuna diaria al jefe de producción ya que existe retrasos debido a que no realiza el trabajo en forma secuencial. Difícilmente los empleados terminan su trabajo a horario, algunas veces salen temprano y otras trabajan fuera de horario, recargando horas extras. No existe continuidad con el trabajo entre un empleado que deja el cargo y otro que lo reemplaza (aunque se logra el objetivo del área el trabajo no se realiza de misma manera)</p>
Clasificado/Embalado.	<p>No Cuenta con procedimientos estándar No proporciona información oportuna diaria al jefe de producción ya que existe retrasos debido a que no realiza el trabajo en forma secuencial. Difícilmente los empleados terminan su trabajo a horario, algunas veces salen temprano y otras trabajan fuera de horario, recargando horas extras. No existe continuidad con el trabajo entre un empleado que deja el cargo y otro que lo reemplaza (aunque se logra el objetivo del área el trabajo no se realiza de misma manera)</p>
Sellado al Vacío.	<p>No Cuenta con procedimientos estándar No proporciona información oportuna diaria al jefe de producción ya que existe retrasos</p>

	<p>debido a que no realiza el trabajo en forma secuencial.</p> <p>Difícilmente los empleados terminan su trabajo a horario, algunas veces salen temprano y otras trabajan fuera de horario, recargando horas extras.</p> <p>No existe continuidad con el trabajo entre un empleado que deja el cargo y otro que lo reemplaza (aunque se logra el objetivo del área el trabajo no se realiza de misma manera)</p>
Almacén de producto terminado.	<p>No Cuenta con procedimientos estándar No proporciona información oportuna diaria al jefe de producción ya que existe retrasos debido a que no realiza el trabajo en forma secuencial.</p> <p>Difícilmente los empleados terminan su trabajo a horario, algunas veces salen temprano y otras trabajan fuera de horario, recargando horas extras.</p> <p>No existe continuidad con el trabajo entre un empleado que deja el cargo y otro que lo reemplaza (aunque se logra el objetivo del área el trabajo no se realiza de misma manera)</p>
Despacho/envío	<p>No Cuenta con procedimientos estándar No proporciona información oportuna diaria al jefe de producción ya que existe retrasos debido a que no realiza el trabajo en forma secuencial.</p> <p>Difícilmente los empleados terminan su trabajo a horario, algunas veces salen temprano y otras trabajan fuera de horario, recargando horas extras.</p> <p>No existe continuidad con el trabajo entre un empleado que deja el cargo y otro que lo reemplaza (aunque se logra el objetivo del área el trabajo no se realiza de misma manera)</p>

ANALISIS DEDUCTIVO

e) Análisis Deductivo

Encargado de área de:	Experiencia en otra empresa	Regla General en común
Autoclave (Sancochado).	5 años en Gren Forest 2 años en Lourdes	No realizó trabajo secuencial Presentaba informes de cantidades pero no pormenorizados en relación al trabajo en su sector No se controlaba tiempos de trabajo
Quebrado manual.	1 año en America 3 años en Lourdes	No realizó trabajo secuencial Presentaba informes de cantidades pero no pormenorizados en relación al trabajo en su sector No se controlaba tiempos de trabajo
Revisado en crudo /Pesado.	2 años en Gren Forest 2 años en CAIC	No realizó trabajo secuencial Presentaba informes de cantidades pero no pormenorizados en relación al trabajo en su sector No se controlaba tiempos de trabajo
Zaranda	2 años en Castedo 1 años en Lourdes	No realizó trabajo secuencial Presentaba informes de cantidades pero no pormenorizados en relación al trabajo en su sector No se controlaba tiempos de trabajo
Deshidratado (Hornos).	3 años en Amazonas 6 años en Urkupiña	No realizó trabajo secuencial Presentaba informes de cantidades pero no pormenorizados en relación al trabajo en su sector No se controlaba tiempos de trabajo

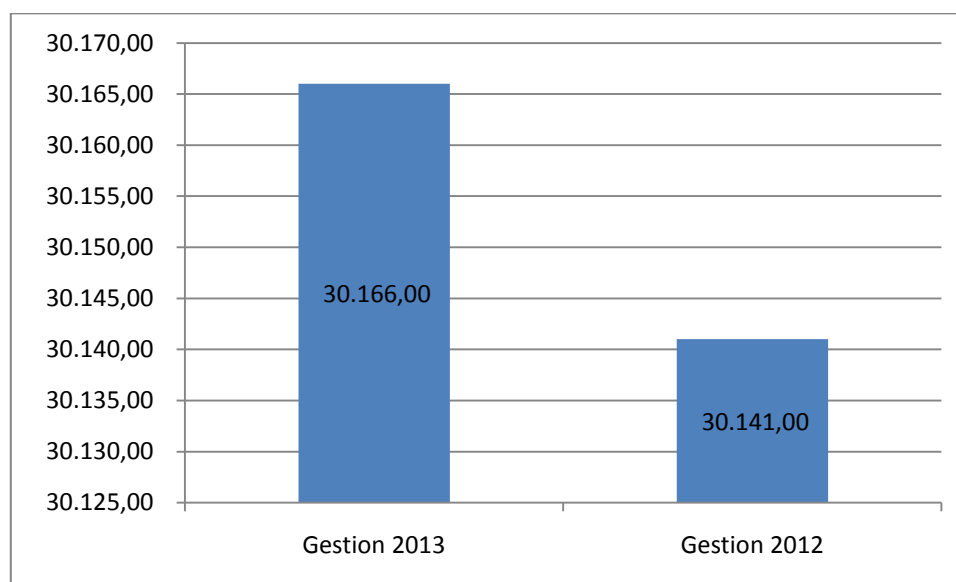
Clasificado/Embalado.	5 años en Gren Forest 1 año en Lourdes	No realizó trabajo secuencial Presentaba informes de cantidades pero no pormenorizados en relación al trabajo en su sector No se controlaba tiempos de trabajo
Sellado al Vacío.	4 años en Urkupiña 9 años en Blacutt	No realizó trabajo secuencial Presentaba informes de cantidades pero no pormenorizados en relación al trabajo en su sector No se controlaba tiempos de trabajo
Almacén de producto terminado.	2 años en Gren Forest 7 años en Lourdes	No realizó trabajo secuencial Presentaba informes de cantidades pero no pormenorizados en relación al trabajo en su sector No se controlaba tiempos de trabajo
Despacho/envío	3 años en Blacutt 3 años en Ingama	No realizó trabajo secuencial Presentaba informes de cantidades pero no pormenorizados en relación al trabajo en su sector No se controlaba tiempos de trabajo

ANÁLISIS DE INCREMENTO EN LA PRODUCCIÓN

f) Análisis de incremento en la producción

Para el análisis del incremento en la producción se solicita a la Gerencia de Producción de Bolital - CAIC, un cuadro comparativo, expresado en cajas de 20 Kg. de producto Terminado en la producción de las gestiones 2013 y 2012

Ilustración 14 producción comparativa gestión 2013 y 2012



Fuente: Departamento de producción Empresa Bolital - CAIC

Interpretación: Según control de producción entre las dos gestiones, se demuestra un incremento en la producción del 0,08%.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

g) Cronograma de actividades

Id	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre	enero
1	Evaluación y análisis	10 días	lun 22/07/13	vie 02/08/13							
2	Elaboración de la parte documental	15 días	lun 05/08/13	vie 23/08/13							
3	Socialización y capacitación del personal	30 días	lun 26/08/13	vie 04/10/13							
4	Implementación	45 días	lun 07/10/13	vie 06/12/13							
5	Verificación in-situ	7 días	lun 06/01/14	mar 14/01/14							
6	Control periódico de efectividad	70 días	lun 07/10/13	vie 10/01/14							