



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y

ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TRABAJO DE GRADO

TEMA:

“MANUAL ADMINISTRATIVO PARA LA FÁBRICA NURI
DECORACIONES, DE SAN ANTONIO DE IBARRA, BARRIO SANTO
DOMINGO, PROVINCIA DE IMBABURA”.

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL

AUTORA:

QUILUMBANGO POMASQUI JENNIFER CAROLINA.

DIRECTOR: Econ. Diego Jamil Taboada Salazar

Ibarra, Marzo 2019

RESUMEN EJECUTIVO

El siguiente tema de investigación propone la implementación de un “Manual Administrativo para la fábrica Nuri Decoraciones de San Antonio de Ibarra, barrio Santo Domingo, provincia de Imbabura, que surge como resultado del análisis e interpretación de datos obtenidos a través de las encuestas y entrevistas a clientes y trabajadores de la fábrica, lo que determinó la inexistencia de un documento de apoyo para el cumplimiento de determinadas funciones de la organización. El propósito del manual es diseñar los lineamientos que permita describir las funciones y responsabilidades de acuerdo a los niveles jerárquicos, que definan correctamente en forma lógica, sistemática y detallada las tareas que deben cumplir cada uno de los empleados en las diferentes áreas. La propuesta representa una guía práctica que servirá de soporte para la organización, describe los objetivos estratégicos de cada departamento logrando mejorar la comunicación entre altos mandos y empleados. Además, muestra un organigrama estructural, en donde se ubicó los cargos de acuerdo al nivel jerárquico correspondiente, considerando a los más relevantes y representativos de la fábrica; permitirá tener una visión más resumida e inmediata de la distribución de la misma, se establecen las respectivas funciones de cada empleado, logrando optimizar el trabajo del recurso humano de la fábrica. Finalmente el uso adecuado del manual servirá para aumentar la eficiencia y eficacia de cada uno de los colaboradores quienes tendrán conocimientos básicos de las actividades que deben llevar a cabo, evitando así la duplicidad de funciones, y a la vez realizando un trabajo en equipo que mejore las condiciones laborales.

AUTORIA
ABSTRACT

The following research topic, proposes the implementation of an Administrative manual for “Nuri Decoraciones” located in “Santo Domingo” neighborhood in the parish of “San Antonio”, in “Ibarra” City, this is the result of analysis and interpretation of data obtained through surveys and interviews to customers and workers. The research showed the non-existence of any document which supports to fulfillment of functions within the enterprise.

The purpose of the Administrative manual is to contain guidelines to describe functions and responsibilities according to hierarchical levels, in order to define in a correct, logical, systematic and detailed way the duties every employee must fulfill in different areas.

The proposal represents a practical guide, which will provide support for the organization. It describes the strategic objectives for each department improving communication between managers and employees. In addition, the proposal shows a structural organization chart where the positions held by employees were located in accord to hierarchical levels. This proposal will also provide a more concise and immediate vision about hierarchical distribution to establish the functions of each employee.

Finally, the suitable use of this manual will increase the efficiency and effectiveness of each one of the collaborators who will have basic knowledge of the activities that they must carry out and in teamwork, improving labor conditions. Therefore, it will contribute to the fulfillment of institutional objectives, and will guarantee optimal performance of all the assigned duties to the employees, in order to provide a quality service.

Victor Rodriguez
1715496129
Min @



AUTORÍA

Yo, **Quilumbango Pomasqui Jennifer Carolina**, portadora de la cedula de identidad **100343974-0**, declaro bajo juramento que el trabajo desarrollado es de mi autoría: **“MANUAL ADMINISTRATIVO PARA LA FÁBRICA NURI DECORACIONES, DE SAN ANTONIO DE IBARRA, BARRIO SANTO DOMINGO, PROVINCIA DE IMBABURA”**, que no ha sido previamente presentado para ningún grado ni calificación profesional y se ha respetado las diferentes fuentes y referentes bibliográficas tomadas en cuenta en este documento.



.....

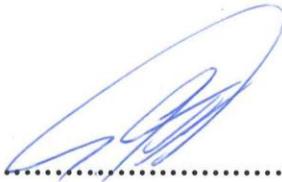
Srta. Quilumbango Pomasqui Jennifer Carolina

CI. 100343974-0

CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Asesor de Trabajo de Grado presentado por la Srta. **Quilumbango Pomasqui Jennifer Carolina**, para optar por el título de **INGENIERA COMERCIAL**, cuyo tema es **“MANUAL ADMINISTRATIVO PARA LA FÁBRICA NURI DECORACIONES, DE SAN ANTONIO DE IBARRA, BARRIO SANTO DOMINGO, PROVINCIA DE IMBABURA”**.

Considero que el presente trabajo reúne requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se le designe.



.....
ECON. DIEGO JAMIL TABOADA SALAZAR
C.I. 100232331-7

Ibarra, a los 31 días del mes de mayo del 2018.

**CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE
LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

Yo, **Quilumbango Pomasqui Jennifer Carolina** con Cédula de Ciudadanía N° **100343974-0**, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4,5 y 6, en calidad de autora del Trabajo de Grado denominado **“MANUAL ADMINISTRATIVO PARA LA FÁBRICA NURI DECORACIONES, DE SAN ANTONIO DE IBARRA, BARRIO SANTO DOMINGO, PROVINCIA DE IMBABURA”**, que ha sido desarrollado para optar el título de Ingeniera Comercial en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En mi condición de autora me reservado el derecho moral de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

AUTORA


.....

Quilumbango Pomasqui Jennifer Carolina

CI: 100343974-0

Ibarra, a los 29 días del mes de marzo del 2019.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

1. PERSONALIZACIÓN DE LA OBRA.

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto, determino la necesidad de disponer de textos completos en forma digital con el propósito de apoyar los procesos de investigación docencia y extensión de la Universidad. Por medio del documento dejamos afirmada nuestra voluntad de participar en este proyecto, por lo cual autorizo a la facultad de la siguiente información:

| DATOS DE CONTACTO | |
|-----------------------------|--|
| CÉDULA DE IDENTIDAD: | 100343974-0 |
| APELLIDOS Y NOMBRES: | Quilumbango Pomasqui Jennifer Carolina |
| DIRECCIÓN: | San Antonio Tanguarin calle Imbabura |
| E-MAIL: | jcquilumbangop@utn.edu.ec |
| TELÉFONO FIJO: | |

| DATOS DE LA OBRA | |
|--------------------------------|--|
| TÍTULO: | “MANUAL ADMINISTRATIVO PARA LA FÁBRICA NURI DECORACIONES, DE SAN ANTONIO DE IBARRA, BARRIO SANTO DOMINGO, PROVINCIA DE IMBABURA” |
| AUTOR (ES): | QUILUMBANGO POMASQUI JENNIFER CAROLINA |
| FECHA: AAAAMMDD | 29/03/2019 |
| SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO | |
| PROGRAMA: | <input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO |
| TITULO POR EL QUE OPTA: | INGENIERA COMERCIAL |
| ASESOR /DIRECTOR: | ECON: DIEGO JAMIL TABOADA SALAZAR |

2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE.

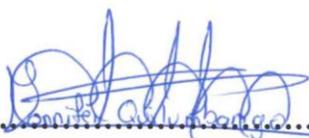
Yo, **Quilumbango Pomasqui Jennifer Carolina** con Cédula de Ciudadanía N° **100343974-0** en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales de obra y trabajo de grado descrito anteriormente, hago la entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos. Para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

3. CONSTANCIA.

La autora muestra que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrollo sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y soy la titular de los derechos patrimoniales, por lo que toma la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldré en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 29 días del mes de marzo del 2019

AUTORA



.....

Quilumbango Pomasqui Jennifer Carolina

CI: 100343974-0

Quilumbango Pomasqui Jennifer Carolina

CI: 100343974-0

DEDICATORIA

El presente trabajo quiero dedicar con mucho amor y cariño a mi hijo José Andrés quien han sido mi fuente de inspiración, motivación y superación, a mis queridos padres Rafael y Ana María quienes me han dado la vida y su apoyo incondicional en los momentos buenos y malos que he tenido que pasar durante esta vida estudiantil,

A mi esposo y hermanos, gracias por estar conmigo y brindarme su confianza y ayuda necesaria para salir adelante y alcanzar mi objetivo y meta profesional.

Gracias a Dios, a la Virgen Santísima del Quinche y a estas personas, doy un paso más en mi vida, logrando tener el título de Ingeniera en Administración de Empresas.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por el don tan grande que es la vida, gracias por darme la sabiduría necesaria que me ha permitido desarrollar el presente trabajo. A la prestigiosa Universidad Técnica del Norte, en especial a la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, Carrera de Administración de Empresas, quien me brindó la oportunidad de obtener un título profesional y a todos los catedráticos quienes me han dado su amistad y compartieron sus conocimientos suficientes para desempeñarme de la mejor manera en el ámbito profesional y ético, haciendo posible la culminación de esta etapa profesional de mi vida.

A mis hermanos Alejandra y Paul, que siempre me apoyaron para cumplir con mis objetivos. Gracias por estar conmigo en los buenos y malos momentos. A mi hijo José Andrés quien ha sido y es mi motivación, inspiración y felicidad.

Al Sr. Oscar Elías Sánchez gerente - propietario de la Fábrica "Nuri Decoraciones" quien dio acogida a mi iniciativa. Y a mis Padres eje principal de mi existencia.

INDICE GENERAL

| | |
|--|-------|
| RESUMEN EJECUTIVO..... | ii |
| ABSTRACT..... | iii |
| AUTORÍA..... | iv |
| CERTIFICACIÓN | v |
| CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE..... | vi |
| AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE | vii |
| DEDICATORIA | ix |
| AGRADECIMIENTO | x |
| INDICE GENERAL | xi |
| ÍNDICE DE TABLAS | xvi |
| ÍNDICE DE FIGURAS..... | xvii |
| INTRODUCCIÓN | xviii |
| JUSTIFICACIÓN | xx |
| OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN | xxi |
| Objetivo General..... | xxi |
| Objetivos Específicos | xxi |

CAPÍTULO I

| | |
|--|----|
| 1. DIAGNÓSTICO TÉCNICO SITUACIONAL | 12 |
| 1.1 Antecedentes | 12 |
| 1.2 Objetivos del diagnóstico | 13 |
| 1.2.1 Objetivo genera..... | 13 |
| 1.2.2 Objetivo específicos | 13 |
| 1.3 Variables diagnósticas | 13 |

| | | |
|--------|---|----|
| 1.4. | Indicadores del Diagnóstico | 14 |
| 1.4.1. | Planificación Organizacional..... | 14 |
| 1.4.2. | Estructura orgánica de la fábrica | 14 |
| 1.4.3. | Procesos y funciones de producción..... | 14 |
| 1.4.4. | Funciones y estrategias..... | 14 |
| 1.4.5. | Áreas y procesos productivos | 15 |
| 1.5 | MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNOSTICA | 16 |
| 1.6 | MECANICA OPERATIVA..... | 18 |
| 1.6.1. | Identificación de la Población | 18 |
| 1.6.2. | Diseño de instrumento de investigación | 19 |
| 1.6.3. | Información primaria | 19 |
| 1.6.4. | Información secundaria | 19 |
| 1.7. | Tabulación y análisis de la información | 19 |
| 1.7.1. | <i>Resultado de la entrevista dirigida al gerente de la “Fábrica Nuri Decoraciones” de san Antonio de Ibarra, barrio Santo Domingo.</i> | 19 |
| 1.7.2. | Entrevista al Jefe de carpintería de la Fábrica | 22 |
| 1.8. | Matriz FODA..... | 25 |

CAPITULO II

| | | |
|----------|--|----|
| 2. | MARCO TEÓRICO | 30 |
| 2.1. | La manuales | 30 |
| 2.1.1. | Definición..... | 30 |
| 2.1.2. | Importancia de los manuales..... | 30 |
| 2.1.5. | Ventajas y Desventajas de los Manuales | 31 |
| 2.1.5.1. | Ventajas | 31 |
| 2.1.5.2. | Desventajas | 32 |
| 2.1. | Tipos de manuales | 32 |
| 2.2. | Clasificación de los manuales | 33 |
| 2.2.1. | Manual administrativo..... | 33 |
| 2.2.2. | Manual de funciones..... | 35 |
| 2.2.4. | Importancia..... | 36 |
| 2.3. | Procedimiento Administrativo | 41 |

| | | |
|--------|--|----|
| 2.3.6. | Misión | 41 |
| 2.3.7. | Visión | 41 |
| 2.4. | ORGANIGRAMAS | 43 |
| 2.4.6. | CONCEPTO..... | 43 |
| 2.5. | TIPOS DE ORGANIGRAMAS | 44 |
| 2.5.6. | POR SU NATURALEZA..... | 44 |
| 2.5.7. | POR SU FINALIDAD..... | 44 |
| 2.5.8. | POR SU ÁMBITO | 45 |
| 2.5.9. | POR SU PRESENTACIÓN O DISPOSICIÓN GRÁFICA..... | 48 |

CAPÍTULO III

| | | |
|----------|---|----|
| 3. | PROPUESTA..... | 54 |
| 3.1. | Introducción | 54 |
| 3.1.1. | Alcance de la Propuesta | 54 |
| 3.2. | Planificación Estratégica..... | 55 |
| 3.2.1 | Misión actual de la fábrica..... | 55 |
| 3.2.3. | Misión propuesta para la fábrica | 55 |
| 3.2.4. | Visión actual de la fábrica..... | 55 |
| 3.2.5. | Visión propuesta para la fábrica..... | 55 |
| 3.2.6. | Objetivos..... | 56 |
| 3.3. | Principios, Valores y Políticas | 56 |
| 3.3.1. | Principios..... | 56 |
| 3.3.3. | Políticas..... | 58 |
| 3.3.3.1. | Políticas del Departamento Financiero..... | 59 |
| 3.3.3.2. | Políticas del Departamento Administrativo | 59 |
| 3.3.4. | Estrategias | 59 |
| 3.3.5. | Fundamento Legal | 60 |
| 3.4. | Organización | 60 |
| 3.4.1. | Propuesta organigrama estructural | 60 |
| 3.4.2. | Descripción de los Niveles | 61 |
| 3.5. | Manual de funciones | 62 |
| 3.5.1. | Importancia..... | 63 |

| | |
|--|-----|
| 3.6. Funciones de los trabajadores | 63 |
| 3.7. Manual de procedimientos. | 75 |
| 3.8.1 Mapa de Procesos | 75 |
| 3.8.2. Listado de Procesos | 76 |
| 3.8.3. PROCESO COMPRA DE MERCADERÍA | 77 |
| 3.9. Procedimiento del área de producción | 79 |
| 3.9.1. Área de Producción | 79 |
| 3.10. Proceso de Reclutamiento y Selección | 86 |
| 3.11. Manual de Salud y Seguridad Ocupacional | 88 |
| 3.12. EVALUACIÓN GENERAL DEL RIESGO | 89 |
| 3.12.1. Análisis del Riesgo | 89 |
| 3.13. Valoración del Riesgo | 92 |
| 3.14. MANUAL INTERNO DE SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL | 105 |
| 3.14.1. Disposiciones Reglamentarias | 105 |

CAPITULO IV

| | |
|---|-----|
| 4. IMPACTOS | 115 |
| 4.1. Introducción | 115 |
| 4.2. Impacto Económico | 116 |
| 4.3. Impacto Empresarial | 117 |
| 4.5. Impacto Social | 119 |
| 4.6. Impacto General | 120 |
| CONCLUSIONES | 122 |
| RECOMENDACIONES | 123 |
| BIBLIOGRAFÍA | 124 |
| ANEXOS | 129 |
| ANEXO A | 130 |
| Acta de Validación de la Propuesta | 130 |
| ANEXO B | 132 |
| PRESENTACIÓN DE LA FÁBRICA | 132 |
| ANEXO C | 133 |
| MODELOS DE MUEBLES | 133 |

| | |
|---|-----|
| ANEXO D..... | 134 |
| ENTREVISTA DIRIGIDA AL SEÑOR. OSCAR ELIAS SANCHEZ GERENTE DE LA FÁBRICA NURI DECORACIONES..... | 134 |
| ANEXO E | 136 |
| ENTREVISTA DIRIGIDA AL JEFE DE PRODUCCIÓN DE FÁBRICA | 136 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|-----|
| TABLA 1 <i>MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA</i> | 16 |
| TABLA 2 <i>POBLACIÓN INVOLUCRADA EN EL PROYECTO</i> | 18 |
| TABLA 3 <i>MATRIZ FODA</i> | 26 |
| TABLA 4 <i>SIMBOLOGÍA DE PROCESOS</i> | 37 |
| TABLA 5 <i>MANUAL DE FUNCIONES “GERENTE GENERAL”</i> | 64 |
| TABLA 6 <i>MANUAL DE FUNCIONES “CONTADOR”</i> | 65 |
| TABLA 7 <i>MANUAL DE FUNCIONES “JEFE DE PRODUCCIÓN”</i> | 66 |
| TABLA 8 <i>MANUAL DE FUNCIONES “CARPINTERO”</i> | 67 |
| TABLA 9 <i>MANUAL DE FUNCIONES “MARQUETERO”</i> | 68 |
| TABLA 10 <i>MANUAL DE FUNCIONES “LIADOR”</i> | 69 |
| TABLA 11 <i>MANUAL DE FUNCIONES “LACADO”</i> | 70 |
| TABLA 12 <i>MANUAL DE FUNCIONES “TAPIZADOR”</i> | 71 |
| TABLA 13 <i>MANUAL DE FUNCIONES “BODEGUERO”</i> | 72 |
| TABLA 14 <i>PROCESO DE COMPRA DE MERCADERÍA</i> | 77 |
| TABLA 15 <i>COMPONENTE ÁREA DE PRODUCCIÓN</i> | 79 |
| TABLA 16 <i>ÁREA DE PRODUCCIÓN</i> | 81 |
| TABLA 17 <i>PROCESO DE VENTA</i> | 83 |
| TABLA 18 <i>PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN</i> | 86 |
| TABLA 19 <i>NIVEL DE RIESGO</i> | 92 |
| TABLA 20 <i>ACTUACIÓN Y TEMPORIZACIÓN ANTE LOS RIESGOS</i> | 93 |
| TABLA 21 <i>MATRIZ EVALUACIÓN DEL RIESGO</i> | 95 |
| TABLA 22 <i>MATRIZ EVALUACIÓN DEL RIESGO, OPERARIO DE CARPINTERÍA</i> | 97 |
| TABLA 23 <i>MATRIZ DE RIESGO, OPERARIO DE MARQUETERÍA</i> | 99 |
| TABLA 24 <i>MATRIZ DE RIESGO, OPERARIO DE LACADO</i> | 101 |
| TABLA 25 <i>MATRIZ DE RIESGO, OPERARIO DE BODEGA</i> | 103 |
| TABLA 26 <i>POSTURAS DE TRABAJO</i> | 111 |
| TABLA 27 <i>DISPOSITIVOS DE PROTECCIÓN</i> | 113 |
| TABLA 28 <i>NIVELES DE IMPACTO</i> | 115 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|--|-----|
| FIGURA 1 ORGANIGRAMA GENERAL | 46 |
| FIGURA 2 ORGANIGRAMA ESPECÍFICO..... | 46 |
| FIGURA 3 ORGANIGRAMA FUNCIONAL | 47 |
| FIGURA 4 ORGANIGRAMA VERTICAL..... | 49 |
| FIGURA 5 ORGANIGRAMA HORIZONTAL | 50 |
| FIGURA 6 ORGANIGRAMA MIXTO..... | 51 |
| FIGURA 7 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL..... | 61 |
| FIGURA 8 FLUJOGRAMA COMPRA DE MERCADERÍA..... | 78 |
| FIGURA 9 FUJOGRAMA COMPONENTE DE PROCESO PRODUCCIÓN | 80 |
| FIGURA 10 FLUJOGRAMA DE PROCESO DE PRODUCCIÓN | 82 |
| FIGURA 11 FLUJOGRAMA DE VENTA DE MUEBLE | 84 |
| FIGURA 12 CONTINUACIÓN DE VENTA DE MUEBLES | 85 |
| FIGURA 13 FLUJOGRAMA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL | 87 |
| FIGURA 14 EVALUACIÓN DEL COMITÉ DE RIESGO..... | 94 |
| FIGURA 15 PROBABILIDAD DEL RIESGO BODEGA | 96 |
| FIGURA 16 CONSECUENCIA DEL RIESGO BODEGA | 96 |
| FIGURA 17 PROBABILIDAD DEL RIESGO CARPINTERÍA | 98 |
| FIGURA 18 CONSECUENCIA DEL RIESGO CARPINTERÍA..... | 98 |
| FIGURA 19 PROBABILIDAD DEL RIESGO MARQUETERÍA | 100 |
| FIGURA 20 CONSECUENCIA DEL RIESGO MARQUETERÍA | 100 |
| FIGURA 21 PROBABILIDAD DEL RIESGO LACADO..... | 102 |
| FIGURA 22 CONSECUENCIA DEL RIESGO LACADO..... | 102 |
| FIGURA 23 PROPIEDADES DEL RIESGO BODEGA..... | 104 |
| FIGURA 24 CONSECUENCIA DEL RIESGO BODEGA..... | 104 |

INTRODUCCIÓN

Productividad (2016). Manifiesta: Las mipymes en el Ecuador ocupan más del 80% de los sectores económicos. En lo que respecta a la economía, estas pequeñas y medianas empresas son quienes aportan en gran mayoría al desarrollo productivo, económico y comercial de nuestro país, además se han generado fuentes de empleo, y la oportunidad de mejorar la calidad de vida de muchos ecuatorianos.

Joaquín (2014). Da a conocer que: “Los Manuales Administrativos tienen su origen durante la Segunda Guerra Mundial, en donde por la escasez y urgencia de personal adiestrado, fue necesario preparar a éste mediante manuales”.

Eduardo H. M., (2010). Los manuales administrativos constituyen una de las etapas del Proceso Administrativo que dan forma a la estructura de la Administración universalmente reconocida; cuando la Administración es percibida como una necesidad profesional, su ejercicio se da mediante un proceso, en el que cada parte, cada acto, cada etapa, están indisolublemente unidas con las demás, y que, además, se dan simultáneamente.

Amador (2009). Manifiesta: En épocas de vida más sencilla, era importante la buena Administración, hoy en día es fundamental. Ni aún para países avanzados, con una larga historia de progreso administrativo, ha sido fácil el desempeño, ni puede considerarse nunca terminado.

Robbims (2009). Manifiesta: Los manuales administrativos y de procesos constituyen el resultado de un estudio realizado fundamentalmente por la necesidad de contribuir a la empresa con procesos que le permitan alcanzar niveles de competitividad

Garzon (2015). El Manual Administrativo es un documento de fácil manejo, que concentra información referente a la estructura orgánica, funciones, políticas, normas, sistemas, procedimientos, actividades y tareas que se desarrollan en una organización.

Vergara (2017). La aplicación de los procesos es importante para toda empresa, por tanto mediante la utilización de manuales es importante para que adapte su estructura y sus procedimientos a la rápida transformación económica y social.

Garzon (2015). “Elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, destacan el relativo a los manuales administrativos, ya que facilitan el aprendizaje de la organización”

Adminguidef (2012). Los manuales administrativos tienen como objetivo mantener informado al personal sobre los deseos y cambios en las actitudes de la dirección superior, delimitando la estructura organizacional y estableciendo las políticas y procedimientos en forma escrita. En esencia, representan un medio de comunicación de las decisiones administrativas.

JUSTIFICACIÓN

Según Joaquín (2014). La elaboración de Manuales Administrativos y de Procesos "Son documentos que contienen, en forma ordenada y sistemática, información o instrucciones sobre la historia, organización, políticas y procedimientos de un organismo social o económico y siendo considerado como necesario para mejorar la realización de las actividades económicas y sociales".

Según Valdivieso. (2013) Define: Es un medio valioso para la comunicación, para transmitir sin distorsiones la información referente a la organización y funcionamiento de una empresa u organismo público o privado, así como de las unidades administrativas que lo constituyen; que concentra información referente a la estructura orgánica, funciones, políticas, normas, sistemas, procedimientos, actividades y tareas que se desarrollan en una organización de manera ordenada y eficiente".

Según EKOS (2018). Durante los últimos años el crecimiento de las Pymes en nuestro país es evidente. Del total de las empresas en Ecuador, el 42% son PYMES. Asimismo, el 36,4% del empleo trabaja en una de ellas. En el año 2015, sus ingresos fueron de USD 27.876 millones. El ingreso promedio anual de las medianas empresas fue de USD 2,98 millones y de las pequeñas de USD 376 mil. La mayor actividad económica se encuentra en el comercio.

Freddy Sanchez (2010). Manifiesta: Los Manuales Administrativos nos ayudan a detectar y a corregir los posibles factores de disfunción organizacional, así como los factores que generan descoordinación y duplicidad de competencias

Vergara (2017). Manifiesta: "El propósito principal de todo Manual Administrativo consiste en delimitar y estructurar los niveles jerárquicos de la organización".

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo General

Elaborar un Manual Administrativo para la fábrica “Nuri Decoraciones” del barrio Santo Domingo, Provincia de Imbabura.

Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico situacional del entorno de la fábrica para determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- Estructurar el marco teórico donde sustenten bases, conceptuales y legales del estudio.
- Diseñar los componentes del manual administrativo de la fábrica Nuri Decoraciones, para llevar un control de las funciones que desempeña cada empleado.
- Determinar los posibles impactos que genera el proyecto, mediante una investigación de campo.

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO TÉCNICO SITUACIONAL

1.1 Antecedentes

Las fábricas del sector industrial de la ciudad de Ibarra han surgido en los últimos años con la producción de muebles en los diferentes colores, modelos y diseños

“Nuri Decoraciones” cuenta con sus instalaciones de producción está en San Antonio de Ibarra, barrio Santo Domingo, provincia de Imbabura. Fue fundada en el 2003 por los señores Oscar Sánchez y Roció Villaruel; en sus inicios la fábrica realizaba mesas esquineras esta actividad le resultó al propietario muy productiva, por lo que decidió incrementar su negocio y a la vez satisfacer todas las expectativas de sus clientes.

La fábrica desde sus inicios y hasta la actualidad es manejada de manera empírica por su propietario, debido a que no cuenta con un Manual Administrativo, por lo que, no existe un orden para llevar un control y registro de cada una de las actividades que se realiza en la fábrica, mismo que ha generado grandes dificultades en la toma de decisiones administrativas por medio de este se identificara sus objetivos, responsabilidades y el nivel de crecimiento.

En el año 2004 obtiene su afiliación y calificación a la Junta Nacional de Defensa del Artesano. Actualmente “Nuri Decoraciones” cuenta con 17 trabajadores, quienes se encuentran distribuidos en las diferentes áreas tales como: Área de carpintería, Área de marquetería, Área de lijado, Área de lacado, Área de tapizado, distribución, además la fábrica tiene instalada maquinaria de punta.

El sector industrial es una importante fuente generadora de empleo, por lo tanto, el crear un Manual Administrativo para “NURI DECORACIONES” de San Antonio de Ibarra ayudará a

describir las funciones en cada área de manera apropiada; además a mejorar significativamente el control de procesos para fortalecer el desarrollo administrativo de la negocio.

1.2 Objetivos del diagnóstico

1.2.1 Objetivo general

Realizar un diagnóstico de la fábrica” Nuri Decoraciones” con el fin de determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

1.2.2 Objetivo específicos

- Determinar si la fábrica tiene establecido una planificación estratégica.
- Analizar la estructura organizacional y las herramientas administrativas que posee la fábrica.
- Identificar los procesos y métodos de producción actuales que aplica la fábrica.
- Analizar funciones que permitan lograr la eficiencia y eficacia de la misma.
- Determinar las áreas y los responsables de la planificación y control del proceso productivo.

1.3 Variables diagnósticas

Con el propósito de facilitar la comprensión y análisis del tema partiendo de su diagnóstico, se consideró necesario identificar las principales variables y sus respectivos indicadores:

- Planificación Organizacional
- Estructura Orgánica de la fábrica
- Procesos y funciones de producción
- Funciones y estrategias
- Áreas y procesos productivos

1.4. Indicadores del Diagnóstico

Para cada variable se ha considerado los siguientes indicadores:

1.4.1. Planificación Organizacional

- Principios y valores
- Misión
- Visión
- Objetivos
- Estrategias

1.4.2. Estructura orgánica de la fábrica

- Estructura orgánica
- Estatuto legal
- Segregación de funciones
- Manual de funciones
- Manual de procesos

1.4.3. Procesos y funciones de producción

Decisiones basadas en:

- Maquinaria
- Flujo grama de procesos
- Implementos de seguridad laboral
- Manejo de materiales
- Estrategias de marketing

1.4.4. Funciones y estrategias

- Seguimiento de procesos

- Evaluación del cumplimiento
- Supervisión
- Monitoreo

1.4.5. Áreas y procesos productivos

- Cumplimiento de requisitos
- Satisfacción de los clientes
- Precios
- Entrega oportuna
- Calidad del producto
- Publicidad y marketing

1.5 MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNOSTICA

Tabla 1
Matriz de Relación Diagnóstica

| Objetivos Específicos | Variable | Indicadores | Técnicas | Fuentes de información | Publico meta |
|---|-------------------------|--|--|------------------------|--------------|
| Determinar si la fábrica tiene establecida una planificación estratégica. | Planificación | <ul style="list-style-type: none"> • Principios y valores | <ul style="list-style-type: none"> • Entrevista | Primaria | Trabajadores |
| | Organizacional | <ul style="list-style-type: none"> • Misión • Visión • Objetivos • Estrategias | <ul style="list-style-type: none"> • Encuesta | Primaria | Gerente |
| Analizar la estructura organizacional y las herramientas administrativas que posee la fábrica. | Estructura | ✓ Estructura orgánica | | Primaria | |
| | Orgánica | ✓ Estatuto legal | | Primaria | Gerente |
| | | ✓ Segregación de funciones | <ul style="list-style-type: none"> • Entrevista | Primaria | |
| | | ✓ Manual de funciones | | | |
| | | ✓ Manual de procesos | | | |
| Identificar los procesos y métodos de producción actuales que aplica la fábrica. | Procesos y funciones de | Decisiones basadas en: | | Primaria | |
| | | <ul style="list-style-type: none"> • Maquinaria | <ul style="list-style-type: none"> • Entrevista | Primaria | Gerente |
| | Producción | <ul style="list-style-type: none"> • Flujo grama de procesos | | Primaria | |

| | | | | | | | |
|--|--------------------------------|--|--|----------|----------|----------|-----------------------------------|
| | | <ul style="list-style-type: none"> • Implementos de seguridad laboral • Manejo de materiales • Estrategias de marketing | | | | | |
| Analizar funciones que permitan lograr la eficiencia y eficacia de la misma. | Funciones y estrategias | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Seguimiento de procesos ✓ Evaluación del cumplimiento ✓ Supervisión ✓ Monitoreo | <ul style="list-style-type: none"> • Entrevista | Primaria | Primaria | Primaria | Personal de la fábrica Gerente |
| Determinar las áreas y responsables de la planificación y control del proceso productivo. | Áreas y procesos de producción | <ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de requisitos • Satisfacción del clientes • Precios • Entrega oportuna • Calidad del producto | <ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Encuesta | Primaria | Primaria | Primaria | Cliente |

1.6 MECANICA OPERATIVA

1.6.1. Identificación de la Población

La población de análisis fue de 15 personas, conformadas por el gerente propietario, trabajadores y 2 distribuidores de los productos de la fábrica Nuri Decoraciones.

A continuación se detalla el personal que labora en Nuri Decoraciones, mismos que contribuyeron en la correcta realización de esta investigación.

Tabla 2
Población Involucrada en el Proyecto

| CARGO DE CADA TRABAJADOR DETALLE | NOMBRES DE TRABAJADORES | Nro |
|---|---|------------|
| Contadora | Roció Venegas | 1 |
| Carpinteros | Rene Ruano Javier Pomasqui Diego Díaz | 3 |
| Tapiceros | Rolando Rojas | 1 |
| Preparado de la madera | Raúl Lomas Edison Remache José Cevallos | 2 |
| Tallador | Dorian García | 1 |
| Marquetería | Alejandro Yar Cristian Luna | 2 |
| Lacado | Andrés Farinango Italo Piñan | 2 |
| Lijadores | José flores Santiago Rojas | 2 |
| Distribuidores | Fabricio Tuquerrez Leo Rodríguez | 2 |
| TOTAL | | 17 |

Debido a que el número de personas que conforman la población es relativamente pequeño, se trabajó con el total de esta, misma que se tomará como muestra al total de empleados y operarios que laboran en la fábrica y el gerente propietario, así como los distribuidores de acuerdo a la tabla anterior.

1.6.2. Diseño de instrumento de investigación

Para poder determinar la investigación del presente diagnóstico es necesario tomar en cuenta las diferentes técnicas de investigación de campo, son fuentes primarias y secundarias para lograr tener un buen resultado.

1.6.3. Información primaria

➤ ENTREVISTA

La entrevista es una relación directa entre personas por la vía oral, que se plantea unos objetivos claros, al menos por parte del entrevistador, con una asignación de papeles diferenciales, entre el entrevistador y el entrevistado, lo que supone una relación asimétrica.

Es un método de recopilación de información, el cual plantea preguntas abiertas; permitiendo de esta manera tener una información amplia y segura.

1.6.4. Información secundaria

La presente investigación se sustenta en la recolección de información secundaria sistematizada en libros, tesis, internet e informes emitidos por la fábrica.

1.7. Tabulación y análisis de la información

A continuación se presenta la información recopilada de las entrevistas formuladas al gerente y al personal de planta de carpintería, con el fin de obtener los aspectos más relevantes de la fábrica para su respectivo análisis.

1.7.1. Resultado de la entrevista dirigida al gerente de la “Fábrica Nuri Decoraciones” de san Antonio de Ibarra, barrio Santo Domingo.

OBJETIVO DE LA ENTREVISTA

Conocer el funcionamiento administrativo de la fábrica “Nuri Decoraciones”

CONTENIDO:

PREGUNTA 1

¿La fábrica cuenta con un manual administrativo?

El gerente dio a conocer que no cuenta con un manual administrativo, Por lo que manifestó que sería de gran ayuda que se implemente este manual, para dar a conocer a los trabajadores las normas necesarias que ellos deben utilizar al momento de desempeñar las actividades diarias.

PREGUNTA 2

¿Cuándo un trabajador ingresa a laborar en la fábrica, se le induce sobre las funciones que debe cumplir?

Principalmente a los trabajadores que ingresan a laborar a la fábrica solo se les da una pequeña charla sobre el trabajo que va a desempeñar y si tiene alguna inquietud al momento de desempeñar sus labores. Por lo que manifestó que a los empleados solo se les da a conocer formas básicas de los procesos y funciones que deben seguir.

PREGUNTA 3

¿Entrega a los trabajadores las funciones y procesos de debe realizar por escrito?

El gerente supo manifestar que la fábrica no posee normas y procesos por medio escrito, solo se les comunica por medio verbal a los trabajadores algunos aspectos que el manifestó que son importantes para que desempeñen sus actividades de la mejor manera.

PREGUNTA 4

¿Cuáles son los objetos de protección que más utiliza la empresa?

Los objetos de protección que se utiliza en la fábrica y que se les da a los trabajadores son solo los indispensables como mascarillas, protección para los ojos, overoles, pero algunos trabajadores no utilizan de forma adecuada estos implementos.

PREGUNTA 5

¿Existe algún documento donde se detalle reglas a seguir en caso de percance a la fábrica?

Exactamente regla a seguir no porque la fábrica no cuenta con las normas adecuadas para saber cómo actuar al momento de que suceda un contratiempo en cualquier área de trabajo. Lo que si tratamos de cuidar es que los trabajadores tenga cuidado en el momento que manipulan las máquinas para el desarrollo del producto final.

PREGUNTA 6

¿Se les entrega a los trabajadores las funciones y procesos que debe realizar por medios escritos?

El gerente manifestó que la fábrica no posee normas de seguridad por medio escrito, solo se les comunicaba por medio verbal a los trabajadores algunos aspectos que el manifestó que son importantes para que desempeñen sus actividades de la mejor manera y se precautele su integridad.

PREGUNTA 7

¿A qué riesgos están expuestos los trabajadores de la fábrica?

Podría decir que los riesgos más comunes que están expuestos los trabajadores son una cortadura sin mayor apuro de algún dedo, gripe por el polvo de la madera, dolor de cabeza por la laca de los muebles, entre otros que no excede a peligros mayores como mutilación de alguna parte del cuerpo, que eso sí sería perjudicial para el empleado como para el empleador.

PREGUNTA 9

¿Cree que sus trabajadores deben saber sobre el manual administrativo en el trabajo?

Supo manifestar que los trabajadores deben conocer, porque tendrían más cuidado para el desarrollo de sus actividades, por lo que serían más cautelosos para cuidar su integridad, ayudaría a proteger el ambiente en el que trabajamos, y sobre todo me ayudaría a saber cómo actuar al momento de que exista alguna falla en el proceso productivo.

PREGUNTA 10

¿Cuáles son las estrategias de marketing que utilizan para promocionar los muebles?

El gerente general de la fábrica, supo decir que existen vallas publicitarias en todas las principales ciudades y provincias como también diferentes redes sociales del país, lo que permite dar a conocer la marca al mercado nacional.

ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE NURI DECORACIONES.

De la entrevista realizada al Señor Oscar Elías Sánchez gerente propietario pude determinar que la fábrica Nuri Decoraciones, no cuenta con un manual administrativo, la misma que consta cada una de las áreas de la fábrica con su respectivo departamento. Que pueda identificar los niveles jerárquicos que muestren las obligaciones de cada empleado.

Creo que mediante una correcta estructura en la fábrica les permitirá establecer funciones en los departamentos con la finalidad de producir sus productos, mediante un orden y un adecuado control para alcanzar las metas y objetivos.

1.7.2. Entrevista al Jefe de carpintería de la Fábrica

Análisis de la información obtenida en la entrevista realizada al Jefe de carpintería de la Fábrica.

Como resultado de la entrevista realizada al personal de la fábrica, se han obtenido los siguientes análisis:

PREGUNTA 1

¿Considera que el trabajo que Ud. realiza contribuye al cumplimiento de los objetivos?

En su mayoría coincidieron que si contribuyen al cumplimiento de los objetivos, mediante el trabajo que realizan.

La mayoría de los empleados coincidieron que sí contribuyen al cumplimiento de los objetivos institucionales, ya que mediante el trabajo que ellos realizan día a día basados en un trabajo eficiente, en donde contribuyen a realizar un producto de calidad para brindar satisfacción a los clientes.

PREGUNTA 2

¿Cuáles son sus metas para el fortalecimiento de Nuri Decoraciones?

Las metas en general es mantener la calidad de los productos y mejorar los procesos día a día. Las metas que tiene la fábrica para su fortalecimiento son, mejorar la calidad en los procesos, para a través de ello obtener un producto de calidad en menos tiempo y así lograr la satisfacción de los clientes.

PREGUNTA 3

¿La fábrica cuenta con procesos delimitados?

El jefe de carpintería manifestó que no cuenta, por lo que los empleados desconocen, sus funciones y procesos lo realizan de manera empírica aportando al cumplimiento de los mismos.

PREGUNTA 4

¿Utilizan implementos de salud y seguridad para el trabajo que desempeñan?

Todo el personal que labora en la fábrica cuenta con los implementos necesarios, con el fin de evitar accidentes laborales y lograr un trabajo adecuado el mismo que favorece a la organización en general.

PREGUNTA 5

¿Cumple Ud. con todos los requerimientos del cliente?

Mediante el trabajo que se realiza, se cumple con todas las exigencias ya que se realiza un control de calidad. Todo el personal cumple con los requerimientos de los clientes, en el caso del personal del área de lacado, ellos mantienen un proceso que consiste en realizar un control de calidad para brindar un producto garantizado.

PREGUNTA 6

¿Reciben capacitaciones? ¿Tiempo? Cada qué

Supo manifestar que no reciben capacitaciones, en el momento de que un empleado nuevo ingresa a trabajar a la fábrica, los compañeros se encargan de guiarlo y enseñarle paso a paso en qué consiste el trabajo.

PREGUNTA 7

¿El trabajo que realizan está basado en el cumplimiento de un proceso?

Manifestó que si maneja un proceso desde la materia prima hasta realizar un control de calidad pero todo lo realiza empíricamente porque no tienen un documento donde consten sus funciones y procesos.

El Trabajo que se realiza se basa en un proceso que inicia desde el cepillado de la madera, hasta la finalización del mueble.

PREGUNTA 8

¿Se realiza una evaluación de cumplimiento a cada empleado?

No se realiza ningún tipo de evaluación de cumplimiento, todos los empleados trabajan cumpliendo adecuadamente con el proceso correspondiente, que ha sido asignado a cada uno. Por lo que es oportuna la implementación de un manual de funciones, para fortalecer el trabajo de cada uno de los empleados y mejorar el cumplimiento de las tareas y responsabilidades en cada área de fábrica.

1.8. Matriz FODA

La aplicación de la matriz FODA, ayuda en el análisis de la situación actual de la fábrica, además tiene como objetivo implementar estrategias que permitan mejorar cada una de las áreas de la organización, así como también perfeccionar la calidad del servicio; a través del análisis interno y externo de la fábrica. La parte del análisis interno tiene que ver con las fortalezas y debilidades, aspectos sobre los cuales la fábrica tiene control. La parte externa establece las oportunidades y amenazas que se encuentran en el mercado, motivo por el que Nuri Decoraciones deberá desarrollar toda su capacidad y habilidad para aprovechar las oportunidades y minimizar o anular las amenazas.

Tabla 3
Matriz FODA

| FORTALEZAS | OPORTUNIDADES |
|--|--|
| F1: Cuenta con infraestructura | O1: Existencia de una demanda |
| F2: Personal comprometido con el trabajo. | insatisfecha de otras cadenas de |
| F3: El personal del área de carpintería utiliza | comercialización de muebles. |
| instrumentos de seguridad para prevenir accidentes | O2: Enfrentar la competencia utilizando |
| laborales | sistemas de producción innovadores. |
| F4: Mano de obra con experiencia | O3: Ampliar el mercado nacional. |
| F5: Productos de calidad. | O4: Temporadas de demanda |
| DEBILIDADES | AMENAZAS |
| D1: No se desarrolla un proceso administrativo | A1: Fuerte incremento de los costos de |
| D2: Capacitaciones al personal | los materiales directos e indirectos. |
| D3: Control en el desarrollo del proceso | A2: Precios elevados de la maquinaria. |
| D4: Duplicidad de funciones | A3: crecimiento de la competencia local |
| | que afronte productos similares. |
| | A4: Competencia desequilibrada del |
| | hermano país. |

Cruce Estratégico FA, FO, DO, DA

Estrategias: Fortaleza – Amenaza

F1 A3 La fábrica Nuri Decoraciones cuenta con infraestructura propia por lo que es un punto a favor para que el crecimiento de la competencia local que afronte productos similares y no afecte a la fábrica

F3 A4 El personal del área de carpintería utiliza instrumentos de seguridad para prevenir accidentes laborales la cual permitirá incrementar la producción y cumplir con todos los pedidos en el tiempo justo, a pesar de la Competencia desequilibrada del hermano país.

F4 A1 La fábrica cuenta mano de obra con experiencia con el fin de mejorar la calidad de los productos, existe también una fuerte competencia en el mercado local y nacional. Que hace que los clientes tengan más preferencia para adquirir los productos de la fábrica.

F2 A3 Personal comprometido con el trabajo, está basado en el cumplimiento de los procesos, que permite controlar y verificar el abastecimiento de los productos, con el fin de garantizar las entregas de los pedidos a tiempo y mejorar la productividad. Por lo que pueda existir la creación de nuevas empresas dedicadas a la fabricación de muebles.

Estrategias: Fortalezas – Oportunidades

F1 O1 Cuenta con infraestructura propia para lograr productos de calidad, lo que ha permitido identificar al público consumido, reconociendo sus prestaciones y la calidad del producto. Por la existencia de una demanda insatisfecha de otras cadenas de comercialización de muebles.

F2 O4 Todo el personal de la fábrica contribuye con el cumplimiento de los objetivos logrando incrementar el posicionamiento de la fábrica. Por lo que puede ayudar en gran medida a cubrir en temporadas de demanda con eficiencia.

F4 O3 Mano de obra con experiencia con el fin de que cumplan con todos los requerimientos y satisfacción de sus clientes, logando mejorar el posicionamiento en el mercado de muebles. Logrando ampliar el mercado nacional y así mejorar la eficiencia y eficacia productiva.

F2 O2 Personal comprometido para la elaboración del diseño de los muebles y la cadena de comercialización. Aunque exista la apertura de nuevos nichos de mercado tanto a nivel regional como nacional no afectaría en gran medida a la fábrica.

Estrategias: Debilidades – Oportunidades

D1 O2: No se desarrolla un proceso administrativo donde detalle los canales de distribución. La apertura de nuevos nichos de mercado tanto a nivel regional como nacional podría perjudicar a la fábrica.

D4 O4 No se desarrolla un proceso administrativo que permita determinar los niveles de autoridad y del personal operativo, para el desarrollo de nuevas tecnologías para la optimización de la producción y así mejorara la productividad. Tratar cumplir con las temporadas de demanda

D4 O3 Los empleados de la fábrica realizan duplicidad de funciones en el proceso de armado del mueble, esto dificulta en el proceso, al momento de realizar doble trabajo, y afecta en gran medida al ampliar el mercado nacional.

D4 O4 Nuri Decoraciones es conocida a nivel nacional por la calidad del producto, en donde es importante que todo el personal de la fábrica reciba capacitaciones con el fin de incrementar las expectativas de venta. Logrando cubrir con las temporadas de demanda.

Estrategias: Debilidades – Amenazas

D1 A1: No se desarrolla un proceso administrativo, de esto se puede aprovechar la competencia para crear otras cadenas de comercialización de muebles.

D4 A3 La duplicidad de funciones en el desarrollo del proceso no se puede evaluar la cantidad de productos existentes, lo que es recomendable llevar un registro de cada proceso para cumplir con la satisfacción del cliente. La creación de nuevas empresas dedicadas a la fabricación de muebles podría afectar a la fábrica.

D3 A4 Control en el desarrollo del proceso de producción y las relaciones con los clientes y proveedores, ya que esto es necesario con la actual competencia desequilibrada del hermano país

D4 A4 Duplicidad de funciones para el desarrollo del proceso de armado, por lo que se recomienda realizar un manual en el que especifique las respectivas y funciones de los empleados. Y así bajar a la competencia desequilibrada del hermano país.

1.9. Determinación del problema diagnóstico

Una vez concluido el análisis de la información recopilada de fuente primaria como secundaria y análisis de la misma, se demuestra que uno de los principales problemas diagnosticados en la fábrica Nuri Decoraciones, es la ausencia de un manual de funciones en el cual se especificara los cargos funciones, habilidades, responsabilidades que permite desarrollar las actividades correspondientes a cada empleado, evitando la duplicidad de funciones en el desarrollo de procesos, con el fin de desempeñar las tareas de manera adecuada y coordinar cada una de las actividades que le compete a cada empleado de la fábrica, mejorando la calidad del trabajo y cumpliendo con las responsabilidades asignadas.

Es conveniente también mencionar a la fábrica Nuri Decoraciones el siguiente manual, como propuesta administrativa, que permita mejorar el desempeño de la organización. El presente manual contiene la estructura orgánica, como es la misión, visión, valores, estrategias las mismas que aportan al cumplimiento de objetivos institucionales.

Esta propuesta del diseño de un manual de funciones, procesos y seguridad y salud ocupacional, está dirigido a todo el personal de Nuri Decoraciones, logrando evitar duplicidad de funciones y riesgos laborales y así mejorar los procesos de cada departamento.

Finalmente, una vez realizado el respectivo análisis es necesario la implementación del: “MANUAL ADMINISTRATIVO PARA LA FÁBRICA NURI DECORACIONES, DE SAN ANTONIO DE IBARRA, BARRIO SANTO DOMINGO, PROVINCIA DE IMBABURA”.

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO

En este capítulo se va a dar a conocer los conceptos más relevantes del proyecto, con el fin de comprender de mejor manera cada uno de los aspectos que se mencionan en el proyecto.

Objetivo General

Elaborar un marco teórico que sustente el trabajo de investigación, mediante una investigación bibliográfica y documental.

2.1. La manuales

2.1.1. Definición

Ibañez (2010) *Define: “El manual contiene información respecto de las tareas que deben cumplir cada puesto de trabajo y cada unidad administrativa. Facilitan por otro lado una mejor selección del personal para los distintos cargos de la empresa”* (p. 78).

2.1.2. Importancia de los manuales

Ibañez (2010) *“Manifiesta que: Ayudan a mantener actualizado al personal de forma constante, contienen toda la información de la empresa sobre políticas, procedimientos, funciones, etc. Lo cual permite minimizar el riesgo inherente que existe en todos los procesos que realizan de forma cotidiana”*. (p. 79).

2.1.3. Objetivo de los manuales

- Fijar las políticas y establecer los sistemas administrativos de la organización.
- Facilitar la comprensión de los objetivos, políticas, estructuras y funciones de cada área integrante de la organización.
- Definir las funciones y responsabilidades de cada unidad administrativa, evitando desperdicio de recursos humanos y materiales.

- Asegurar y facilitar al personal la información necesaria para realizar las labores que les han sido encomendadas y lograr la uniformidad en los procedimientos de trabajo y la eficiencia y calidad esperada en los servicios
- Permitir el ahorro de tiempos y esfuerzos de los funcionarios, evitando funciones de control y supervisión innecesarias.
- Constituir una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas y procedimientos
- Servir de base para el adiestramiento y capacitación del personal
- Comprender el plan de organización por parte de todos sus integrantes, así como de sus propios papeles y relaciones pertinentes
- Características de los manuales

2.1.4. Características de los manuales

Se pueden enunciar algunas de las características que básicamente que deben cumplir:

- Una característica fundamental es satisfacer las necesidades de la empresa.
- Un manual debe contar con instrucciones básicas para su manejo, uso y conservación.
- Su redacción debe ser corta, simple y comprensible.
- Facilitar la localización de las orientaciones mediante una diagramación que corresponda a su verdadera necesidad.
- Gozar de adecuada flexibilidad para cubrir diversas situaciones y que permita una continua revisión y actualización

2.1.5. Ventajas y Desventajas de los Manuales

2.1.5.1. Ventajas

- Logra y mantiene un sólido plan de organización.
- Sistematiza la iniciación, aprobación y publicación de las modificaciones necesarias en la organización.

- Determina la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás de la Organización
- Sirve como una guía en el adiestramiento de novatos

2.1.5.2. Desventajas

- Existe el temor de que pueda conducir a una estricta reglamentación y rigidez.
- Su deficiente elaboración provoca serios inconvenientes en el desarrollo de las operaciones
- Algunas consideran que es demasiado caro, limitativo y laborioso preparar un manual y conservarlo al día.
- Muy sintética carece de utilidad: muy detallada los convierte en complicados.

2.1. Tipos de manuales

La elaboración de los manuales puede realizar en una empresa, es muy variable. Dependerá, por lo general, el grado de desarrollo administrativo y de la amplitud de los servicios que se proporcionen. Existen sin embargo, una clasificación que se agrupa de la manera siguiente: (Reinoso, 2010, p. 136).

- **Por su área de Aplicación**

En la clasificación de los manuales, por su área de aplicación se encuentran los siguientes:

- **Generales**

Cuando abarcan a dos o más organismos, o una o más unidades administrativas en una entidad. El primero de los casos, por ejemplo, sería el manual de la organización de la empresa, en segundo término se tendría cuando hubiese manuales de contabilidad, compras, almacenes, administración personal.

- **Particular**

Cuando los manuales se refieren a la descripción específica de la organización y de procedimientos de trabajo de una dependencia o de una de sus unidades administrativas en particular.

- **De puesto o Individual**

Cuando los manuales elaborados indican las actividades a realizar por una persona en un puesto determinado de la dependencia.

2.2. Clasificación de los manuales

2.2.1. Manual administrativo

2.2.1.1. *Concepto*

Franklin (2010) manifiesta: Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir ordenada y sistemáticamente, tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad, etc.) como las instrucciones y lineamiento necesarios para el desempeño mejor de sus tareas. (p. 30).

Un manual administrativo es un documento que contiene la misión, visión, políticas, estructura de la empresa, puesto de trabajo y sus responsabilidades, para comunicarlos a los trabajadores y coadyuvar al cumplimiento de los mismos.

2.2.1.2. *Importancia*

Los manuales administrativos son documentos escritos que concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados. (Reale, 2011, p. 4).

Es importante la utilización de los manuales ya que permiten a los empleados llevar un orden en cada proceso, cumplir con estándares de calidad de los productos y servicios para que los clientes se sientan motivados y por ende satisfacer sus necesidades.

2.2.1.3. Proceso para la elaboración del manual administrativo

Ibañez (2010) Define: En casi todos los casos que una empresa quiera elaborar un manual, éstos constituyen una tarea costosa, duradera y progresiva; el proyecto deberá elaborarse en los formatos que para tal fin son preparados, como se indica a continuación; las autoridades administrativas son las que comunican a las diversas unidades de trabajo la manera en que se obtendrá la información necesaria para la integración del Manual, las técnicas de investigación que se utilizarán y la forma en que deberán participar las personas en su elaboración. (p. 37).

- Diseño del proyecto
- Presentación del proyecto a las autoridades competentes
- Captación de la información
- Integración de la información
- Análisis de la información
- Preparación del proyecto de manual
- Formulación de recomendaciones
- Presentación del manual para su aprobación
- Reproducción del manual
- Implantación del manual
- Revisión y actualización

2.2.1.4. Metodología básica para su formulación

Debe establecerse una metodología específica que permita elaborar el documento en la forma más eficiente.

Eduardo H. M., (2009) Define: Para iniciar formalmente las operaciones, es necesario desarrollar un plan de trabajo, mismo que permitirá que cada una de las actividades que se requieran para la realización del Manual sean ejecutadas de manera correcta, sin pérdida o desfase de tiempo, desperdicio de material o duplicidad de funciones; por ello planear cada actividad es una premisa constante en búsqueda de la calidad en la Administración. Para integrar el plan de trabajo se recomienda hacer uso de las técnicas de planeación y control. (p. 43).

2.2.2. Manual de funciones

Franklin (2010) manifiesta: “Es un documento donde deben existir las especificaciones de las tareas inherentes a cada uno de los cargos y/o unidades administrativas forman parte de la estructura orgánica, y cumplir con las atribuciones de la organización”. (p. 171).

Se deben tomar en cuenta los siguientes aspectos:

Que los títulos de las unidades correspondan a los utilizados en la estructura orgánica.

Que sigan el orden establecido en la estructura.

Que la redacción se inicie con el verbo en tiempo infinitivo

En conclusión un manual de funciones es un documento donde existen las especificaciones y delimitaciones de las tareas a cada uno de los cargos y unidades administrativas.

2.2.3. Manual de procedimientos

Es la expresión analítica de los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa de la empresa, como la enunciación de normas de funcionamiento básicas a los cuales deberá ajustarse los miembros de la misma”. Es también un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una 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. (Franklin, 2010, p. 172).

Los objetivos son uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas del trabajo y evitar su alteración arbitraria, simplificar la responsabilidad por fallas o errores, facilitar las labores de auditoría, la evaluación del control interno y su vigilancia que tanto los empleados como sus jefes conozcan si el trabajo se está utilizando en forma adecuada.

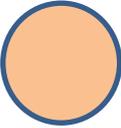
Por lo tanto un manual de procedimientos es la parte analítica de los procesos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa de la empresa ayudando así a tener un mejor desempeño en la organización.

2.2.4. Importancia

GARCIA (2011) “Los procedimientos permiten establecer pautas para regular una buena gestión, evitando pérdidas de recursos en el cumplimiento de objetivos (a corto y largo plazo)”. (p. 21).

- Las ventajas de contar con manuales de procedimientos son:
 - Auxilian en la inducción al puesto.
 - Describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
 - Facilitan la interacción de las distintas áreas de la empresa.
 - Indican las interrelaciones con otras áreas de trabajo.
 - Permiten que el personal operativo conozca los diversos pasos que se siguen para el desarrollo de las actividades de rutina.
 - Permiten una adecuada coordinación de actividades a través de un flujo eficiente de la información.
 - Proporcionan la descripción de cada una de sus funciones al personal.
 - Proporcionan una visión integral de la empresa al personal.
 - Se establecen como referencia documental para precisar las fallas, omisiones y desempeños de los empleados involucrados en un determinado procedimiento.
 - Auxilian en el adiestramiento y capacitación del personal.

Tabla 4
Simbología de Procesos

| Símbolo | Nombre | Descripción |
|---|---|--|
|  | Inicio – fin | Señala donde se inicia un diagrama, además se usa para indicar un órgano administrativo o puesto que realiza la actividad. |
|  | Pasos, procesos o tareas | Representa la ejecución de una o más actividades de un procedimiento. |
|  | Toma de decisiones | Indica las posibles alternativas dentro de un flujo de procedimientos. |
|  | Conector para unir el flujo a otra parte del diagrama | Representa el alcance de actividades con otro dentro de un procedimiento. |
|  | Almacenar documento | Representa cualquier tipo de documento que entre o salga en el procedimiento. |
|  | Datos almacenados | Almacenamiento de datos. |
|  | Multi- documentos | Se utiliza para indicar el número de copias del documento o identificar por separado el grupo de documento adjuntos y deben ser claramente determinados y numerados. |
|  | Conector fuera de pagina | Representa el alcance de actividades en hojas diferentes en un procedimiento. |
|  | Líneas de flujo | Las flechas se usan para indicar el flujo de lógica de actividades. |

Fuente: (Battistuti, 2012).

2.2.5. Diagrama de flujo

Battistutti (2012) Define: Un diagrama de flujo representa la esquematización gráfica de un algoritmo, el cual muestra gráficamente los pasos o procesos a seguir para alcanzar la solución de un problema. Su correcta construcción es sumamente importante porque, a partir del mismo se escribe un programa en algún Lenguaje de Programación. Si el Diagrama de Flujo está completo y correcto, el paso del mismo a un lenguaje de Programación es relativamente simple y directo. (p. 18).

¿Para qué sirve? Sus funciones para la compañía y el personal son múltiples:

2.3. Mapa de Proceso

Hayde (2012) Define: El Mapa de Procesos es la representación gráfica de los procesos que están presentes en una organización, mostrando la relación entre ellos y sus relaciones con el exterior. A su vez, los procesos pueden ser agrupados en Macro procesos en función de las macro actividades llevadas a cabo. (p. 37).

Funciones del Manual de Procesos

Web y Empresas (2018) Define: “Aunque puede resultar un trabajo minucioso y complicado, por la dificultad que conlleva resumir todas las conexiones que se producen a nivel de procesos dentro de la organización, los directivos deben desarrollar un mapa de procesos”. (p. 24).

- **Definir los objetivos** estratégicos de la empresa y los diferentes departamentos.
- **Alinear los objetivos de cada área de actividad** con los de la compañía.
- **Definir roles y responsabilidades** dentro de la plantilla.
- **Resaltar todo el trabajo** que se lleva a cabo por los diferentes empleados.
- **Mejorar la comunicación** entre los distintos trabajadores y departamentos, evitando que se produzca el llamado efecto silo.
- **Determinar las necesidades y expectativas** de los clientes.

- **Identificar ventajas competitivas** de la empresa.
- **Detectar posibles desviaciones o errores** de forma rápida y descubrir posibles mejoras en la gestión de proyectos en cuanto a tiempo o calidad.

Web y Empresas (2018) Define: “Como consecuencia, el diagrama de procesos con Beneficios del Mapa de Procesos

llevará los siguientes beneficios para la organización”: (p. 39).

- Mayor capacidad de adaptación y flexibilidad ante nuevos retos.
- Incremento de la eficacia de todos los departamentos.
- Optimización de los recursos de la empresa.
- Aumento de la participación de los empleados.
- Mejor coordinación interdepartamental y e interpersonal.
- Ajuste de la actividad a los objetivos.
- Mayor comunicación en el seno de la organización.
- Más facilidad y exactitud en el análisis de datos.
- Mejoras en la productividad y resultados de la empresa.
- Impulso de la competitividad, en definitiva

2.2.6. Levantamiento de procesos.

2.2.6. Lo que debe contener un Mapa de Procesos

Entendimiento de los Procesos/Subprocesos de Negocio:

En esta etapa se debe proceder a realizar una descripción de los procesos. Cada proceso se encuentra conformado por una serie de procedimientos, y estos a su vez por actividades o tareas por desarrollar. Para realizar una adecuada descripción de los procesos, procedimientos y actividades institucionales debe contarse con un conocimiento preciso y claro de los mismos, por ello es importante utilizar técnicas de levantamiento de información con los colaboradores claves. Se utilizarán técnicas de observación, entrevista para todo el levantamiento de información. (Joaquín, 2014, p. 19).

- Identificación de etapas y actividades específicas de los procesos/subprocesos:

En esta etapa se identifica cada etapa, subproceso y/o procedimiento que debe ser registrado.

- Generar fichas y diagramas de flujo de los procesos:

En esta etapa se describirán detalladamente cada proceso, subproceso y/o procedimiento y se documentará la forma en que se llevan a cabo a través de fichas y diagramas de flujo con notación BPMN.

- Establecer indicadores de gestión:

Serán usados para el control de gestión y retroalimentación de la mejora continua de los procesos

El mapa de procesos debe recoger tres características diferentes:

Procesos estratégicos. Son aquellos procesos determinados por la Dirección – generalmente a largo plazo- respecto a cómo opera el negocio y cómo se crea valor para el cliente y la empresa, estableciendo las pautas generales, directrices y límites de actuación del resto de la actividad. Hablamos de planificación estratégica, comunicación interna y externa, plan de marketing, sistemas de evaluación. (Eduardo H. M., 2010, p. 47).

Procesos operativos o clave. En concordancia con los procesos estratégicos, el mapa de procesos también incluirá los procesos operativos, que son aquellos que están directamente

vinculados directamente con la prestación del servicio al cliente, como puede ser la fabricación del producto, la gestión de compras, el sistema de pedidos, la atención postventa, etc.

Procesos de apoyo o soporte. Son todos aquellos procesos que, si bien no están estrechamente ligados a satisfacer las necesidades del consumidor, complementan los procesos operativos y sin los cuales sería inviable una consecución de los objetivos. Se trata, por ejemplo, de la asistencia informática a todos los departamentos, la formación de los profesionales o el mantenimiento de las instalaciones.

2.3. Procedimiento Administrativo

Procedimientos para Fijar: Misión, Visión y Objetivos de la Empresa: Antes de presentar los procedimientos básicos para plantearse la misión, visión y objetivos, se expondrán varios conceptos de los mismos:

2.3.6. Misión

McGraw (2012) Define: “La misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define”: (p. 17).

- 1) Lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa
- 2) Lo que pretende hacer
- 3) El para quién lo va a hacer; y es influenciada en momentos concretos por algunos elementos como: la historia de la organización, las preferencias de la gerencia y/o de los propietarios, los factores externos o del entorno, los recursos disponibles, y sus capacidades distintivas.

2.3.7. Visión

Jack (2010) Define: La visión es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado. (p. 102).

La visión es casi siempre pareja de la misión en la cual se visualiza el futuro del negocio, es decir a donde debe dirigirse o quiere llegar la organización. Los pasos básicos para establecer la misión de una empresa son los siguientes:

- Primeramente se debe identificar y conocer los valores, principios y propósitos fundamentales por los cuales ha sido creada la empresa, es decir la razón básica de la existencia de la organización.
- Luego se debe formular las siguientes preguntas:

¿Cuál es la imagen futura que queremos proyectar de nuestra empresa?

¿Cuáles son nuestros deseos o aspiraciones?

¿Hacia dónde nos dirigimos?

¿Hacia dónde queremos llegar?

2.3.8. Metas

Griffin (2011) Dice: “Las metas son el resultado de las estrategias, para lograr un resultado a largo plazo de la administración”. (p. 29)

Generalmente las metas de la organización cumplen tres funciones principales:

1. Establecen el estado futuro deseado que la organización quiere alcanzar, por lo que constituyen principios generales que deben ser seguidos por los miembros de la organización.
2. Proporcionan una lógica o razón fundamental para la existencia de la organización
3. Proporcionan un conjunto de estándares con los que se puede contrastar el rendimiento organizativo

2.3.9. Objetivos

Coulter (2010) Define: El objetivo constituye la aspiración, finalidad o meta a la que se aspira, y, por consiguiente, del objetivo se derivan los componentes del plan, la consecución de los objetivos se evaluará en función de los resultados de las acciones llevadas a cabo en el proceso de gestión administrativa. (p. 100).

Los objetivos son una guía de ejecución de las acciones y actividades de la empresa que deben estar claramente definidos y que deben ser evaluados para determinar la eficiencia de la organización. En su elaboración se deben seguir los siguientes pasos: Los objetivos deben cumplir por lo menos con las siguientes características:

- Claros
- Precisos
- Ser susceptibles de medición
- Ser el resultado de la participación
- Ser realizables
- De apoyo a los objetivos generales de la empresa
- Significar reto razonable
- Ser jerarquizados de acuerdo con su importancia

2.4. ORGANIGRAMAS

2.4.6. CONCEPTO

Anzula (2010) *Dice*: “Los organigramas son la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa u organización que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría”. (p. 34).

Por tanto, teniendo en cuenta que los organigramas son de suma importancia y utilidad para empresas, entidades productivas, comerciales, administrativas, políticas, etc., y que todos aquellos que participan en su diseño y elaboración deben conocer cuáles son los diferentes tipos de organigramas y qué características tiene cada uno de ellos, en el presente artículo se plantea una clasificación basada en las clasificaciones de dos autores, con la finalidad de que el lector pueda tener una idea más completa acerca de los diversos tipos de organigramas y de sus características generales.

Importancia

Los organigramas son de importancia porque se usan para representar gráficamente la estructura formal de las organizaciones. Sirven para diagnosticar y analizar esas mismas estructuras con miras a replantearlas y adecuarlas a las necesidades del momento. Se emplean como instrumento de información para los funcionarios de la institución y también para los usuarios o clientes. (Hernandez, 2010, p. 21).

2.5. TIPOS DE ORGANIGRAMAS

Según el autor Ruiz (2011) Expresa: tipos de organigramas y características tiene cada uno de ellos, se plantea una clasificación basada en las clasificaciones, con la finalidad de que el lector pueda tener una idea más completa acerca de los diversos tipos de organigramas y sus características generales. (p. 124).

2.5.6. POR SU NATURALEZA

Este grupo se divide en tres tipos de organigramas:

Micro administrativo: Corresponden a una sola organización, y pueden referirse a ella en forma global o mencionar alguna de las áreas que la conforman

Macro administrativos: Involucran a más de una organización.

Meso administrativos: Consideran una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico. Cabe señalar que el término meso administrativo corresponde a una convención utilizada normalmente en el sector público, aunque también puede utilizarse en el sector privado

2.5.7. POR SU FINALIDAD

Este grupo se divide en cuatro tipos de organigramas:

Informativo: Se denominan de este modo a los organigramas que se diseñan con el objetivo de ser puestos a disposición de todo público, es decir, como información accesible a personas no especializadas. Por ello, solo deben expresar las partes o unidades del modelo y sus

relaciones de líneas y unidades asesoras, y ser graficados a nivel general cuando se trate de organizaciones de ciertas dimensiones.

Analítico: Este tipo de organigrama tiene por finalidad el análisis de determinados aspectos del comportamiento organizacional, como también de cierto tipo de información que presentada en un organigrama permite la ventaja de la visión macro o global de la misma, tales son los casos de análisis de un presupuesto, de la distribución de la planta de personal, de determinadas partidas de gastos, de remuneraciones, de relaciones informales, etc. Sus destinatarios son personas especializadas en el conocimiento de estos instrumentos y sus aplicaciones.

Formal: Se define como tal cuando representa el modelo de funcionamiento planificado o formal de una organización, y cuenta con el instrumento escrito de su aprobación. Así, por ejemplo, el organigrama de una Sociedad Anónima se considerará formal cuando el mismo haya sido aprobado por el Directorio de la S.A.

Informal: Se considera como tal, cuando representando su modelo planificado no cuenta todavía con el instrumento escrito de su aprobación

2.5.8. POR SU ÁMBITO

Este grupo se divide en dos tipos de organigramas:

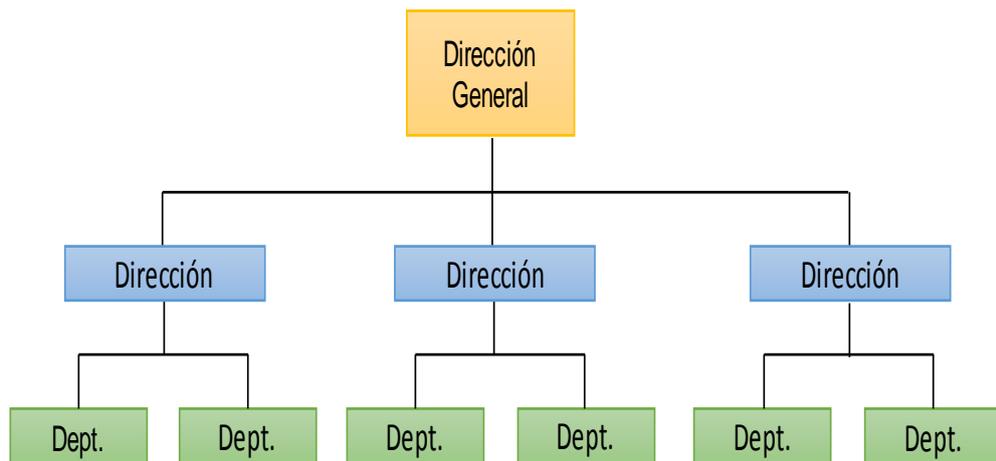
Generales: Contienen información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y características. En el sector público pueden abarcar hasta el nivel de dirección general o su equivalente, en tanto que en el sector privado suelen hacerlo hasta el nivel de departamento u oficina, asesoras, y ser graficados a nivel general cuando se trate de organizaciones de ciertas dimensiones.

Formal: Se define como tal cuando representa el modelo de funcionamiento planificado o formal de una organización, y cuenta con el instrumento escrito de su aprobación. Así por

ejemplo, el organigrama de una Sociedad Anónima se considerará formal cuando el mismo haya sido aprobado por el Directorio de la S.A.

Informal: Se considera como tal, cuando representando su modelo planificado no cuenta todavía con el instrumento escrito de su aprobación

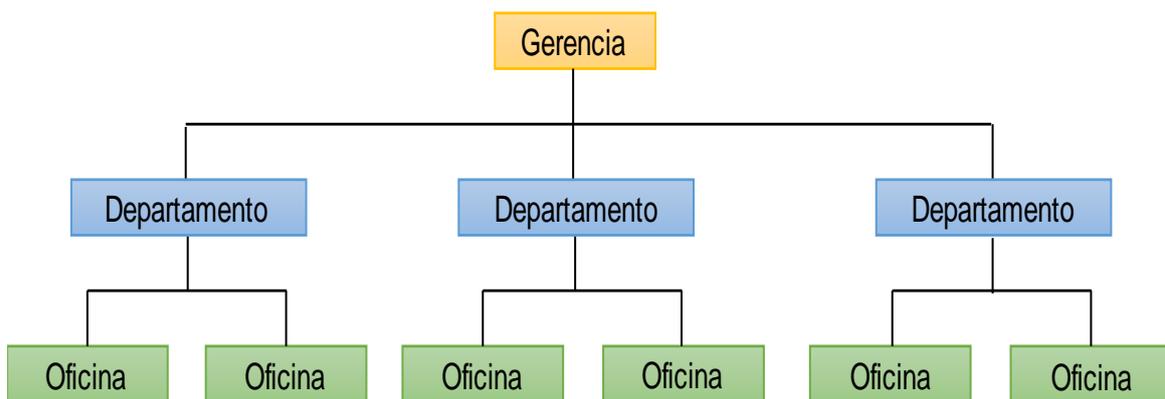
Figura 1
Organigrama General



Fuente: Hernandez (2010).

Específicos: Muestran en forma particular la estructura de un área de la organización.

Figura 2
Organigrama Específico



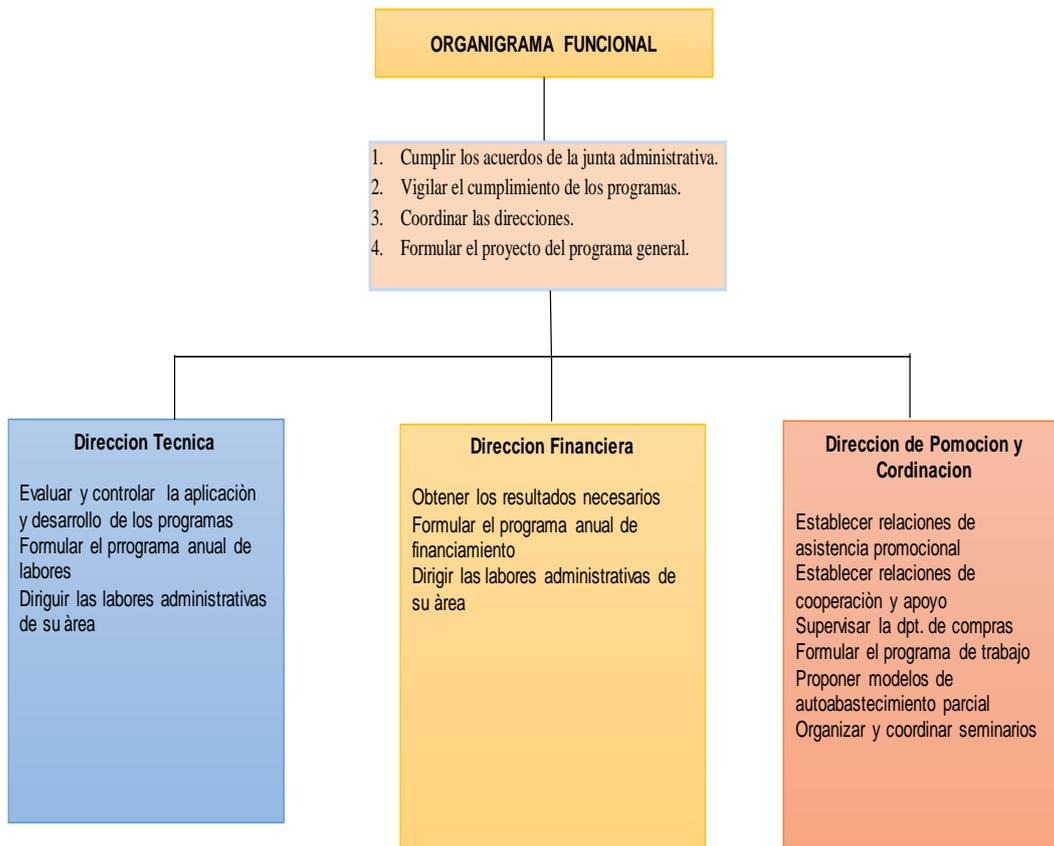
Fuente: Hernandez (2010)

POR SU CONTENIDO: Este grupo se divide en tres tipos de organigramas:

Integrales: Son representaciones gráficas de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia. Conviene anotar que los organigramas generales e integrales son equivalentes.

Funcionales: Incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general.

Figura 3
Organigrama Funcional



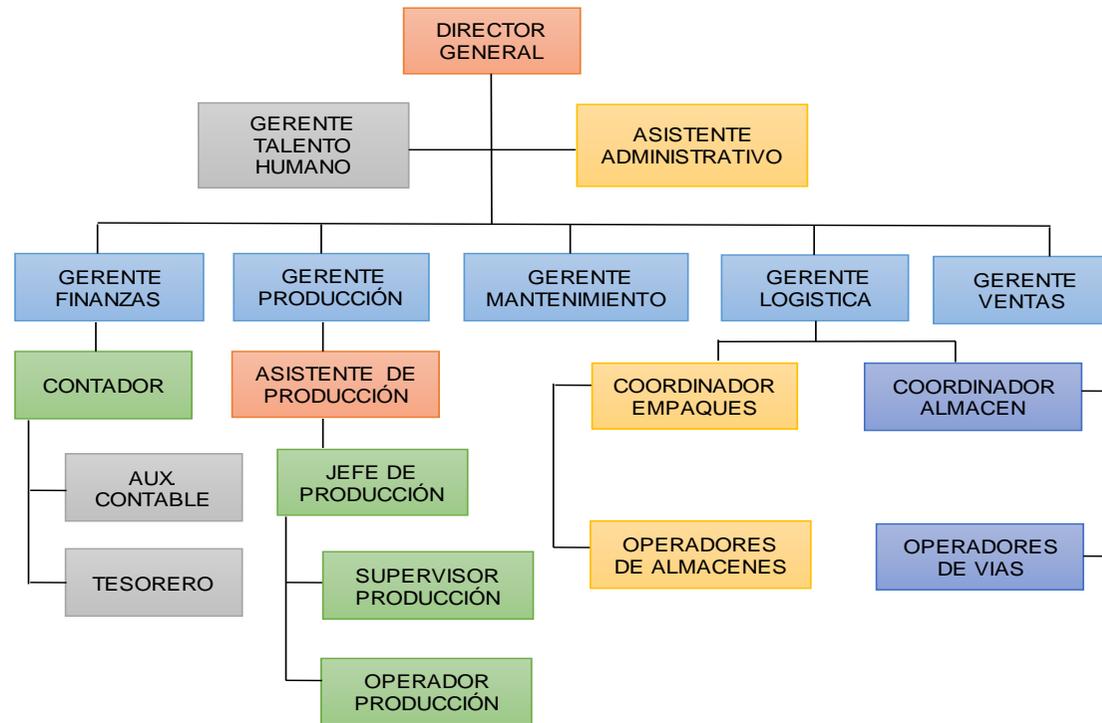
Fuente: RUIZ (2011).

2.5.9. POR SU PRESENTACIÓN O DISPOSICIÓN GRÁFICA

Este grupo se divide en cuatro tipos de organigramas:

Verticales: Presentan las unidades ramificadas de arriba abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. Son los de uso más generalizado en la administración, por lo cual, los manuales de organización recomiendan su empleo

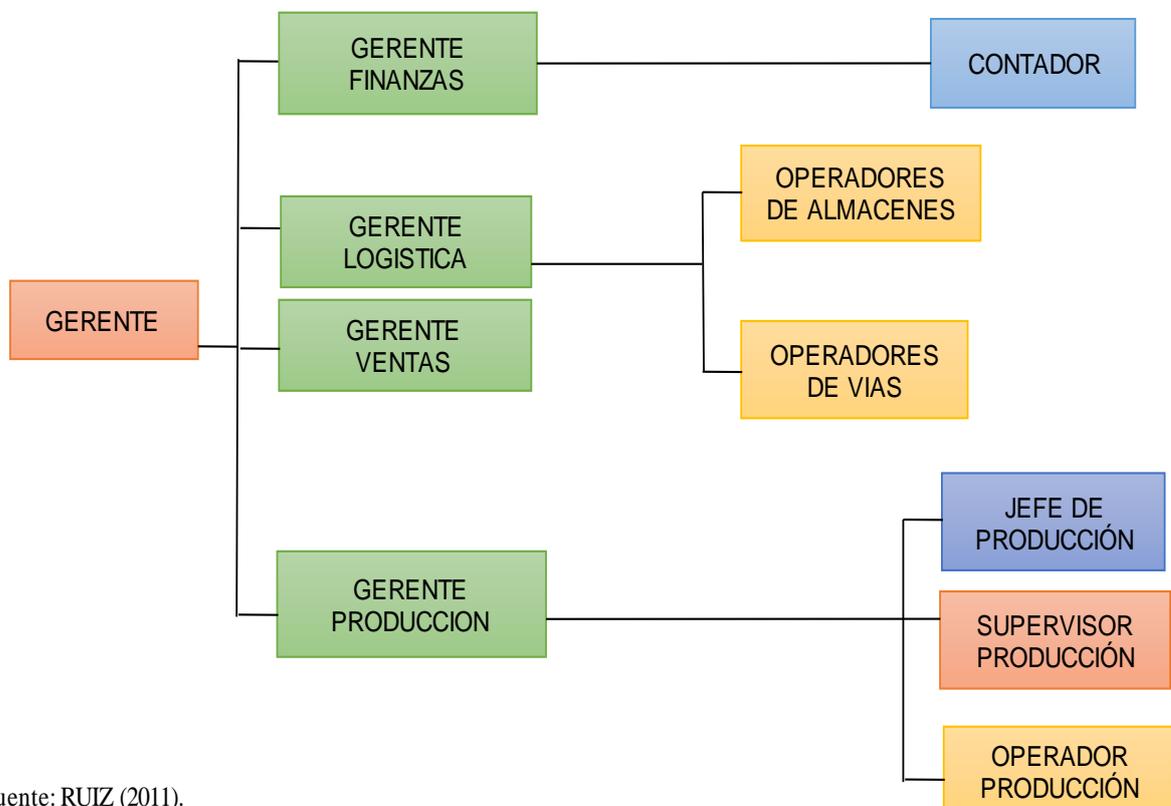
Figura 4
Organigrama Vertical



Fuente: Ruiz (2011).

Horizontales: Despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, en tanto que las relaciones entre las unidades se ordenan por líneas dispuestas horizontalmente.

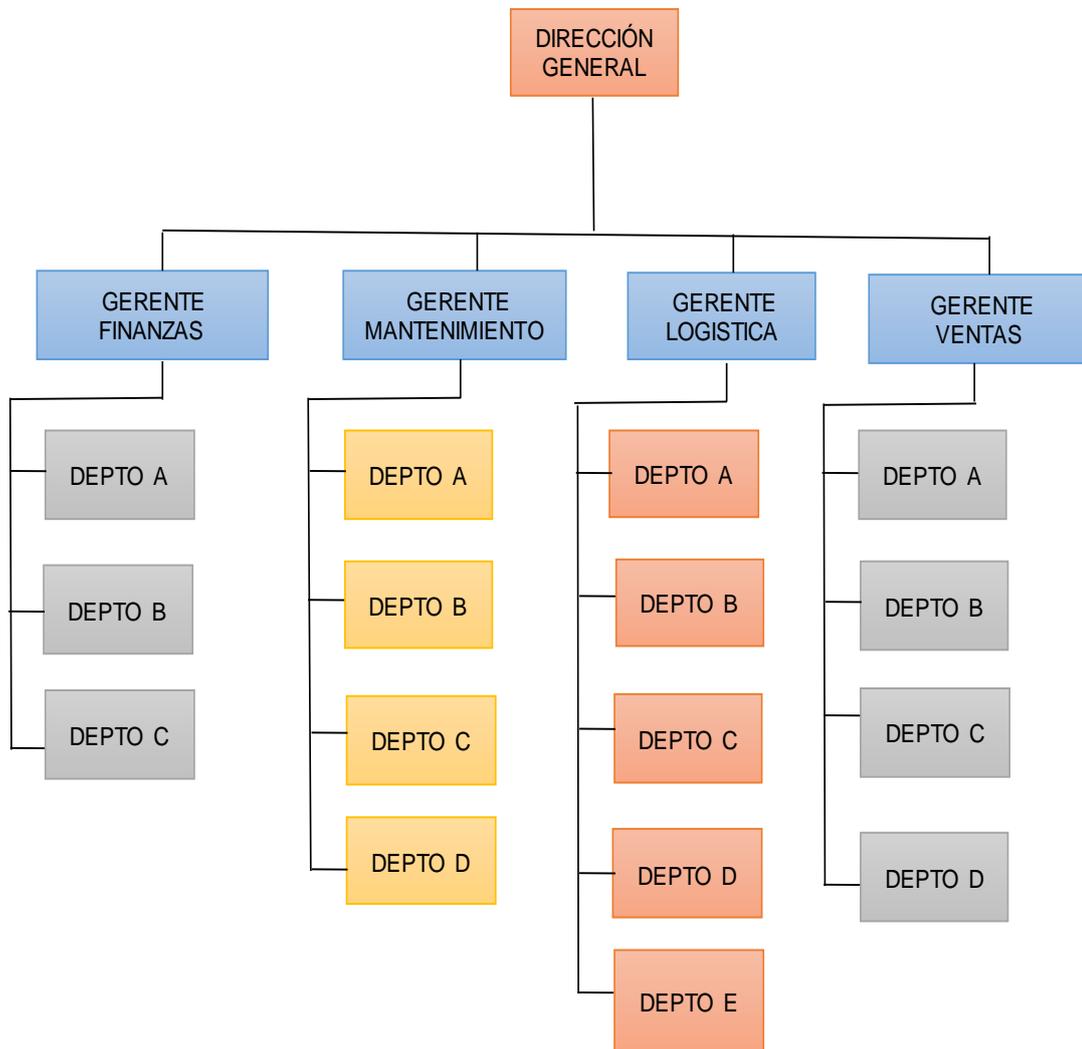
Figura 5
Organigrama Horizontal



Fuente: RUIZ (2011).

Mixtos: Este tipo de organigrama utiliza combinaciones verticales y horizontales para ampliar las posibilidades de graficación. Se recomienda utilizarlos en el caso de organizaciones con un gran número de unidades en la base.

Figura 6
Organigrama Mixto



Fuente: RUIZ (2011).

2.6. Manual de Seguridad y Salud Ocupacional

El manual de seguridad y salud ocupacional “Se dedica al reconocimiento, evaluación y control de aquellos factores y agentes ambientales originados en o por el lugar de trabajo, que pueda causar enfermedad o ineficiencia entre los trabajadores. Su responsabilidad es garantizar el control de riesgos para minimizar su presencia, debe detectar, analizar y evaluar el sistema de trabajo y su ambiente con el fin de establecer los controles para mejorarlo en busca tanto de la salud como de la productividad. Heredia (2012)

Se entiende por riesgo laboral el conjunto de factores físicos, psíquicos, químicos,
Riesgo laboral

Posibilidad de que un trabajador sufra un determinado daño derivado del trabajo. Para calificar el riesgo desde el punto de vista de su gravedad se valorarán conjuntamente la probabilidad de que se produzca el daño y la severidad del mismo (Dias, 2012, p. 44).

ambientales, sociales y cultural es que actúan sobre el individuo; la interrelación y los efectos que producen esos factores dan lugar a la enfermedad ocupacional. Pueden identificarse riesgos laborales relacionados globalmente con el trabajo en general, y además algunos riesgos específicos de ciertos medios de producción.

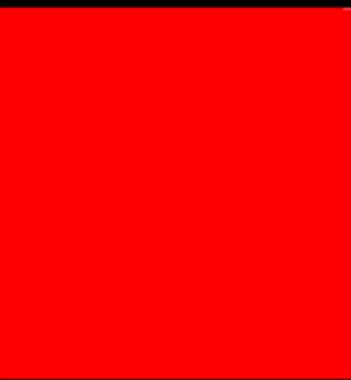
Un riesgo laboral es un evento que ocurra un daño físico o mental a un trabajador derivado del desarrollo de sus funciones, asociado a distintos factores que se encuentran en el lugar de trabajo.

Riesgo laborable grave o eminente: Es aquel cuya materialización o actuación se presenta como muy probable e inmediata y se prevé que pueda causar severos daños al trabajador o trabajadores. Resulta 59 probable racionalmente, que se materialice en un futuro inmediato y que pueda suponer un daño grave para la salud de los trabajadores.

Riesgo tolerante: Cabaleiro Portelo, (2010) “Aquél que puede ser aceptado por una organización teniendo en cuenta los criterio y obligaciones legales.” (p. 12).

Señalización: La señalización es parte de la ciencia de la comunicación visual que se aplica al servicio de los individuos, a su orientación en un lugar determinado, para la más rápida accesibilidad a los servicios requeridos discretamente su atención y dando la información en forma instantánea y universal, para mayor seguridad en los desplazamientos y las acciones. (Ramírez, 2011, p. 167).

Colores de la señalización: Los colores de seguridad se deben ajustar a las especificaciones contenidas en la Norma INEN 439. A continuación se detalla el tipo de colores de señalización

| COLOR | SIGNIFICADO | EJEMPLOS DE USO |
|---|---------------------------------------|---|
|  | Alto Prohibición | Señal de parada Signos de prohibición Este color se usa también para prevenir fuego y para marcar equipo contra incendio y su localización. |
|  | Atención Cuidado, peligro | Indicación de peligros (fuego, explosión, envenenamiento, etc.) Advertencia de obstáculos. |
|  | Seguridad | Rutas de escape, salidas de emergencia, estación de primeros auxilios. |
|  | Acción obligada *) Información | Obligación de usar equipos de seguridad personal. Localización de teléfono. |

El color azul se considera color de seguridad sólo cuando se utiliza en conjunto con un círculo.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA

3.1. Introducción

La propuesta de este manual tiene como finalidad, crear e integrar cada una de las funciones y responsabilidades en las diferentes áreas de la fábrica, así mismo tener claras cuáles son las actividades que cada empleado debe cumplir.

El presente manual servirá de guía práctica que contiene información ordenada en la que se establecen claramente los objetivos, los mismos que deben ser cumplidos para garantizar un trabajo de calidad, en base a satisfacción al cliente, personal motivado, como también facilita el aprendizaje y proporciona orientación en cada una de las unidades administrativas de la fábrica.

La fábrica Nuri Decoraciones requiere de un manual de funciones en el que contendrá el cargo, área o departamento, funciones y responsabilidades de cada uno de los empleados con el fin de mejorar e incrementar la eficiencia a través del cumplimiento de los objetivos organizacionales, de manera que cada empleado pueda verificar sus respectivas actividades asignadas.

3.1.1. Alcance de la Propuesta

El presente proyecto se engloba principalmente en la elaboración de un manual administrativo para la fábrica Nuri decoraciones, que permitirá a sus miembros brindar una correcta atención al cliente con un servicio más técnico, puesto que conocerían más a fondo las funciones a las que fueron asignados, los procesos que se realiza en la fábrica y las diferentes políticas a seguir.

Se busca establecer políticas que permita a los colaboradores de Nuri Decoraciones ofrecer un servicio de excelencia, así como un trato adecuado entre los miembros y hacia los materiales de la fábrica

Además busca implementar la descripción de las diferentes funciones a encontrarse en la fábrica, con el fin de establecer lineamientos a los que se regirán los empleados

Por ultimo con el manual administrativo se busca obtener una fábrica mejor organizada administrativamente con el fin de corregir y expandir su mercado a través de una correcta administración.

3.2. Planificación Estratégica

3.2.1 Misión actual de la fábrica

“Somos una fábrica productora y comercializadora de todo tipo de muebles con la mejor calidad e innovación en todos sus acabados”.

3.2.3. Misión propuesta para la fábrica

“NURI DECORACIONES, es una fábrica que diseña y fabrica muebles de madera de calidad en distintos modelos y diseños, satisfaciendo los requerimientos de nuestros clientes alcanzando rendimientos económicos acordes a la inversión, con un personal altamente motivado”.

3.2.4. Visión actual de la fábrica

“Convertirnos en los mejores productores de muebles a nivel local nacional brindado productos de calidad”.

3.2.5. Visión propuesta para la fábrica

“Para el año 2020, la Fabrica Nuri Decoraciones quiere posesionarse en el mercado nacional como una fábrica emprendedora, respetuosa de la naturaleza que oferta productos de calidad mediante el diseño creativo de muebles, fomentando el trabajo en equipo, preocupándose de

su bienestar y el de sus familias, con una actitud responsable y amigable con el medio ambiente, atendiendo con eficiencia la demanda del mercado y de nuestros clientes”.

3.2.6. Objetivos

3.2.6.1. Objetivo general

Contribuir al desarrollo de los miembros de la fábrica en temas relacionados a la organización como funciones políticas, procesos y objetivos institucionales que cada empleado debe cumplir, con la finalidad de lograr el objetivo y alcanzar una mejor eficiencia en la administración.

3.2.6.2. Objetivos Específicos

- Proponer un asesoramiento administrativo con el que la fábrica pueda mejorar su desempeño administrativo.
- Ofrecer una herramienta práctica donde se establezca las diferentes políticas para un corrector acabado del mueble, que ayude a cumplir sus expectativas del cliente.
- Permitir un crecimiento empresarial y profesional a través de lineamientos estructurados que los miembros de Nuri Decoraciones deben cumplir.

3.3. Principios, Valores y Políticas

3.3.1. Principios

Nuri Decoraciones tiene la firme convicción que una reputación es la principal riqueza. Por tanto se ha establecido los siguientes principios sobre los que deben fundamentarse la conducta de los colaboradores.

- ❖ Trabajo en equipo
- ❖ Comunicación continua
- ❖ Organización en el trabajo
- ❖ Servicio excelente a los clientes

- ❖ Amigables con el medio ambiente
- ❖ Cordialidad
- ❖ Transparencia
- ❖ Igualdad

3.3.2. Valores corporativos

Nuri Decoraciones tiene una reconocida cultura organizacional sobre sus valores corporativos:

➤ Puntualidad

El valor de la puntualidad es necesario para dotar a nuestra personalidad de carácter, orden y eficacia, pues al vivir este valor en plenitud estamos en condiciones de realizar más actividades, desempeñar mejor nuestro trabajo, ser merecedores de confianza.

➤ Responsabilidad

La responsabilidad es un valor que está en la conciencia de la persona que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos.

➤ Solidaridad

La solidaridad es uno de los valores humanos más importantes y esenciales de todos, la solidaridad es lo que hace una persona cuando otro necesita de su ayuda, la solidaridad es la colaboración que alguien puede brindar para que se pueda terminar una tarea en especial, es ese sentimiento que se siente y da ganas de ayudar a los demás sin intención de recibir algo a cambio.

➤ Amabilidad

Es un valor muy importante ya que deposita la confianza y amabilidad de quienes integran la empresa y al mismo tiempo ayuda a tener mayor cantidad de clientes, ser gentil al momento de atender a los clientes.

➤ **Creatividad**

Diseñar propuestas novedosas para el desarrollo de las actividades normales de la organización.

➤ **Honradez**

Como honradez podemos decir que es la cualidad de la persona que obra y actúa con rectitud, justicia y honestidad, basa en el respeto al otro y en la valoración de la verdad como un valor fundamental de la vida en sociedad, respetando por sobre todas las cosas las normas que se consideran como correctas y adecuadas en la comunidad en la cual la organización desarrolla sus actividades.

➤ **Optimismo**

Importante valor, es la doctrina y la disposición de espíritu que aguarda lo mejor y lo más positivo, reflejar ante la sociedad y el mercado la alegría y optimismo de los resultados del trabajo realizado.

3.3.3. Políticas

- Todo el personal de la fábrica debe cumplir con los horarios establecidos, así de tal forma que no debe haber atrasos, caso contrario se debe acatar las sanciones respectivas.
- El personal que labora en la fábrica, está en la obligación de asistir a su trabajo todos los días laborables como establece la ley, de acuerdo al horario establecido.
- Los empleados tendrán derecho a faltar siempre y cuando se justifique el motivo de su falta, caso contrario se le descontará el día que no ha laborado.
- Se recomienda utilizar los implementos de seguridad necesarios para todo el personal, con el fin de evitar accidentes laborales, el personal de oficina deberá utilizar el uniforme correspondiente, de manera que se encuentren bien presentados.
- Todo el personal estar debidamente capacitado para brindar a los clientes y distribuidores una atención de calidad.

3.3.3.1. Políticas del Departamento Financiero

- El área de Financiero deberá mantener un seguimiento constante del ejercicio del gasto, con el fin de evitar sobregiros
- El área Financiero será responsable de revisar que la documentación presentada para autorización presupuestal cuente con requisitos fiscales y firma de autorización del empleado del área solicitante en su caso.

3.3.3.2. Políticas del Departamento Administrativo

- Diseñar sistemas de remuneración que garanticen un pago justo a los empleados dependiendo del tiempo y de su esfuerzo para realizar las actividades.
- Elaborar sistemas que garantice la seguridad en la planta.
- Incentivar la formación de grupos sociales, culturales y deportivos entre los colaboradores de la empresa.
- Elegir al personal idóneo para que desarrolle las actividades de la fábrica

3.3.3.3. Departamento de comercialización

- Establecer programas de revisión de stocks de máximos y mínimos a comprarse y producirse
- Minimizar costos a través de una buena decisión de compra
- Alcanzar el mayor número de ventas

3.3.4. Estrategias

- ✓ Disminuir la pérdida de materia prima y tiempo ocioso en la fábrica.
- ✓ Implementar procesos de capacitación general que permitan llegar a una implementación mediante los procesos de armado y de producción del mueble.
- ✓ Disminuir el costo de materia prima y de capital.

3.3.5. Fundamento Legal

Para el fundamento legal la fábrica Nuri decoraciones se basara en el código de trabajo del Ecuador, donde se mencionan las obligaciones de las partes interesadas en la fábrica, así como también las prohibiciones que tienen tanto trabajadores, como empleadores.

Además, es necesario hacer referencia a la ley orgánica para incentivos públicos, privados, ya que en ella existen artículos relacionados a los intensivos que los empleadores pueden otorgar a los empleados, teniendo así los trabajadores una motivación por la cual realiza mejor sus actividades.

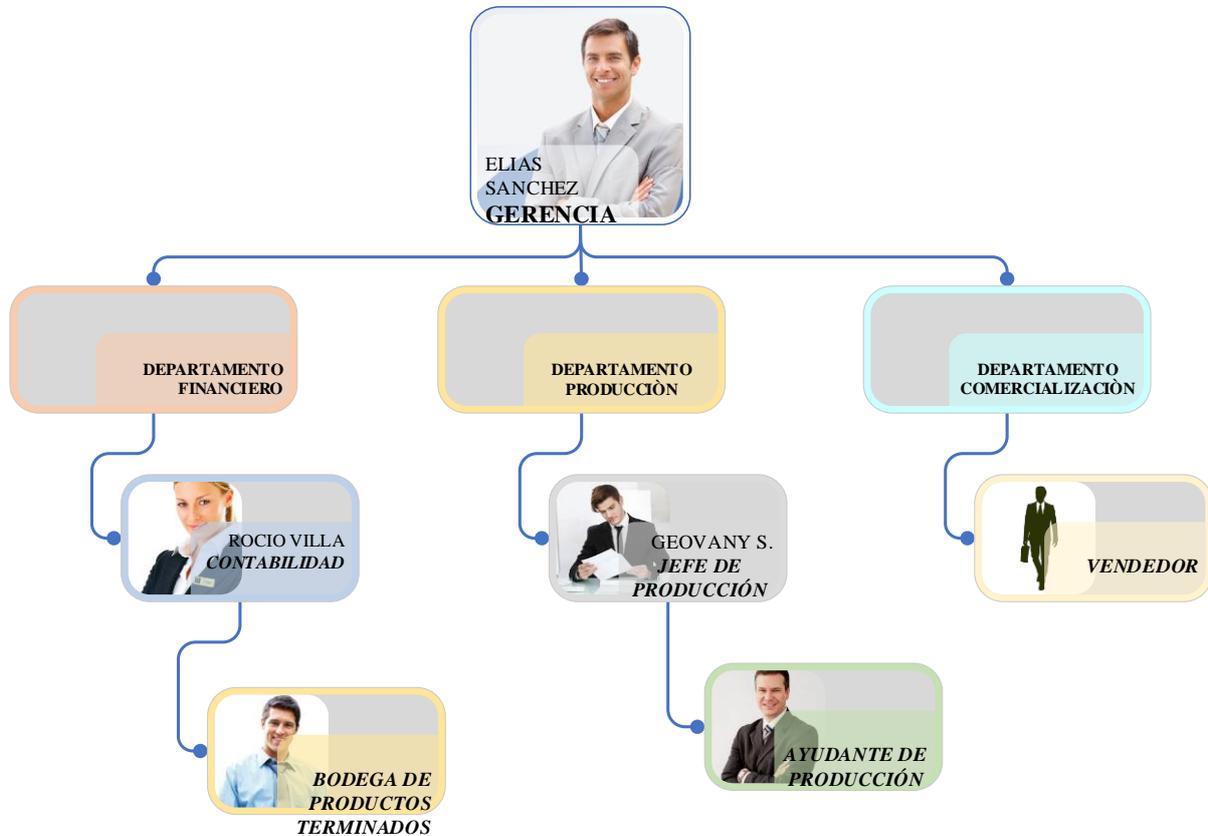
Otra ley que se rige Nuri Decoraciones es la ley del Defensa del Artesano, pues cabe mencionar que dentro de dicha ley se establecen las obligaciones de los artesanos, sus operaciones que realiza la fábrica

3.4. Organización

3.4.1. Propuesta organigrama estructural

La estructura organizacional es realizada mediante un organizador gráfico el cual permite detallar las jerarquías del manejo administrativo de Nuri Decoraciones.

Figura 7
Organigrama Estructural



3.4.2. Descripción de los Niveles

A continuación, se presenta el detalle de la descripción de los distintos niveles jerárquicos utilizados en el organigrama empresarial de Nuri Decoraciones

Nivel Directivo

A hablar de nivel directivo se hace refiere al propietario de la fábrica, quien es el encargado de la toma de decisiones importantes como la de la implementación de objetivos y metas propuestas. Dentro de este nivel se establece la dirección hacia la cual se desea llegar.

Nivel Ejecutivo

Dentro de este nivel se encuentra el gerente de la fábrica quien es el encargado de la coordinación de actividades, y de la toma de decisiones, también es el responsable de la organización de actividades, y de dar respuestas directamente al nivel directivo

Nivel Operativo

En el nivel operativo dentro de Dpto. de producción, se lo toma en cuenta debido a que se basa en el producto final para la venta, así como también los procesos que se realiza para el acabado final.

3.5. Manual de funciones

El presente manual es una guía, que pretende facilitar el desenvolvimiento de las operaciones de cada puesto de trabajo, así mismo constituye una herramienta que brinda seguridad a cada empleado en sus funciones. Cabe indicar que para ello es necesario aplicarlo y mantenerlo vigente conforme las circunstancias lo requieran.

Con la intención de mantener actualizada la información del manual, se requerirá la participación de todos los trabajadores de la fábrica “NURI DECORACIONES” que permitirá mejorar, la estructura de control interno de una forma eficiente.

A continuación se detalla las tareas de cada uno de los cargos que conforman la estructura orgánica de la fábrica, en el que se define información como: nombre del cargo, área, unidad, departamento a supervisar, descripción del puesto, perfil del cargo, funciones y responsabilidades del puesto. Para solucionar los problemas existentes en la fábrica es necesario establecer el nivel jerárquico a cada una de las personas que la integran, por ello es necesario establecer la autoridad responsabilidades así como también el perfil que se debe cumplir para ocupar el cargo y las funciones a cumplirse.

3.5.1. Importancia

El presente manual de funciones ha sido propuesto exclusivamente para la fábrica Nuri Decoraciones en el cual se establecen las funciones específicas de las diferentes áreas por tanto se establece como:

- Un instrumento importante ya que permitirá a cada empleado conocer las funciones generales y específicas que debe desarrollar dentro de la fábrica.
- Procura elevar la calidad, eficiencia y productividad del personal que labora en Nuri Decoraciones.

3.6. Funciones de los trabajadores

Tabla 5
Manual de Funciones “Gerente General”



FÁBRICA DE MUEBLES “NURI DECORACIONES”

| | | | |
|---|--|---|-------------------------|
| | DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO | Elaborado: Jennifer Q. | Fecha: 1/4/2018 |
| | | Aprobado: Ing. Oscar S. | Fecha: 16/4/2018 |
| IDENTIFICACIÓN DEL CARGO | | | |
| DENOMINACIÓN | Jefe Administrativo | | |
| PROCESO | Gestión Administrativa | | |
| DEPENDENCIA Y SUPERVISIÓN | DEPENDE DE: Gerente General | SUPERVISA A: Dpto. Contable Dpto. Recursos Humanos Dpto. Producción Dpto. Ventas | |
| PERFIL DEL CARGO | ESTUDIOS | Titulo tercer nivel en: Administración de Empresas Carreras afines | |
| | EXPERIENCIA | Mínimo 4 años de experiencia en cargos de nivel directivo | |
| | CONOCIMIENTOS PAQUETES INFORMATICOS | Word, Excel, Power Point, Visio, Project, Internet. | |
| | CONOCIMIENTOS RELATIVOS AL CARGO | -Capacidad para trabajar en equipo. -Ser dinámico y creativo en cuanto al manejo del personal -Poseer sólidos valores éticos tanto profesionales como personales. -Ser ordenado y estar abierto al cambio. | |
| HABILIDADES Y COMPETENCIAS | Manejo de conflictos Habilidad mental Toma de decisiones | | |
| FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Establecer las estrategias pertinentes para el desempeño de las actividades de la empresa. ✓ Cumplir y hacer cumplir los manuales, reglamentos, funciones, procedimientos y disposiciones existentes en la fábrica. ✓ Supervisar, conocer y controlar las actividades que desempeñan cada departamento existente en la entidad. ✓ Tomar las decisiones adecuadas para la solución oportuna a los problemas que se presenten en el futuro. ✓ Planificar y ejecutar actividades que aporten a la motivación y capacitación del personal. ✓ Realizar una planificación anual de las actividades a realizarse en la fábrica. ✓ Cumplir con las leyes laborales, contables y tributarias vigentes en el país. | | | |

Tabla 6
Manual de Funciones “Contador”



FÁBRICA DE MUEBLES “NURI DECORACIONES”

| | | | |
|---|---|---|-------------------------|
| DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO | | Elaborado: Jennifer Q. | Fecha: 1/4/2018 |
| | | Aprobado: Ing. Oscar S. | Fecha: 16/4/2018 |
| IDENTIFICACIÓN DEL CARGO | | | |
| DENOMINACIÓN | Contabilidad | | |
| PROCESO | Gestión Administrativa | | |
| DEPENDENCIA Y SUPERVISIÓN | DEPENDE DE: | SUPERVISA A: | |
| | Gerente General | Dpto. Contable Dpto. Producción Dpto. Ventas | |
| PERFIL DEL CARGO | ESTUDIOS | Titulo tercer nivel en: Ing. Contabilidad y Auditoría CPA. Carreras afines | |
| | EXPERIENCIA | Mínimo 3 años de experiencia en cargos de nivel directivo | |
| | CONOCIMIENTOS PAQUETES INFORMATICOS | Word, Excel, Power Point, Visio, Project, Internet. | |
| | CONOCIMIENTOS RELATIVOS AL CARGO | -Normas de internacionales de información financiera NIIF Y gestión tributaria. -Ciencias administrativas, económicas y contables -Programa tributario. | |
| HABILIDADES Y COMPETENCIAS | Manejo de conflictos Habilidad numérica Capacidad de análisis | | |
| FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Es responsable de la programación, organización, ejecución y control del sistema contable a aplicarse en la fábrica. • Elaborar, analizar e interpretar los estados financieros para poder asesorar al gerente propietario para una adecuada toma de decisiones para el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas. • Mantener la contabilidad de la fábrica de manera organizada y actualizada. • Supervisar que la información contable sea archivada de manera correcta y ordenada. • Entregar información contable basada en las disposiciones legales que establecen las entidades de control. • Realizar las declaraciones y trámites solicitados por el Servicio de Rentas Internas y otros organismos de control. • Evaluar y establecer los costos de producción. | | | |

Tabla 7
Manual de Funciones “Jefe de Producción”



FÁBRICA DE MUEBLES “NURI DECORACIONES”

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

Elaborado: Jennifer Q.

Fecha: 1/4/2018

Aprobado: Ing. Oscar S.

Fecha: 16/4/2018

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DENOMINACIÓN Jefe de Producción

PROCESO Gestión Administrativa

DEPENDENCIA Y SUPERVISIÓN **DEPENDE DE:** **SUPERVISA A:**

Gerente General Dpto. Producción

Jefe de producción

PERFIL DEL CARGO

ESTUDIOS

Titulo tercer nivel en:
Ing. Administración de Empresas.
Carreras afines

EXPERIENCIA

Mínimo 3 años de experiencia en cargos de nivel directivo

CONOCIMIENTOS PAQUETES INFORMATICOS

Word, Excel, Power Point, Visio, Project, Internet.

CONOCIMIENTOS RELATIVOS AL CARGO

-Conocimiento en el manejo de maquinaria.
-Ciencias administrativas, económicas y contables
-Ser dinámico y fomentar el trabajo en equipo.

HABILIDADES Y COMPETENCIAS

Capacidad de priorizar y administrar múltiples proyectos
Toma de decisiones bajo escenarios de presión
Capacidad de producir y resolución de problemas

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- ✚ **Llevar un registro de tiempos de la producción de los muebles.**
- ✚ **Llevar un control de los materiales e insumos utilizados en la realización del mueble.**
- ✚ **Informar a la auxiliar contable sobre los pedidos de materia prima e insumos a los proveedores.**
- ✚ **Revisar que los materiales entregados por los proveedores cumplan con los solicitados por la fábrica.**
- ✚ **Calcular los costos de producción.**
- ✚ **Realizar las órdenes de producción en base al movimiento de la bodega de productos terminados.**
- ✚ **Realizar la orden de adquisición de la materia prima e insumos de acuerdo a las necesidades de la fábrica.**

Tabla 8
Manual de Funciones “Carpintero”



FÁBRICA DE MUEBLES “NURI DECORACIONES”

| | | | |
|---|--|--|-------------------------|
| DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN | | Elaborado: Jennifer Q. | Fecha: 1/4/2018 |
| | | Aprobado: Ing. Oscar S. | Fecha: 16/4/2018 |
| IDENTIFICACIÓN DEL CARGO | | | |
| DENOMINACIÓN | Carpintero | | |
| PROCESO | Gestión Administrativa | | |
| DEPENDENCIA Y SUPERVISIÓN | DEPENDE DE: | SUPERVISA A: | |
| | Gerente General | No Aplica | |
| | Jefe de producción ESTUDIOS | Título en: Bachiller. Certificación de carpintería | |
| PERFIL DEL CARGO | EXPERIENCIA | 2 años de experiencia en cargos similares | |
| | CONOCIMIENTOS PAQUETES INFORMATICOS | Word, Excel, Power Point, Internet. | |
| | CONOCIMIENTOS RELATIVOS AL CARGO | -Conocimiento en la fabricación de muebles. -Utilización de la maquinaria -Conocimiento en los procesos del mueble | |
| HABILIDADES Y COMPETENCIAS | Habilidad de pensamiento crítico Habilidad y destreza para utilizar hojas de calculo Trabajar piezas según su diseño | | |
| FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Verificar el mueble a construir ➤ Revisar los diseños presentados ➤ Selección de madera ➤ Cumplir con los estándares de calidad ➤ Sugerir y orientar en asuntos de su competencia ➤ Cumplir con los trabajos programados ➤ Acudir a las reuniones de trabajo planificadas por el jefe inmediato. ➤ Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad, establecidos por la organización. ➤ Mantener en orden los equipos y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía. ➤ Realiza cualquier otra tarea asignada a fin de cooperar en todas las áreas de apoyo | | | |

Tabla 9
Manual de Funciones “Marquetero”



FÁBRICA DE MUEBLES “NURI DECORACIONES”

| | | | |
|--------------------------------------|---|--|-------------------------|
| DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN | | Elaborado: Jennifer Q. | Fecha: 1/4/2018 |
| | | Aprobado: Ing. Oscar S. | Fecha: 16/4/2018 |
| IDENTIFICACIÓN DEL CARGO | | | |
| DENOMINACIÓN | Marquetero | | |
| PROCESO | Gestión Administrativa | | |
| DEPENDENCIA Y SUPERVISIÓN | DEPENDE DE: | SUPERVISA A: | |
| | Gerente General | No Aplica | |
| | Jefe de producción ESTUDIOS | Título en: Bachiller. Certificación de cursos de marquetería | |
| PERFIL DEL CARGO | EXPERIENCIA | 2 años de experiencia en cargos similares | |
| | CONOCIMIENTOS PAQUETES INFORMATICOS | Word, Excel, Power Point, Internet. | |
| | CONOCIMIENTOS RELATIVOS AL CARGO | -Crear cuadros complejos y elaboración de diseños. -Habilidad en el cortado y encajado de las piezas. -Conocimiento del enchapado del mueble | |
| HABILIDADES Y COMPETENCIAS | Capacidad para seleccionar color y modelo de la greca Diseñar los cortes, colores y modelos Capacidad de reorganizar las piezas al unir el modelo | | |
| FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | | | |

- **Revisar los diseños y modelos presentados de las figuras que se desee colocar**
- **Selección de la madera fina y la greca delgada para enchapar**
- **Cumplir con los estándares de calidad**
- **Diseña encaja y combinar piezas previamente cortadas.**
- **Cumplir con los trabajos programados.**
- **Entregar los productos para ingresarlos a la bodega de la fábrica.**

Tabla 10
Manual de Funciones “Lijador”



FÁBRICA DE MUEBLES “NURI DECORACIONES”

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN **Elaborado:** Jennifer Q. **Fecha:** 1/4/2018
Aprobado: Ing. Oscar S. **Fecha:** 16/4/2018

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DENOMINACIÓN Lijador

PROCESO Gestión Administrativa

DEPENDENCIA Y SUPERVISIÓN **DEPENDE DE:** **SUPERVISA A:**

Gerente General No Aplica
Jefe de producción

PERFIL DEL CARGO **ESTUDIOS** Título en:
 Educación primaria no se requiere especialidad

EXPERIENCIA 1 año de experiencia en cargos similares

CONOCIMIENTOS PAQUETES INFORMATICOS Word, Excel.

CONOCIMIENTOS RELATIVOS AL CARGO -Iniciativa para trabajar en equipo
 -Habilidad en el lijado del mueble.
 -Capacidad para detectar desperfecciones.

HABILIDADES Y COMPETENCIAS Trabajar con máquinas de forma segura
 Limpiar superficies de madera
 Inspeccionar materiales de madera
 Utilizar equipos de protección necesarios

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- **Revisar que la pieza que este en perfecto estado sin fallas, texturas bien realizadas y con los acabados pertinentes del caso.**
- **Este proceso permite recubrir un soporte con fines protectores y decorativos**
- **Ordenar las muebles de acuerdo a los diseños y conforme a las combinaciones establecidas por el jefe de producción.**
- **Cumplir con los factores ambientales.**

Tabla 11
Manual de Funciones “Lacado”



FÁBRICA DE MUEBLES “NURI DECORACIONES”

| | | |
|-----------------------------------|--------------------------------|-------------------------|
| DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN | Elaborado: Jennifer Q. | Fecha: 1/4/2018 |
| | Aprobado: Ing. Oscar S. | Fecha: 16/4/2018 |

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DENOMINACIÓN Lacador

PROCESO Gestión Administrativa

DEPENDENCIA Y SUPERVISIÓN **DEPENDE DE:** **SUPERVISA A:**

Gerente General No Aplica

Jefe de producción

ESTUDIOS Título en:

Educación primaria no se requiere

especialidad

Cursos de lacado

EXPERIENCIA 2 año de experiencia en cargos similares

CONOCIMIENTOS Word, Excel, Internet.

PAQUETES

INFORMATICOS

CONOCIMIENTOS -Experiencia y conocimiento en el acabado

RELATIVOS AL del mueble

CARGO -Creatividad y diseño.

-Buen conocimiento en materia prima y

combinación de colores.

HABILIDADES Y Realizar el tintado, acabados especiales y decorativos.

COMPETENCIAS Preparar el soporte y poner a punto los productos y equipos para la

aplicación del acabado.

Efectuar la aplicación de productos de acabado.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- + Combinar los colores y las lacas para los muebles de acuerdo a las necesidades de los clientes.**
- + Indicar sobre las características que deben cumplir los materiales para la fabricación del mueble.**
- + Elaborar las muestras necesarias hasta que estén perfectas dando un tinte de madera original y poder aplicar los colores para realizar nuevos modelos.**
- + Mezclar el tinte para madera que permita cambiar su tonalidad conservando el vetado original**
- + Ejecutar el lacado de muebles con una solución práctica para dar un aire nuevo a la decoración, creando un ambiente acogedor, sencillo y luminoso.**

Tabla 12
Manual de Funciones “Tapizador”



FÁBRICA DE MUEBLES “NURI DECORACIONES”

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN **Elaborado:** Jennifer Q. **Fecha:** 1/4/2018
Aprobado: Ing. Oscar S. **Fecha:** 16/4/2018

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DENOMINACIÓN Tapizador

PROCESO Gestión Administrativa

DEPENDENCIA Y SUPERVISIÓN **DEPENDE DE:** **SUPERVISA A:**

Gerente General No Aplica
Jefe de producción

PERFIL DEL CARGO **ESTUDIOS** Título en:
 Bachiller no se requiere especialidad
 Cursos diseños en el tapizado

EXPERIENCIA 2 año de experiencia en cargos similares

CONOCIMIENTOS PAQUETES INFORMATICOS Word, Excel, Internet. Project.

CONOCIMIENTOS RELATIVOS AL CARGO -Tener un adecuado nivel de comunicación con el personal
 -facilidad al elegir el color para el tapizado
 - Ser organizado y cumplir con las disposiciones internas de la fábrica.

HABILIDADES Y COMPETENCIAS Calculo aritmético, costeo, telas de tapicería
 Habilidad de ventas y creatividad.
 Habilidad en el manejo de instrumentos, código de colores.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- ❖ **Clasificar las piezas cortadas con los diferentes modelos y diseños del tapizado**
- ❖ **Coser los diferentes elementos del tapizado.**
- ❖ **Solicitar la tela necesaria a bodega para realizar el tapizado requerido por el cliente**
- ❖ **Montar y tapizar el mueble.**
- ❖ **Tapizar sillas, butacas, sofás, taburetes, cabeceros de cama y otras piezas habituales en el ámbito doméstico.**
- ❖ **Mantener el área de trabajo en óptimas condiciones.**

Tabla 13
Manual de Funciones “Bodeguero”



FÁBRICA DE MUEBLES “NURI DECORACIONES”

| | | | |
|---|--|--|-------------------------|
| DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN | | Elaborado: Jennifer Q. | Fecha: 1/4/2018 |
| | | Aprobado: Ing. Oscar S. | Fecha: 16/4/2018 |
| IDENTIFICACIÓN DEL CARGO | | | |
| DENOMINACIÓN | Bodeguero | | |
| PROCESO | Gestión Administrativa | | |
| DEPENDENCIA Y SUPERVISIÓN | DEPENDE DE: | SUPERVISA A: | |
| | Gerente General | No Aplica | |
| | Jefe de producción ESTUDIOS | Título en: Bachiller Técnico en logística y distribución | |
| PERFIL DEL CARGO | EXPERIENCIA | 2 año de experiencia en manejo de inventarios de bodega | |
| | CONOCIMIENTOS PAQUETES INFORMATICOS | Word, Excel, Internet. Project, Visio. | |
| | CONOCIMIENTOS RELATIVOS AL CARGO | Técnicas para control de inventarios | |
| HABILIDADES Y COMPETENCIAS | Habilidad numérica Metódico Habilidad relacional Trabajo a presión Atención al cliente | | |
| FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Recibir e ingresar al sistema la materia prima e insumos entregados por los proveedores. ✓ Recibir las materia prima de acuerdo a las órdenes de producción ✓ Despachar los materiales para la fabricación de las muebles ✓ Manejar el sistema para control de inventarios ✓ Despachar la mercadería ✓ Recibir los productos terminados e ingresarlos al sistema | | | |

3.6.1. Publicidad y marketing

La publicidad permitirá difundir la información, logrando atraer a más clientes, además permitirá dar a conocer a la fábrica a nivel regional y nacional. Para esto se realizará un slogan, logotipo, cuñas comerciales entre otros.

Se brindará información de los productos de la fábrica, haciendo notar la calidad de los muebles y la innovación de sus diseños, además se hará conocer los servicios que ofrece mediante diferentes medios de comunicación.

3.6.2. Promoción de ventas

En esta estrategia se considera ofrecer descuentos, rebajas, rifas entre otros de acuerdo a la temporada por ejemplo en ferias artesanales, sin que esto afecte de forma directa a la fábrica.

3.6.3. Rotulo

El rótulo propuesto para la fábrica tendrá las siguientes dimensiones: 1.75 metros de largo por 2 metros de ancho, los colores empleados serán una conjugación de verde, café y azul en tonos oscuros, a ello se inserta el emblema comercial que es parte de la marca y el nombre de la fábrica.



3.6.4. Beneficios del Manual

3.6.4.1. Gestión Económica

Esta gestión ayuda a mejorar los recursos económicos de la fábrica por medio de la reducción de tiempos y esfuerzos en la producción, con esto se evita doble función de trabajadores. Además se evita desperdicio de recursos humanos y materiales.

3.6.4.2. Gestión Política

Esta gestión tiene la finalidad de fijar políticas y establecer procesos administrativos en la fábrica, además facilita la comprensión de los objetivos, misión, visión, políticas y funciones de cada una de las áreas de trabajo.

3.6.4.3. Gestión Ambiental

La fábrica Nuri Decoraciones en su gestión ambiental, tiene la función principal de realizar actividades que permitan regular el impacto ambiental que se puede producir por el ruido de la maquinaria y el material de lacado que utiliza. Cumpliendo con las leyes ambientales que se encuentran descritas en el Ministerio del ambiente, por lo tanto:

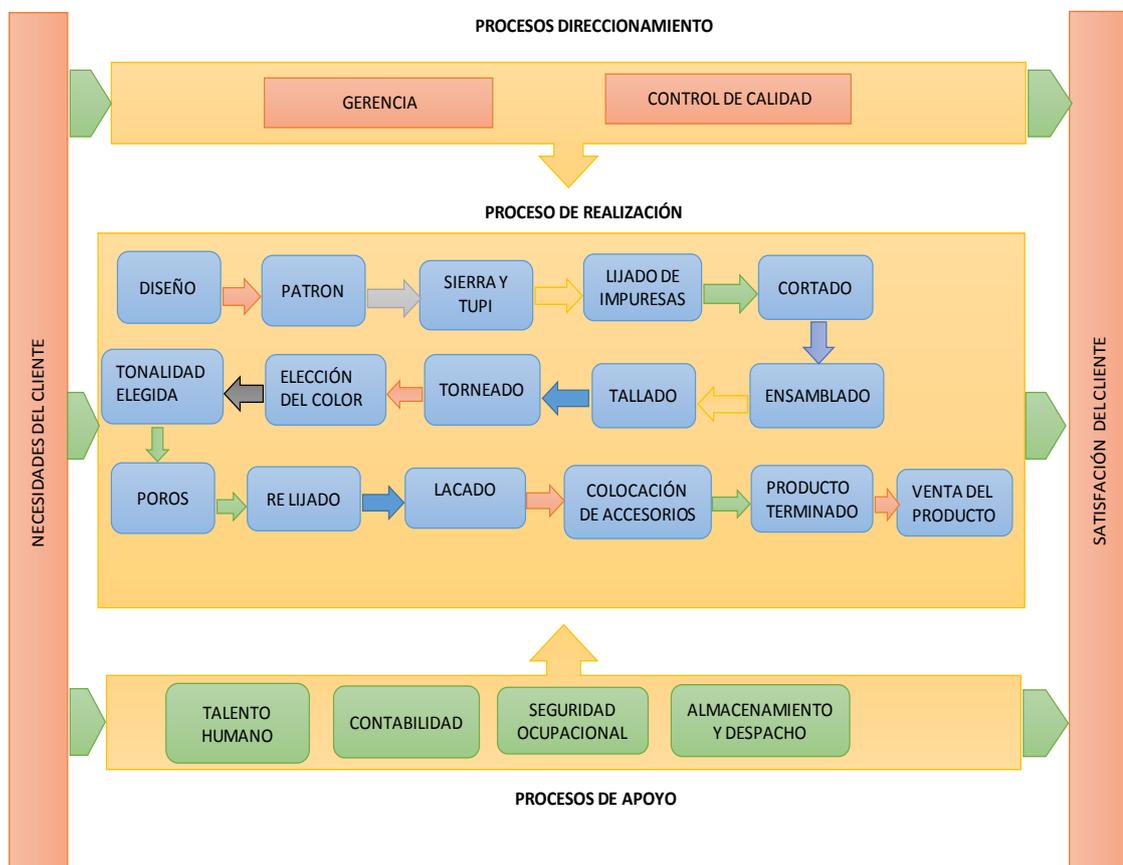
La fábrica Nuri Decoraciones se registrará al plan Punto verde del Ministerio del ambiente del Ecuador.

3.7. Manual de procedimientos.

El manual de procedimientos es un documento en el que se muestra cada uno de los procesos principales que se realiza en la fábrica NURI DECORACIONES, detallando de forma sistemática las actividades que deben seguirse para el cumplimiento, servirá como guía en las distintas actividades que se debe realizar de forma individual y colectivamente en la organización,

Además, el manual de procedimientos permite controlar de mejor manera los recursos económicos y físicos incluyendo el tiempo que los empleados utilizan para realizar sus actividades, verificando así la eficiencia y eficacia en la que está desempeñando en la fábrica. Se verificara y se utilizara símbolos de reconocimiento general para la elaboración adecuada de los procedimientos que realiza la fábrica NURI DECORACIONES siendo los que muestran a continuación:

3.8.1 Mapa de Procesos



3.8.2. Listado de Procesos

PROCESOS DE DIRECCIONAMIENTO

| | |
|----------|--------------------|
| 1 | GERENCIA |
| 2 | CONTROL DE CALIDAD |

PROCESO DE REALIZACIÓN

| 1.- PRODUCCIÓN | | |
|-----------------------|--------------------------|--|
| 1 | Diseño | Se realiza un diseño del mueble según las explicaciones, gustos y necesidades del cliente |
| 2 | Patrón | Ya con el diseño y medidas exactas del mueble se pasa para sacar el patrón del mueble. Se sacan las medidas de los tableros, maderas, molduras y demás componentes. |
| 3 | Sierra y Tupi | Pasa a la máquina de sierra donde se cortan las maderas según los patrones. Con la máquina de Tupi se hacen las molduras y demás rebajes. |
| 4 | Lijado de Impurezas | Las piezas pasan al lijador para lijar todas las impurezas que tengan las piezas |
| 5 | Cortado | Se sacan todos los costados y entrepaños con la circular y con la máquina de tarugar se le abren todos los taladros. Posteriormente se pegan todas las piezas. |
| 6 | Ensamblado | A continuación se ensambla el mueble y se fabrican las puertas, cajones, zapateros, y demás accesorios que lleve el mueble |
| 7 | Tallado | Si alguna pieza lleva algún tallado se realiza con el mazo y la gubia. |
| 8 | Torneado | Para las patas si estas son torneadas se coge la madera y se tornea con el torno. |
| 9 | Elección del Color | Una vez lista todas las piezas que componen al mueble. Se llama al cliente para que vea el mueble terminado y elija el color que desea para este. Se le realizan varias muestras de colores según sus preferencias y elije cual desea. |
| 10 | Tonalidad Elegida | En el área del lacado se le tinta para coger la tonalidad elegida por el cliente. |
| 11 | Poros | Después se le da el pulioretano que es el material que cubre los poros de la madera |
| 12 | Re Lijado | Pasa a la zona de re lijado donde se lijan todas las piezas para dejarlas finas y nítidas. |
| 13 | Lacado | Pasa de nuevo a la área de lacado donde se le da la terminación que es el acabado del mueble para darle el brillo |
| 14 | Colocación de Accesorios | Posteriormente el mueble pasa a la zona de herraje, donde se le ponen bisagras, tiradores, cristales en definitiva todo complemento del mueble |
| 15 | Producto terminado | Finalmente el producto terminado se lo guarda en bodega hasta el momento de la entrega. |

2. VENTA DEL PRODUCTO

PROCESOS DE APOYO

| | |
|----------|---------------------------|
| 1 | Talento humano |
| 2 | Contabilidad |
| 3 | Seguridad ocupacional |
| 4 | Almacenamiento y despacho |

3.8.3.

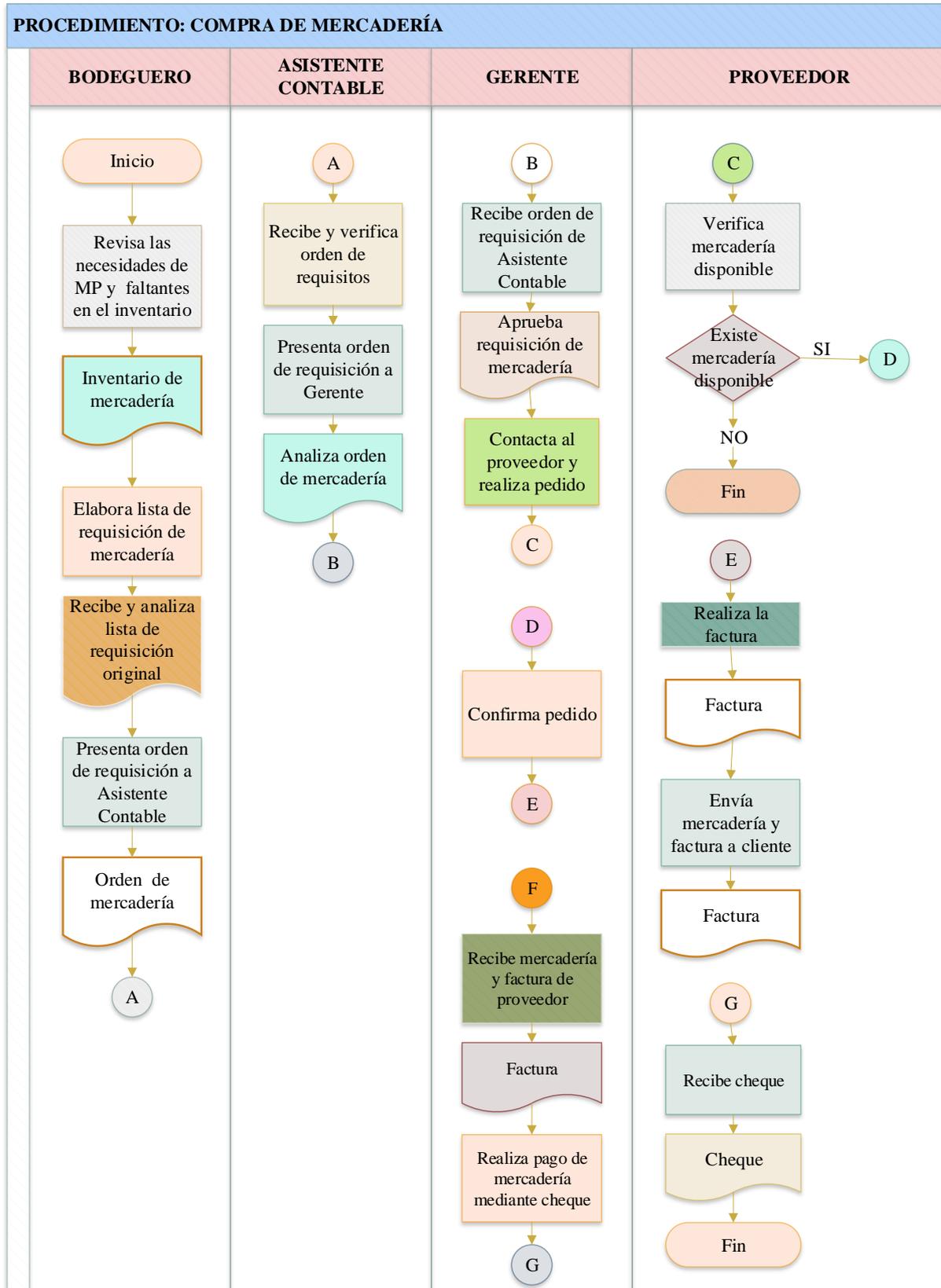
PROCESO COMPRA DE MERCADERÍA

Tabla 14
Proceso de Compra de Mercadería



| PROCEDIMIENTO | | Compra de mercadería o materiales | |
|----------------------|--------------------|---|--|
| OBJETIVO | | Definir el proceso para la compra de mercadería desde la orden de adquisición de la misma hasta la realización del pago | |
| Nº | RESPONSABLE | ACTIVIDAD | TIEMPO |
| 1 | Bodeguero | Revisa las necesidades de MP y faltantes en el inventario | 15 minutos |
| 2 | | Inventario de mercadería | 10 minutos |
| 3 | | Elabora lista de requisición de mercadería | 10 minutos |
| 4 | | Recibe y analiza lista de requisición de mercadería | 5 minutos |
| 5 | | Presenta orden de requisición a asistente contable | 10 minutos |
| 6 | | Orden de mercadería | 10 minutos |
| 4 | Asistente contable | Recibe y verifica orden requisitos | 15 minutos |
| 5 | | Presenta orden de requisición a gerente | 5 minutos |
| 6 | | Analiza orden de mercaderías | 5 minutos |
| 7 | Gerente | Recibe orden de requisición de asistente contable | 5 minutos |
| 8 | | Aprueba requisición de mercadería | 15 minutos |
| 9 | | Contacta al proveedor y realiza pedido | 20 minutos |
| 10 | | Confirma pedido | 2 minutos |
| 11 | | Recibe mercadería y factura de proveedor | 1 día |
| 13 | | Realiza pago de mercadería mediante cheque | 10 minutos |
| 14 | Proveedor | Verifica mercadería disponible | 8 minutos |
| 15 | | Existe mercadería disponible | 5 minutos |
| 17 | | Realiza la factura | 12 minutos |
| 19 | | Envía mercadería y factura a cliente | 15 minutos |
| 21 | | Recibe cheque | 10 minutos |
| Periodo de vigencia: | | Fecha última actualización: | Tiempo promedio: 1 día, 187 minutos |
| Elaborado por: | | Revisado por: | Aprobado por: |

Figura 8
Flujograma Compra de Mercadería



3.9. Procedimiento del área de producción

La fábrica ofrece el armado y acabado de los muebles en todos los diseños y colores, en distintos tamaños y acabado de buena calidad. Con la utilización de los diagramas de flujo, se representara un buen procedimiento para la realización de cada pedido completo en la fábrica y verificando de cada uno de los departamentos con el fin de lograr mayor productividad en los procesos.

3.9.1. Área de Producción

Tabla 15
componente Área de Producción



| PROCEDIMIENTO | | Proceso de producción | |
|----------------|--------------------|--|------------------------------------|
| OBJETIVO | | Definir el proceso de producción potencializando y visualizando el proceso productivo. | |
| Nº | RESPONSABLE | ACTIVIDAD | TIEMPO |
| 1 | GERENTE | Dispone a jefe de producción iniciar el procesos productivo de muebles del primer trimestre del año 2018 | 60 minutos |
| 2 | JEFE DE PRODUCCIÓN | Recibe disposición de gerente | 10 minutos |
| 3 | | Realiza la planificación con mercadeo, contabilidad y bodega. | 25 minutos |
| 4 | BODEGA | Informa sobre el inventario final de mercadería | 20 minutos |
| 5 | CONTADOR | Informa sobre disponibilidad de partida presupuestaría para la producción de muebles | 30 minutos |
| 6 | CLIENTE | Visita el local | 10 minutos |
| 7 | | Selecciona el producto | 15 minutos |
| Elaborado Por: | | Fecha última actualización: | Tiempo promedio:170 minutos |
| Elaborado Por: | | Revisado por: | Aprobado por: |

Figura 9
Fujograma componente de proceso producción

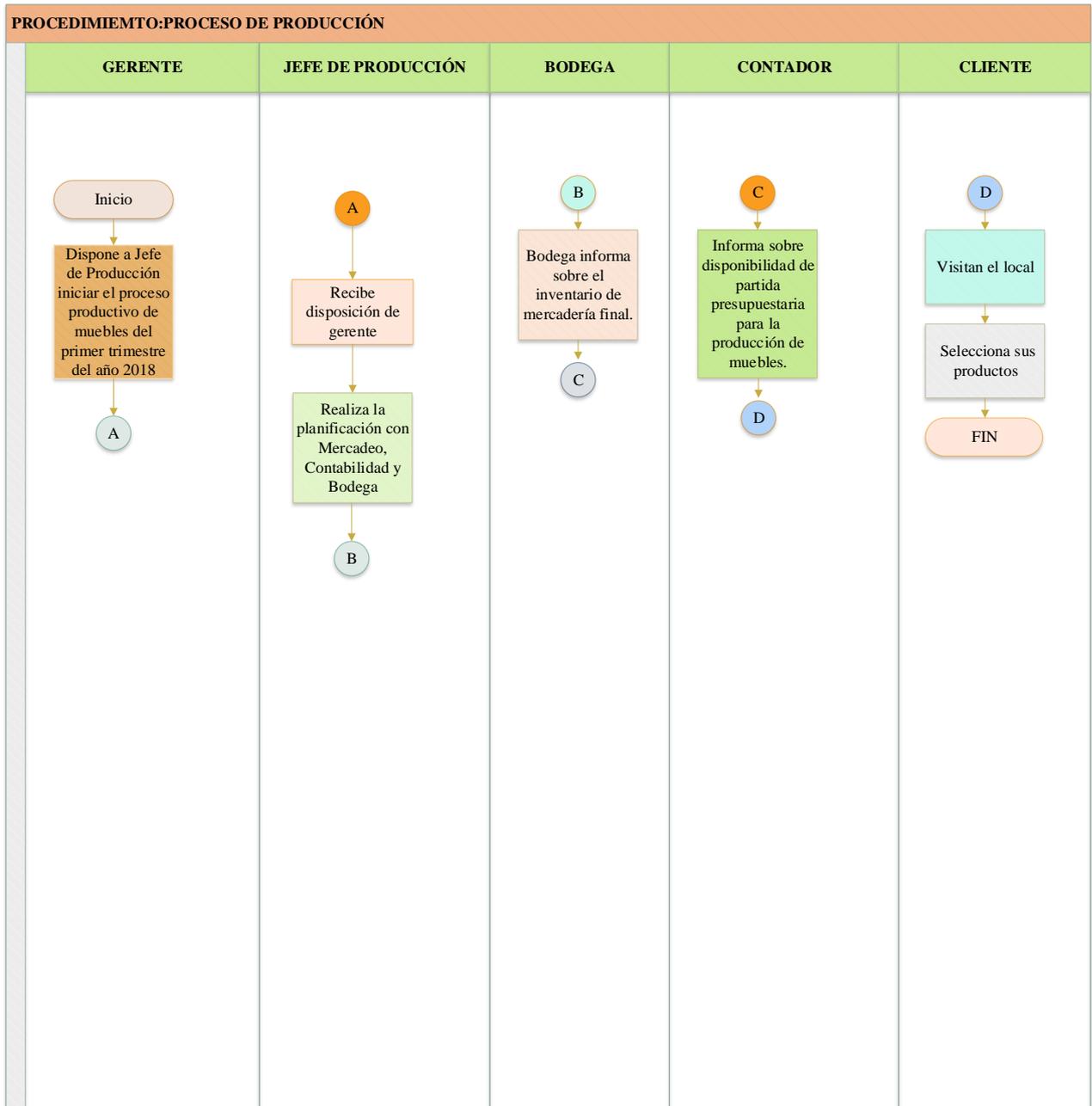


Tabla 16
Área de Producción



| PROCEDIMIENTO | | Proceso de producción | |
|----------------|--------------------------------------|--|---|
| OBJETIVO | | Definir el proceso potencializando y visualizando el proceso productivo. | |
| Nº | RESPONSABLE | ACTIVIDAD | TIEMPO |
| 1 | DISEÑO | Socialización con gerencia y ventas los productos a fabricar | 60 minutos |
| 2 | | Creación de diseño a construir | 10 minutos |
| 3 | | Diseños | 5 minutos |
| 4 | BODEGA | Presupuestar materia prima | 10 minutos |
| 5 | | Verifica existencia de materia prima | 5 minutos |
| 6 | | Compra materia prima | 30 minutos |
| 7 | | Listado de productos a comprar | 2 minutos |
| 8 | | Enviar a departamento de fabricación | 5 minutos |
| 10 | | FABRICACIÓN | Realiza los cortes |
| 11 | Estructura los muebles | | 20 minutos |
| 12 | Recolecta todos los desechos | | 5 minutos |
| 13 | Clasificar por tipo de materia prima | | 5 minutos |
| 13 | MONTAJE | Pegar las partes | 30 minutos |
| 14 | | Masillar | 10 minutos |
| 15 | | Lijado | 15 minutos |
| 16 | | Colocación de accesorios | 15 minutos |
| 17 | | Colocación de complementos | 10 minutos |
| 18 | | Colocación de vidrios | 10 minutos |
| 19 | | Colocación de tapizado | 20 minutos |
| 20 | PINTURA | Aplicar el fondo de pintura | 10 minutos |
| 21 | | Afinamiento | 5 minutos |
| 22 | | Lacado | 15 minutos |
| 23 | | Secado | 10 minutos |
| 24 | ALMACENAJE | Producto terminado | 30 minutos |
| 25 | | Control de calidad | 10 minutos |
| 26 | | Ingresar los nuevos productos al inventario | 10 minutos |
| 27 | | Informe a administración y ventas | 5 minutos |
| 28 | | Inventario a administración | 10 minutos |
| 29 | | Almacenar productos reciclados | 10 minutos |
| 30 | | Elaborar informe a jefe de producción | 5 minutos |
| Elaborado Por: | | Fecha última actualización: | Tiempo promedio: 1 día 387 minutos |
| Elaborado Por: | | Revisado por: | Aprobado por: |

Figura 10
Flujograma de Proceso de Producción

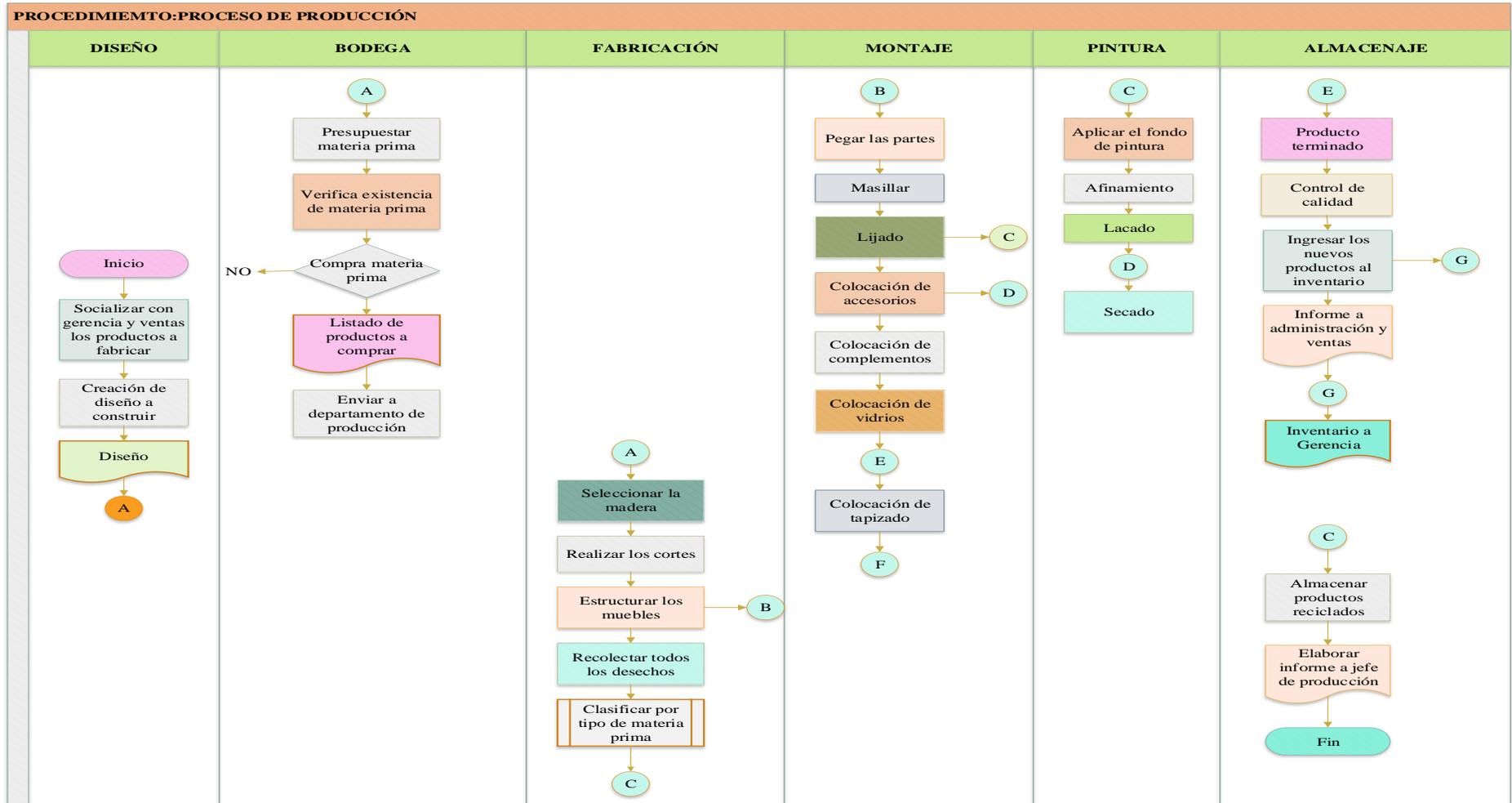


Tabla 17
Proceso de Venta



| PROCEDIMIENTO | | VENTA DE MERCADERIA | |
|----------------------|-------------|---|------------------------------------|
| | OBJETIVO | El proceso de venta de los muebles desde la captación de los clientes hasta la entrega de los productos | |
| N° | RESPONSABLE | ACTIVIDAD | TIEMPO |
| 1 | Cliente | Informa necesidades de los muebles a vendedor | 3 minutos |
| 2 | Vendedor | Atiende al cliente y ofrece variedad modelos y calidad de muebles | 5 minutos |
| 3 | Cliente | Selecciona el modelos y calidad del mueble | 2 minutos |
| 4 | Vendedor | Elabora orden de pago a caja y entrega a cajero con el valor del mueble | 2 minutos |
| 5 | Cliente | Recibe copia de orden de pago de vendedor y entrega a cajero con el valor de los muebles | 5 minutos |
| 6 | Cajera | Recibe copia de orden de pago de cliente y el valor de los muebles | 2 minutos |
| 7 | | Elabora factura y entrega una copia al cliente | 3 minutos |
| 8 | Cliente | Recibe copia de factura de cajero | 2 minutos |
| 9 | | Entrega copia de factura a vendedor | 2 minutos |
| 10 | Vendedor | Recibe copia de factura, sellada, entrega y despacha los muebles al cliente | 2 minutos |
| 11 | Cliente | Recibe copia de factura de vendedor | 2 minutos |
| 12 | Cliente | Recibe muebles | 10 minutos |
| Periodo de vigencia: | | Fecha última actualización: | Tiempo promedio: 40 minutos |
| Elaborado Por: | | Revisado por: | Aprobado por: |

Figura 11
Flujograma de Venta de Mueble

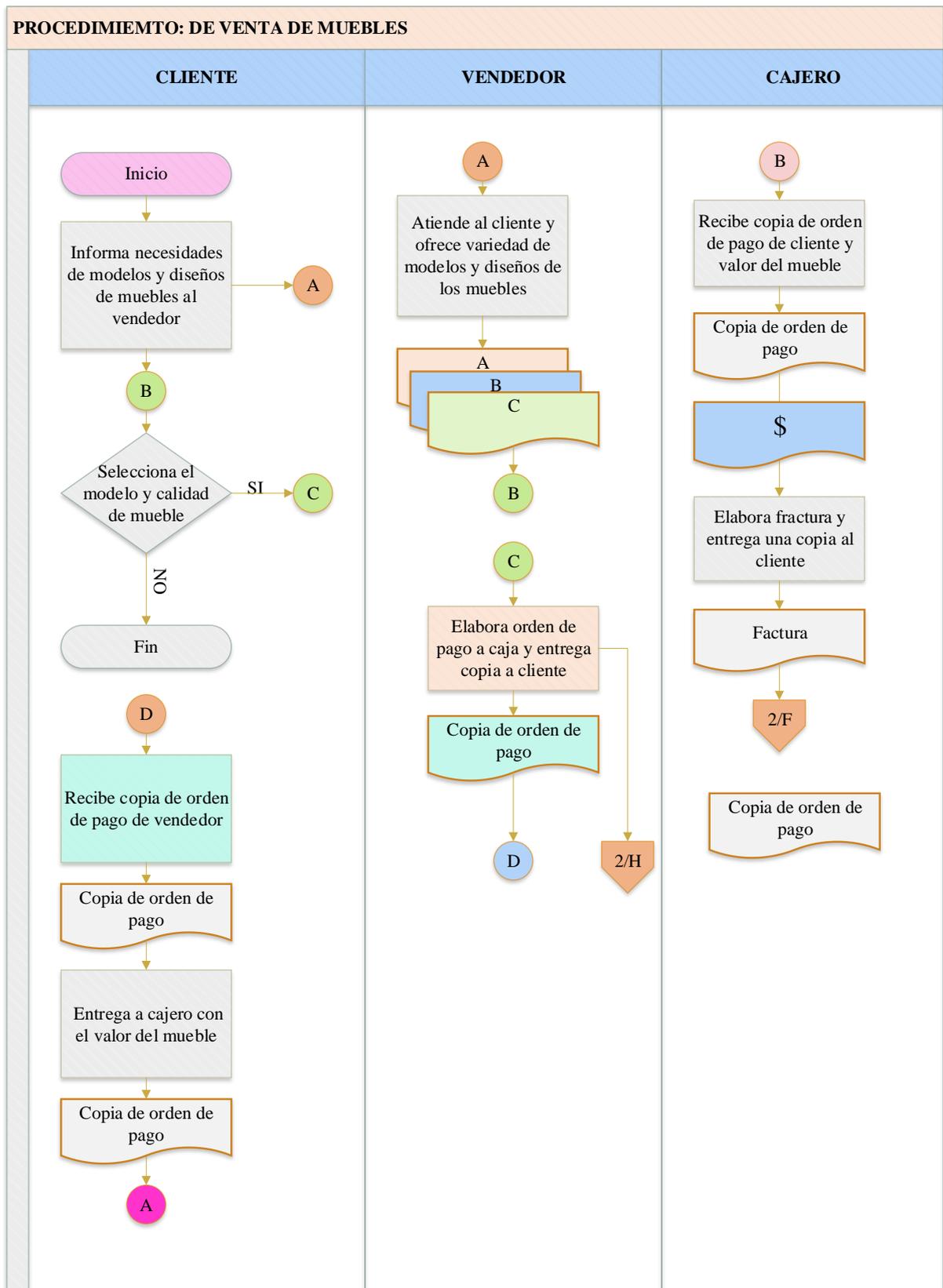
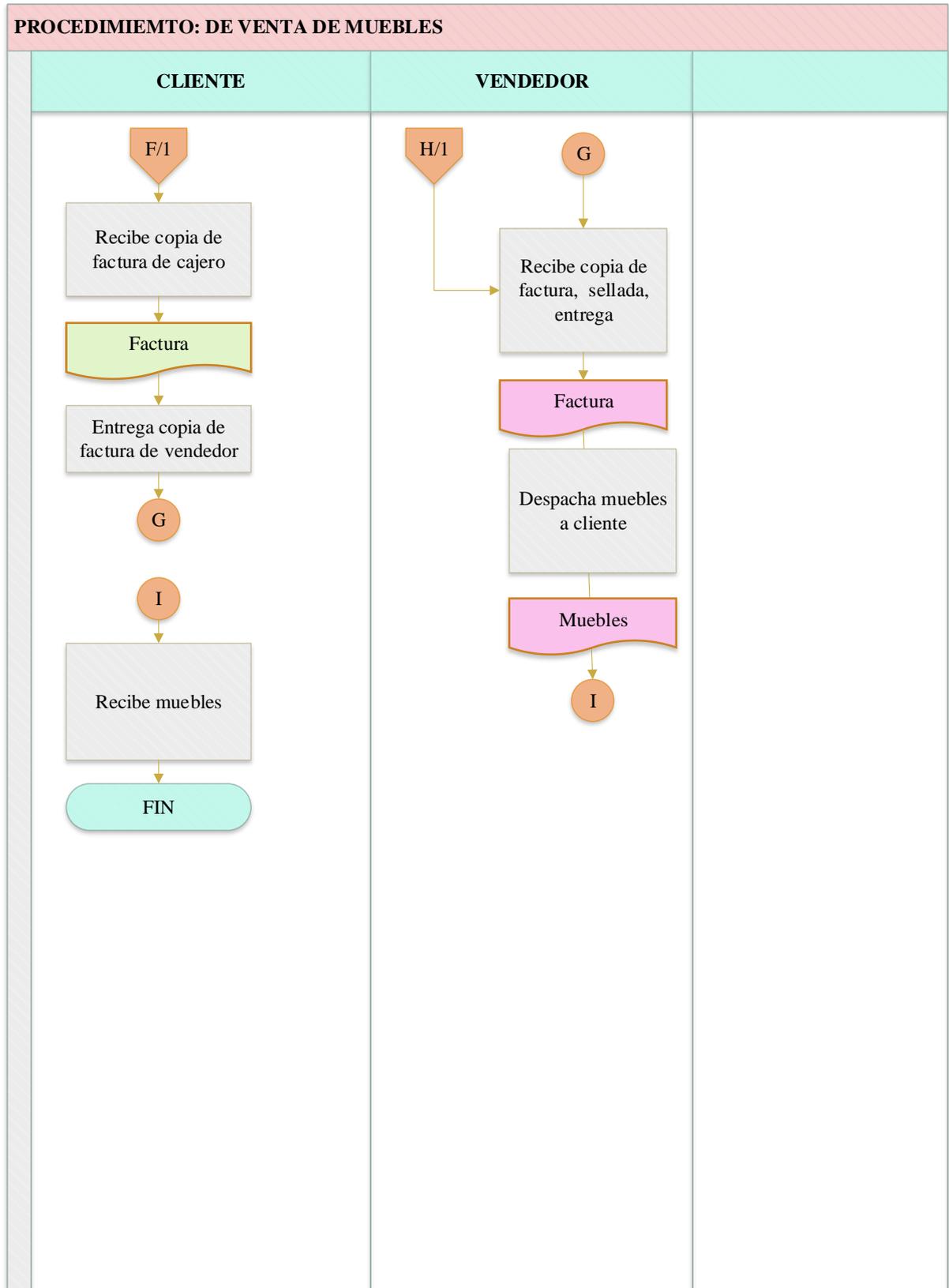


Figura 12
Continuación de Venta de Muebles



3.10. Proceso de Reclutamiento y Selección

Tabla 18
Proceso de Reclutamiento y Selección

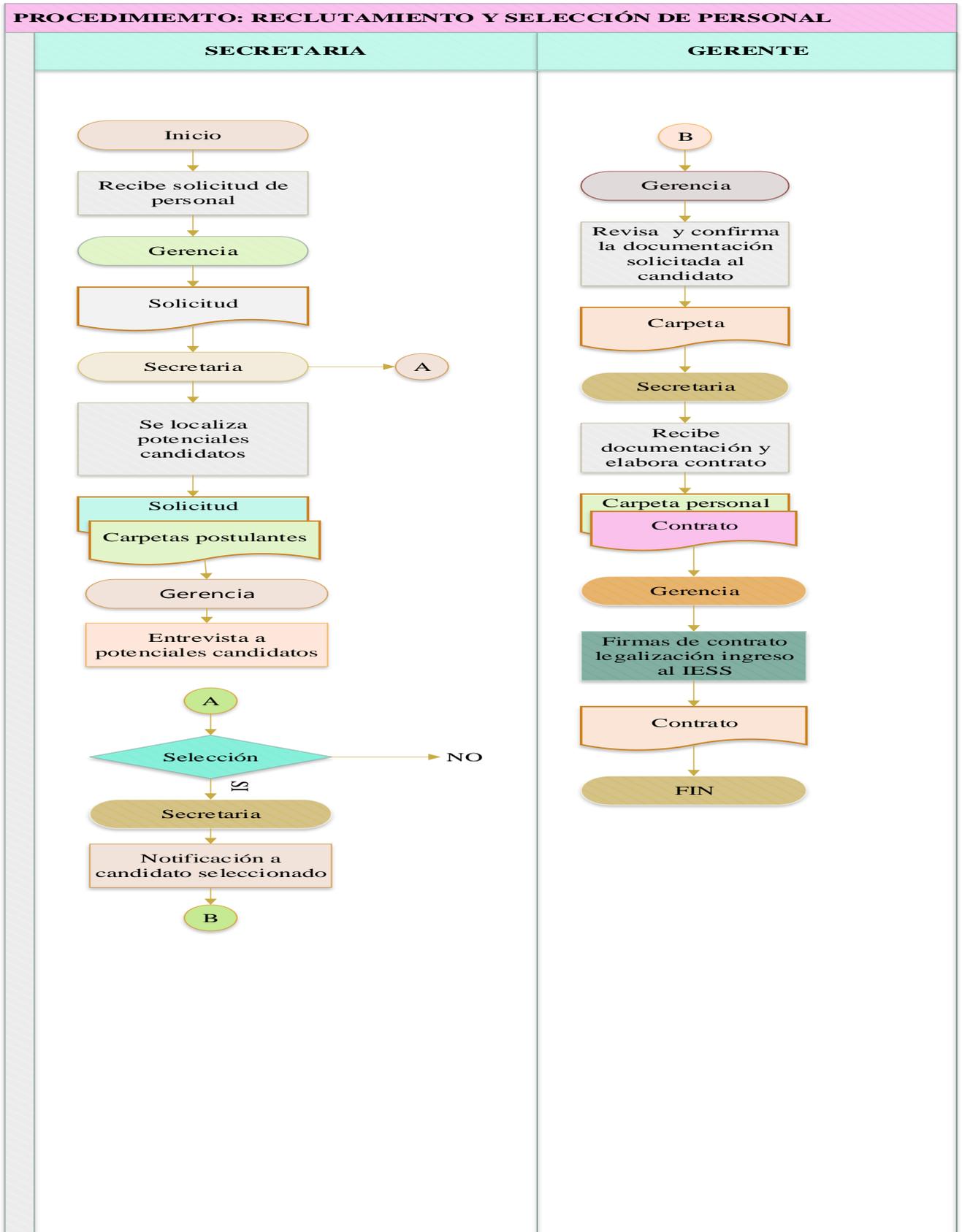


RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL

OBJETIVO: Reunir los requisitos que la Fabrica impone a los aspirantes en cada de una de las áreas a las que pretenden ingresar y que cumplan con los procesos de una forma transparente y honesta para su admisión

| RESPONSABLE | ACCIÓN | REGISTRO | Tiempo |
|----------------------|--|---|-------------------------------------|
| Gerencia | Recibe la solicitud del personal | Reclutamiento de Personal | 10 minutos |
| Secretaria | Se Localiza potenciales candidatos | Memorándum | 60 minutos |
| Gerencia | Entrevista al postulante Acepta o rechaza al postulante | Entrevista Documentación | 30 minutos |
| Secretaria | Notificación al postulante, de su Aceptación para el cargo. | Memorándum | 15 minutos |
| Gerencia | Revisa Documentos de candidato seleccionado. | Documentación | 10 minutos |
| Secretaria | Recibe documentación: • Crea expediente con documentos personales y entrega al Gerente Elaboración de contrato | Expediente Contrato | 15 minutos |
| Gerencia | Firma de las partes y legalización de contrato: | Contrato Sistema Aviso de Entrada | 5 minutos |
| | Fin procedimiento | | 10 minutos |
| Periodo de Vigencia: | | Fecha Última Actualización: | Tiempo promedio: 155 minutos |
| Elaborado por: | | Revisado por: | Aprobado por: |

Figura 13
Flujograma de Reclutamiento y Selección del Personal



3.11. Manual de Salud y Seguridad Ocupacional

Esta propuesta es con la intención de entregar mejoras en el ámbito laboral favoreciendo a los trabajadores con el fin de evitar riesgos como accidentes laborales, dando la mayor importancia al cumplimiento de metas y objetivos que se plantean para llegar a cumplirlos.

La implementación de normas de seguridad en cada área de la fábrica servirá para mejorar la forma de controlar los riesgos y las situaciones que puedan generar algún tipo de reacción, así como también el adecuado uso de los implementos de trabajo para poder planificarlo y sobre todo establecer procedimientos en los que determine como actuar, consiguiendo un crecimiento notable y elevado de la fábrica.

El alcance para realizar el manual, ayudará en la mejora continua en base a factores importantes como podrían ser disminución de riesgos, áreas adecuadas para la realización de las tareas asignadas y procesos de producción correctos permitiendo el incremento y el desarrollo de la fábrica.

3.11.1. POLÍTICAS DE SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

Las organizaciones sujetas al régimen de regulación y control del IESS, habrán de efectuar con las normas impuestas en materia de salud y seguridad en el trabajo y las medidas correspondientes a la prevención de riesgos en el trabajo que se establece en la Constitución de la República, Convenios y Tratados Internacionales, Ley de Seguridad Social, Código de

Riesgos en el Trabajo, Código de Trabajo, Reglamentos y Disposiciones de Prevención en el Trabajo y Auditoría de Riesgos del Trabajo.

Lo importante de implementar un comité de riesgo es que se podrá solicitar la participación de todos los trabajadores como de las organizaciones públicas como privadas para cumplir con los objetivos y metas trazadas sobre la prevención y mitigación de riesgos laborales.

Con el fin de prevenir y mitigar los riesgos en el trabajo de la fábrica NURI DECORACIONES se deberá realizar lo siguiente con ayuda del jefe de producción el cual está al tanto de lo que sucede en las instalaciones de cada área de la fábrica donde se hacen los productos para el cliente:

- ❖ Establecer apropiadamente los recursos humanos, financieros, tecnológicos que sean necesarios para el departamento técnico, producción y venta de la fábrica.
- ❖ Crear una cultura de seguridad en toda la fábrica.
- ❖ Implementar por parte de la fábrica instrumentos que permitirán inspeccionar la información necesaria para el seguimiento del manual de salud y seguridad ocupacional.
- ❖ Proponer programas de vigilancia en cada área de trabajo con el propósito de minimizar los factores de riesgo.
- ❖ Permitir la colaboración de los trabajadores en actividades formativas ofrecidas por la comisión de salud y seguridad laboral de la fábrica.
- ❖ Determinar un presupuesto para la vigilancia de riesgos ocupacionales y mejoras en técnicas e instrucciones de trabajo y demás operaciones destinadas a la prevención de riesgos de trabajo.

3.12. EVALUACIÓN GENERAL DEL RIESGO

3.12.1. Análisis del Riesgo

a) IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS

Se pudo identificar a los riesgos en: físicos, psicosociales, mecánicos, químicos.

También se detalló los posibles riesgos existentes en las instalaciones que trabaja el personal del departamento de producción:

- Cortes y amputaciones.

- Golpes.
- Caídas al mismo nivel (falta de iluminación, obstáculos para caminar debido a materiales o cualquier otro elemento).
- Contactos eléctricos.
- Ruido.
- Contactos con sustancias peligrosas.
- Sobreesfuerzos.
- Piso húmedo.
- Máquinas defectuosas
- Postura incorrecta de trabajo

Se efectuó una detallada lista de posibles riesgos ciertos en las instalaciones que trabaja el personal de producción:

- Manipulación de sustancias y productos tales como: pinturas y barnices, disolventes, pegamentos.
- Estrés
- Falta de concentración.
- Falta de conocimiento.
- No usa elementos de protección personal.
- Ropa suelta, pelo largo suelto, usar adornos o alhajas (anillos, pulseras, etc.).
- Proyección de partículas de madera y virutas provenientes de labores tales como: corte, cepillado, fresado, etc.
- Calzado inadecuado.
- Posición forzada (de pie).

Lista de riesgos existentes en las instalaciones que labora el personal de venta:

- ❖ Posturas incorrectas de trabajo.
- ❖ Movimientos repetitivos.
- ❖ Falta de elementos auxiliares de transporte menor (por ejemplo, un carro).
- ❖ Esfuerzo físico al cargar los muebles para la entrega a los clientes.
- ❖ Posición forzada (sentada)
- ❖ Estrés
- ❖ Golpes y cortes.
- ❖ Ruido.
- ❖ Orden y limpieza.

b) ESTIMACIÓN DEL RIESGO

Para determinar la severidad del daño se debe considerarse los siguientes aspectos:

- ❖ Partes del cuerpo, las cuales se verán afectados.
- ❖ Ambiente del daño, midiéndolo levemente peligroso o considerablemente peligroso.

Levemente peligroso:

- ❖ Daños ligeros: cortes y golpes pequeños, irritación de los ojos por polvo de la madera.
- ❖ Molestias por ejemplo: dolor de cabeza, dolor en cualquier parte del cuerpo por posturas repetitivas.

Peligroso:

- ❖ Lesiones, quemaduras, esguinces importantes, fracturas menores.
- ❖ Sordera, hinchazón en los pies, trastornos musculoesqueléticos, enfermedad que conduce a una incapacidad menor.

Considerablemente peligro.

- ❖ Amputaciones, alteraciones alérgicas como la rinitis, irritación, inflamación y lagrimeo de los ojos.

- ❖ Hemorragia nasal, dermatitis, conjuntivitis, entre otras enfermedades crónicas que acorten severamente la vida.

c) PROBABILIDAD QUE OCURRA EL DAÑO

La probabilidad de que ocurra el daño se puede medir, a partir de baja hasta alta, con el siguiente juicio:

- ❖ Probabilidad alta: El daño sucederá siempre o casi siempre
- ❖ Probabilidad media: El daño sucederá en algunas ocasiones.
- ❖ Probabilidad baja: El daño sucederá raras veces

En el siguiente grafico se da a conocer un procedimiento para estimar el riesgo de acuerdo a su posibilidad estimada y a sus resultados esperados:

Tabla 19
Nivel de Riesgo

| | | Consecuencias | | |
|--------------|---------|----------------------------|----------------------------|------------------------------|
| | | Ligeramente Dañino LD | Dañino D | Extremadamente Dañino ED |
| Probabilidad | Baja B | Riesgo trivial T | Riesgo tolerante TO | Riesgo moderado MO |
| | Media M | Riesgo tolerante TO | Riesgo moderado MO | Riesgo importante I |
| | Alta A | Riesgo moderado MO | Riesgo importante I | Riesgo intolerante IN |

3.13. Valoración del Riesgo

La ilustración muestra los esfuerzos puntuales para la vigilancia de los riesgos y la obligación con la que deben controlar las medidas de inspección, deben ser iguales al riesgo.

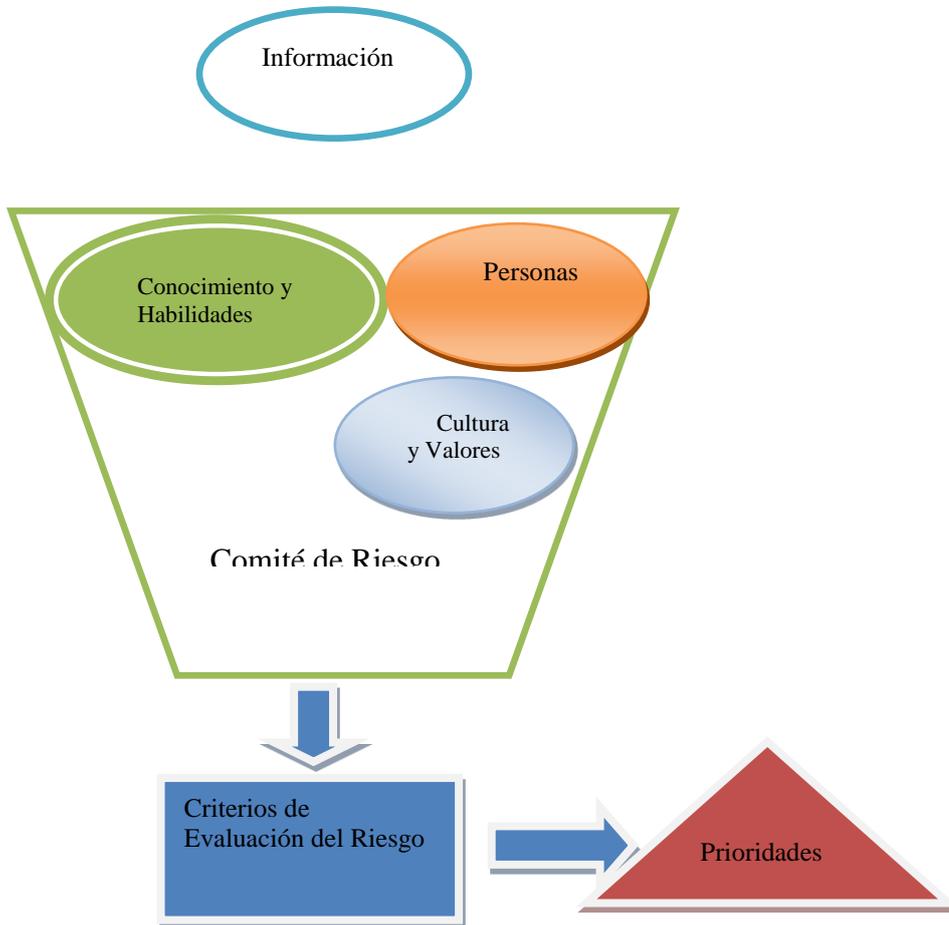
Tabla 20
Actuación y temporización ante los riesgos

| RIESGO | ACCIÓN Y TEMPORIZACIÓN |
|------------------|---|
| Trivial (T) | No se requiere acción específica. |
| Tolerante (TO) | <p>No se necesita mejorar la acción preventiva. Sin embargo no se deben considerar soluciones más rentables o mejores que no supongan una carga económica importante.</p> <p>Se requieren comprobaciones periódicas para asegurar que se mantiene la eficacia de las medidas de control.</p> |
| Moderado (M) | <p>Se debe hacer esfuerzos para reducir el riesgo, determinando las inversiones precisas. Las medidas para reducir el riesgo deben implantarse en un periodo determinado.</p> <p>Cuando el riesgo moderado está asociado con consecuencias extremadamente dañinas, se precisara una acción posterior para establecer, con más precisión, la probabilidad de daño como base para determinar la necesidad de mejora de las medidas de control</p> |
| Importante (I) | <p>No debe comenzarse el trabajo hasta que se haya reducido el riesgo.</p> <p>Puede que se precisen recursos considerables para controlar el riesgo.</p> <p>Cuando el riesgo corresponda a un trabajo que se está realizando, debe remediarse el problema en un tiempo inferior al de los riesgos maderables.</p> |
| Intolerable (IN) | No debe comenzar, ni continuar el trabajo hasta que se reduzca el riesgo. Si no es posible reducir el riesgo, incluso con recursos ilimitados, debe prohibirse el trabajo. |

Temporización ante los riesgos *Fuente: Dias (2012).*

La figura muestra cómo podemos valorar de la forma más adecuada los criterios de evaluación del riesgo para saber la importancia de contar con uno de ellos dentro de la fábrica.

Figura 14
Evaluación del comité de riesgo



Fuente: Cabaleiro Portelo (2010).
La calidad como gestión

Tabla 21
Matriz evaluación del riesgo

| EVALUACIÓN DE RIESGOS DE LA FÁBRICA MUEBLE NURI DECORACIONES | | | | | | | | | | | | |
|--|---------------|--------------|----------|----------|--------------|----------|----------|-----------------------|----------|----------|----------|----------|
| DEPARTAMENTO: Producción CARGO: Jefe de producción. | | | | | | | | | | | | |
| Riesgos identificados | Riesgos | Probabilidad | | | Consecuencia | | | Estimación del riesgo | | | | |
| | | A | M | B | LD | D | ED | T | TO | MO | I | IN |
| Estrés | Físico | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | | 1 | | | |
| Ruido | Físico | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | | 1 | | | |
| Posición forzada (sentado) | Ergonómicos | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | | 1 |
| Condiciones de iluminación inadecuadas | Físico | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 | | | | |
| Espacio inadecuado | Mecánico | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | | | 1 | | |
| Pisos mojados | Físico | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | | 1 |
| Golpes y cortes | Mecánico | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | | 1 |
| Ambiente inadecuado | Físico | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | | | | 1 | |
| Monotonía | Físico | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | | 1 | | | |
| Trabajo bajo presión | Psicosociales | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | | 1 | | | |
| Caídas al mismo nivel | Mecánico | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | | 1 |
| Caídas a distinto nivel | Mecánico | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | | 1 |
| Ritmo excesivo de trabajo | Psicosociales | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | | 1 | | | |
| Contactos eléctricos | Mecánico | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | | 1 |
| Atrapamientos | Mecánico | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | | 1 |
| TOTAL | | 8 | 4 | 3 | 5 | 3 | 7 | 1 | 5 | 1 | 1 | 7 |

Análisis:

En la primera parte podemos observar la probabilidad de que suceda algún riesgo en el área de producción es alta, como se observa en la (figura 15) por lo que se debe hacer esfuerzos para reducir el riesgo, determinando las inversiones precisas para reducir la probabilidad de que este suceda con el fin de mejorar la medidas de control. La consecuencia es intolerable en riesgos físicos, mecánicos y ergonómicos con un siete de un riesgo dañino y el mismo puede ser moderado, un cinco de riesgo ligeramente dañino, seguido de un mínimo de riesgo dañino, como se muestra en la (figura 16). Todos los riesgos son moderados en un periodo determinado, ya que se debe tomar medidas adecuadas con el fin de que reduzca riesgo.

Figura 15
Probabilidad del Riesgo Bodega



Figura 16
Consecuencia del Riesgo Bodega

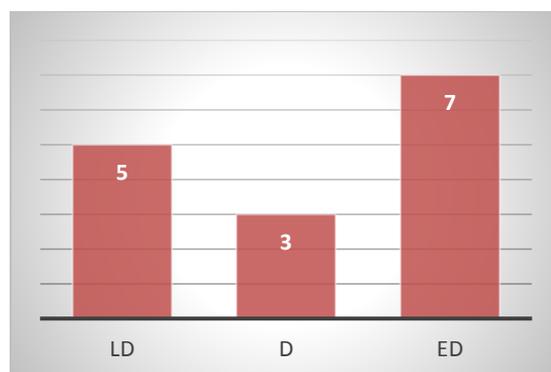


Tabla 22 Matriz
Evaluación del Riesgo, operario de carpintería

| EVALUACIÓN DE RIESGOS DE LA FÁBRICA MUEBLES NURI DECORACIONES | | | | | | | | | | | | |
|---|---------------|--------------|----------|----------|--------------|----------|----------|-----------------------|----------|----------|----------|----------|
| DEPARTAMENTO: Producción | | | | | | | | | | | | |
| CARGO: carpintero | | | | | | | | | | | | |
| Riesgos identificados | Riesgos | Probabilidad | | | Consecuencia | | | Estimación del riesgo | | | | |
| | | A | M | B | LD | D | ED | T | TO | MO | I | IN |
| Proyección de partículas de madera. | Físico | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | | 1 |
| Ruido | Físico | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | | 1 | | | |
| Posición forzada (sentado) | Ergonómicos | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | | 1 |
| Condiciones de iluminación inadecuadas | Físico | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 | | | | |
| Espacio inadecuado | Mecánico | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | | | 1 | | |
| Pisos mojados | Físico | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | | 1 |
| Golpes y cortes | Mecánico | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | | 1 |
| Ambiente inadecuado | Físico | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | | | | 1 | |
| Monotonía | Físico | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | | 1 | | | |
| Trabajo bajo presión | Psicosociales | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | | 1 | | | |
| Caídas al mismo nivel | Mecánico | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | | 1 |
| Caídas a distinto nivel | Mecánico | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | | 1 |
| Ritmo excesivo de trabajo | Psicosociales | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | | 1 | | | |
| Contactos eléctricos | Mecánico | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | | 1 |
| Atrapamientos | Mecánico | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | | 1 |
| TOTAL | | 8 | 4 | 3 | 4 | 3 | 8 | 1 | 5 | 1 | 1 | 8 |

Análisis:

El las (figuras 17,18), se puede identificar que el riesgo en el área de carpintería es alta, con una estimación de riesgo intolerable, debido a que en la mayoría los trabajadores están expuestos a peligros y contactos eléctricos. La consecuencia es de un riesgo moderado con una estimación intolerable lo que nos permite identificar las necesidades y dar un mejoramiento.

Figura 17
Probabilidad del Riesgo Carpintería

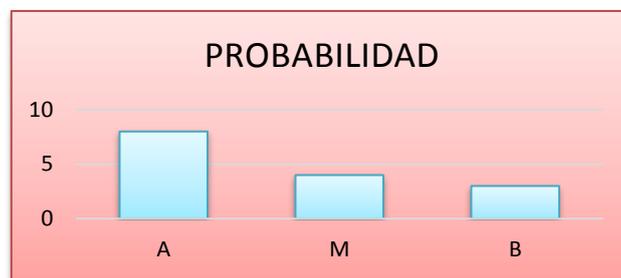


Figura 18
Consecuencia del Riesgo Carpintería

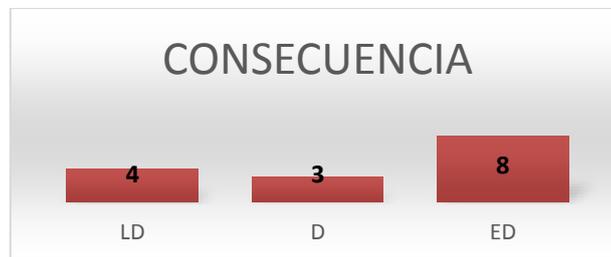


Tabla 23
Matriz de Riesgo, operario de marquetería

| EVALUACIÓN DE RIESGOS DE LA FÁBRICA MUEBLES NURI DECORACIONES | | | | | | | | | | | | |
|---|---------------|--------------|----------|----------|--------------|----------|----------|-----------------------|----------|----------|----------|----------|
| DEPARTAMENTO: Producción | | | | | | | | | | | | |
| CARGO: marquetería | | | | | | | | | | | | |
| Riesgos identificados | Riesgos | Probabilidad | | | Consecuencia | | | Estimación del riesgo | | | | |
| | | A | M | B | LD | D | ED | T | TO | MO | I | IN |
| Proyección de partículas de madera. | Físico | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | | 1 |
| Ruido | Físico | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | | 1 | | | |
| Posición forzada (sentado) | Ergonómicos | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | | 1 |
| Condiciones de iluminación inadecuadas | Físico | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 | | | | |
| Espacio inadecuado | Mecánico | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | | | 1 | | |
| Pisos mojados | Físico | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | | 1 |
| Golpes y cortes | Mecánico | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | | 1 |
| Ambiente inadecuado | Físico | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | | | | 1 | |
| Monotonía | Físico | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | | 1 | | | |
| Trabajo bajo presión | Psicosociales | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | | 1 | | | |
| Caídas al mismo nivel | Mecánico | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | | 1 |
| Caídas a distinto nivel | Mecánico | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | | 1 |
| Ritmo excesivo de trabajo | Psicosociales | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | | 1 | | | |
| TOTAL | | 6 | 4 | 3 | 4 | 3 | 6 | 1 | 5 | 1 | 1 | 8 |

Análisis:

La probabilidad que presenta en el área de marquetería es alta en riesgos físicos, ergonómicos. Esto conlleva a una consecuencia de riesgo extremadamente dañino dando una estimación del riesgo intolerante, es por ello se debe dar soluciones rápidas a estos riesgos con el fin de no paralizar las actividades que realizan los trabajadores de Nuri Decoraciones.

Figura 19
Probabilidad del Riesgo Marquetería

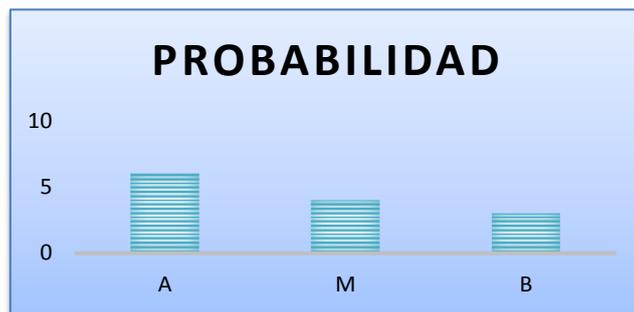


Figura 20
Consecuencia del Riesgo Marquetería

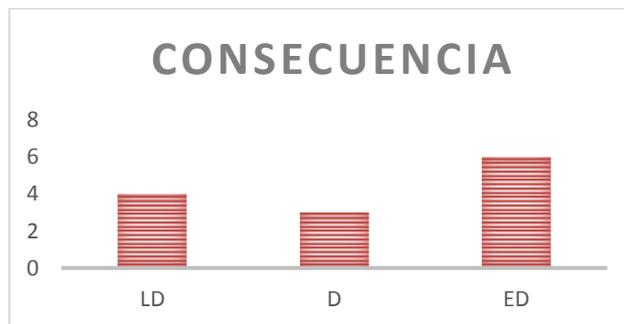


Tabla 24
Matriz de Riesgo, operario de Lacado

| EVALUACIÓN DE RIESGOS DE LA FÁBRICA DE MUEBLES NURI DECORACIONES | | | | | | | | | | | | |
|---|---------------|--------------|----------|----------|--------------|----------|----------|-----------------------|----------|----------|----------|----------|
| DEPARTAMENTO: Producción | | | | | | | | | | | | |
| CARGO: operario de lacado | | | | | | | | | | | | |
| Riesgos identificados | Riesgos | Probabilidad | | | Consecuencia | | | Estimación del riesgo | | | | |
| | | A | M | B | LD | D | ED | T | TO | MO | I | IN |
| Orden y limpieza | Mecánico | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | | | 1 | | |
| Ruido | Físico | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | | | 1 | | |
| Contactos eléctricos. | Mecánico | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | | 1 |
| Caída al mismo nivel | Mecánico | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | | | | | 1 |
| Condiciones de iluminación inadecuadas | Físico | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 | | 1 | | |
| Sobreesfuerzos. | Ergonómicos | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | | | | 1 | |
| Piso húmedo. | Físico | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | | | | | 1 |
| Posición forzada(de pie) | Ergonómico | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | | | 1 | | |
| Postura incorrecta de trabajo | Ergonómico | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | | | 1 | | |
| Espacio inadecuado | Mecánico | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | | 1 | | | |
| trastornos musculo-esqueléticas | Ergonómicos | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | 1 | | | |
| Falta de conocimiento | Físico | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | | 1 | | | |
| Caída a distinto nivel | Mecánico | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | | | 1 | | |
| Contacto con sustancias peligrosas | Mecánico | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | | 1 |
| Golpes y cortes | Mecánico | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | | 1 |
| Relaciones interpersonales | Psicosociales | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | | | 1 | | |
| TOTAL | | 9 | 3 | 4 | 7 | 5 | 4 | 1 | 3 | 7 | 1 | 5 |

Análisis:

En el área de lacado se puede observar una probabilidad alta, media y baja en riesgos mecánicos, psicosociales y físicos con una estimación del riesgo moderado, se establece la probabilidad de un daño ligeramente dañino, determinando necesidades con el fin de mejorar las medidas de control y las funciones que desempeña. La consecuencia que tendría es que las funciones que realiza el operario del área del lacado no se podrían concluir de la mejor manera.

Figura 21
Probabilidad del Riesgo Lacado



Figura 22
Consecuencia del Riesgo Lacado

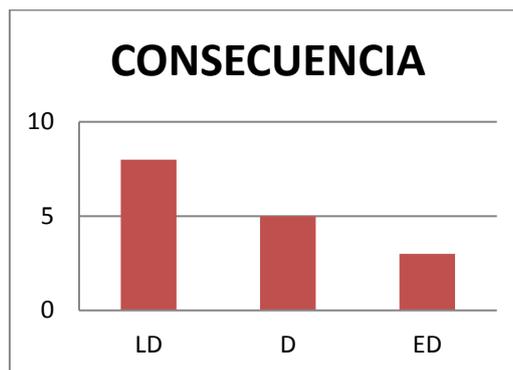


Tabla 25
Matriz de Riesgo, operario de bodega.

| EVALUACIÓN DE RIESGOS DE LA FÁBRICA DE MUEBLES NURI DECORACIONES | | | | | | | | | | | | |
|---|---------------|--------------|----------|----------|--------------|----------|----------|-----------------------|----------|----------|----------|----------|
| DEPARTAMENTO: Producción | | | | | | | | | | | | |
| CARGO: operario de bodega | | | | | | | | | | | | |
| Riesgos identificados | Riesgos | Probabilidad | | | Consecuencia | | | Estimación del riesgo | | | | |
| | | A | M | B | LD | D | ED | T | TO | MO | I | IN |
| Orden y limpieza | Mecánico | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | | | 1 | | |
| Ruido | Físico | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | | | 1 | | |
| Contactos eléctricos. | Mecánico | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | | 1 |
| Caída al mismo nivel | Mecánico | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | | 1 |
| Condiciones de iluminación inadecuadas | Físico | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 | | 1 | | |
| Sobreesfuerzos. | Ergonómicos | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | | 1 |
| Piso húmedo. | Físico | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | | 1 |
| Posición forzada(de pie) | Ergonómico | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | | 1 |
| Postura incorrecta de trabajo | Ergonómico | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | | | 1 | | |
| Espacio inadecuado | Mecánico | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | | 1 | | | |
| trastornos musculoesqueléticas | Ergonómicos | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | | 1 |
| Falta de conocimiento | Físico | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | | 1 | | | |
| Caída a distinto nivel | Mecánico | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | | 1 |
| Estrés | Físico | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | | 1 | | | |
| Golpes y cortes | Mecánico | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | | | | | 1 |
| Relaciones interpersonales | Psicosociales | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | | | | 1 | |
| TOTAL | | 11 | 2 | 3 | 5 | 3 | 8 | 1 | 3 | 4 | 1 | 8 |

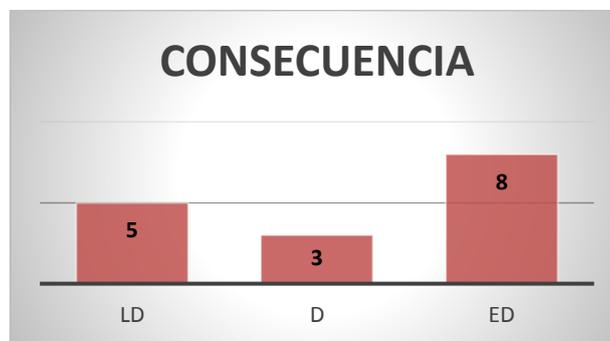
Análisis:

En la (figura 23). Podemos observar que los riesgos en el departamento de bodega tiene una probabilidad de un riesgo moderado para lo cual se tiene que realizar un seguimiento para poder eliminarla de raíz. También se puede decir que la consecuencia de estos riesgos es moderada por lo que si se lograría eliminarlas.

Figura 23
Propiedades del Riesgo Bodega



Figura 24
Consecuencia del Riesgo Bodega



3.14. MANUAL INTERNO DE SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

3.14.1. Disposiciones Reglamentarias

ARTÍCULO 1.- SERÁ OBLIGACIÓN DE LA FÁBRICA NURI DECORACIONES:

- ❖ Dar a conocer el Reglamento Interno de Salud y Seguridad, al personal de gerencia como a los mandos medios, en la prevención de los riesgos en el trabajo.
- ❖ Enseñar sobre los riesgos que existen en las diferentes áreas de labores; a los trabajadores que ingresa a trabajar en la fábrica; y la forma para prevenirlos y mitigarlos a fin que no sucedan accidentes de trabajo.
- ❖ Dar a conocer las medidas necesarias para la prevención de los riesgos que pueden dañar la salud y la integridad de los operarios en los espacios de trabajo que son de su cargo.
- ❖ Conservar en óptimas condiciones las instalaciones, máquinas, herramientas y materiales para un trabajo seguro y adecuado.
- ❖ Establecer y suministrar a los empleados Servicios Médicos, Comités de Seguridad, con lo dispuesto en las normas legales vigentes.
- ❖ Otorgar a los trabajadores gratuitamente vestimenta apropiada para la labor cotidiana y el equipo de protección personal y colectiva necesaria para cuidar su integridad.
- ❖ Realizar exámenes médicos habituales a los trabajadores en acciones difíciles y fundamentalmente cuando sufran padecimientos o daños físicos a causa del ejercicio de su profesión.
- ❖ Vigilar de su limpieza íntima, para advertir de posibles contagios de enfermedades y someterse a los exámenes médicos periódicos proyectados por la institución.

ARTÍCULO 2.- PROHIBICIONES DE LA FÁBRICA

Exigir a sus empleados a laborar en entornos que sean perjudiciales para la salud, por efecto de polvo, vapores o sustancias dañinas; salvo que anteriormente se protejan con las medidas preventivas necesarias para la defensa de la salud.

- Permitir a los operarios que trabajen en estado etílico o bajo la acción de cualquier sustancia tóxica.
- Autorizar a los empleados a que desempeñen sus labores sin el uso adecuado de la vestimenta de trabajo y equipo de protección personal.
- Permitir que el trabajador labore en equipos, herramientas o en espacios que no cuenten con las debidas protecciones de seguridad que garantice la integridad física de los trabajadores.
- Trasladar a los trabajadores en vehículos incorrectos tales como camionetas o camiones que no estén acorde para dirigirlos a su trabajo.
- Dejar de efectuar las disposiciones sobre prevención de riesgos que provengan de la Ley, Reglamentos y las disposiciones que emiten la Dirección de Seguridad y Salud del Ministerio de Relaciones Laborales o del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).
- Admitir que el empleado ejecute una labor peligrosa para la cual no posee el conocimiento necesario en el área de trabajo.

ARTÍCULO 3.- DERECHOS DE LOS TRABAJADORES

- Realizar sus labores cotidianas en una situación de trabajo apropiado y conveniente para el buen desarrollo del ejercicio de sus facultades físicas e intelectuales, que garanticen su salud, seguridad y prosperidad.

- Los derechos de colaboración, formación, vigilancia y control de la salud en materia de prevención, constituyen una porción de los derechos de los trabajadores a óptimas condiciones de protección en materia de seguridad y salud laboral.
- Los empleados gozarán con derechos de estar informados sobre los peligros laborales a los que se encuentran expuestos, por las actividades que realizará a diario en el trabajo.
- Todos los empleadores proporcionarán toda la información necesaria a los empleados y sus representantes sobre las prácticas que se utilizan para proteger la seguridad y salud de los mismos.
- Los empleados o sus representantes tienen derechos a solicitar a la autoridad encargada la ejecución de un reconocimiento al área de labor, cuando sospechen que no existe condiciones apropiadas de seguridad y salud. Este derecho incluye a ellos de estar presentes durante la ejecución de la actividad y, en cuestión que se considerará beneficioso, dejar constancia de sus investigaciones en el acta de reconocimiento.
- Los trabajadores tienen derecho a obstaculizar su actividad cuando, por motivos sensatos, crean que exista un riesgo urgente que ponga en peligro su seguridad e integridad o la de sus compañeros.
- Los empleados tienen derecho a poder cambiar de lugar de trabajo o de ocupación por razones de salud, integridad, seguridad y reflexión.
- Los trabajadores tienen derecho a buscar continuamente de prevención y defensa de la salud laboral.

ARTÍCULO 4.- PROHIBICIONES PARA LOS TRABAJADORES

- ❖ Realizar trabajos sin la debida preparación previo para los trabajos que se van a realizar.
- ❖ Presentarse al trabajo en estado etílico o haber ingerido cualquier tipo de sustancia tóxica para su cuerpo.

- ❖ Fumar o incendiar en sitios que estén marcados como peligrosos para no causar explosiones o daños en la estructura de la fábrica.
- ❖ Cambiar, reparar instalaciones, sistemas eléctricos, entre otros, sin conocimientos pertinentes o sin previa autorización.
- ❖ Hacer caso omiso del reglamento puesto, para el impulso de las medidas de prevención de riesgos laborales.

ARTÍCULO 5.- OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES

- Participar continuamente sobre las inspecciones de los desastres, prevención de los riesgos e higiene de las áreas de trabajo cumpliendo las normas actuales.
- Concurrir a las capacitaciones sobre inspección y prevención de riesgos, proyectados por la organización u organismos especializados del sector público.
- Utilizar correctamente los equipos de protección personal y colectiva suministrados por la empresa y cuidar que no lo destruyan.
- Avisar sobre cualquier contratiempo sobre el incumplimiento de las políticas del este manual.
- Utilizar y mantener los equipos o herramientas de manera correcta.
- Conservar todas las áreas de trabajo limpias y ordenadas.

ARTÍCULO 6.- INCUMPLIMIENTO Y SANCIONES

Las sanciones a los empleados se designarán conforme lo ponga el Reglamento Interno del Trabajo. Las faltas muy graves obtendrán castigo acorde lo que establece el Código del Trabajo.

- Por faltas repetitivas e injustificadas de puntualidad o de asistencia al trabajo o por abandono de este por un tiempo mayor de tres días consecutivos, sin causa justa y siempre que dichas causales se hayan producido dentro de un período mensual de labor.

- Por indisciplina o desobediencia graves a los reglamentos internos legalmente aprobados.
- Por falta de rectitud o por conducta inmoral del trabajador.
- Por injurias graves.
- Por ineptitud manifestada del trabajador, respecto de la ocupación o labor para la cual se comprometió.
- El empleador podrá tomar la decisión de terminar el contrato de trabajo, previo visto bueno, por no respetar las medidas de seguridad, prevención e higiene solicitadas por la ley, por sus estatutos o por la autoridad designada. Los trabajadores están exigidos a obedecer las medidas de prevención, seguridad y salud establecidas en los estatutos y proporcionados por el empleador. Su descuido establece causa justa para la terminación del contrato de trabajo.

3.14.2. Factores Ergonómicos

ARTÍCULO 12.- POSICIÓN DE PIE

Las medidas que Nuri decoraciones tomara:

- ❖ No permanecer demasiado tiempo en la misma postura. Es importante que este en movimiento continuo y tenga varias posturas en su mente que pueden ser utilizadas; y que puedan pasar de una a otra continuamente.
- ❖ Se efectuará algunos ejercicio cada jornada de labor (entre 15 y 30 minutos será suficiente). Pero es importante, el ejercicio no es suficiente para corregir las dificultades derivadas de pasar largos periodos de pie.
- ❖ Por lo menos una vez cada dos horas, se recorrerá un rato las instalaciones de la fábrica, y se hará cierto tipo de estiramiento o ejercicio. No se refiere a ponerse a transpirar. Esto no llevará más de 2 o 3 minutos. Si no se consigue hacerlo porque no está solo en área de trabajo, podrá hacerlo durante un paseo al baño.

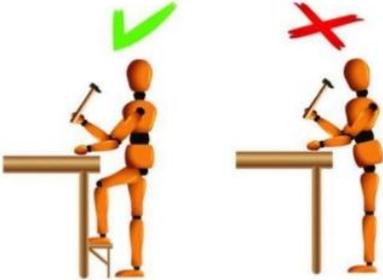
La postura para trabajar de pie es la siguiente:

ARTÍCULO.- 13 MANEJO MANUAL DE CARGAS

Las medidas que la fábrica MUEBLES NURI DECORACIONES recomienda:

- Manejar las cargas con ayuda de otras personas.
- Requerir ayuda si es necesaria.
- Respetar las cargas máximas según sexo y edad.
- Facilitar cambios de postura.
- Esquema ergonómico de los puestos de labor, examinando las formas de trabajo.
- Escoger útiles de trabajo con proyección apropiada para impedir posturas forzadas y sobreesfuerzos.
- Facilitar cambios de postura y respiros a los empleados, cambiando la labor si es posible.
- Ubicar los útiles y otros medios de labor al alcance de la mano.
- Efectuar el cuidado habitual de la salud.

Tabla 26
Posturas de Trabajo

| POSTURA PARA TRABAJAR DE PIE | | |
|-------------------------------------|---|---|
| POSTURA DE PIE | <p>No permanecer demasiado tiempo en la misma postura. Es importante que este en movimiento continuo y tenga varias posturas en su mente que pueden ser utilizadas; y que puedan pasar de una a otra continuamente.</p> |  |
| ACCESORIO NECESARIO | <p>Apoya pie para trabajar parado</p> |  |
| ÁREA PARA TRABAJAR | <p>Lugar adecuado para trabajar</p> |  |
| MANEJO MANUAL DE CARGAS | | |
| Manejo Adecuado | <p>Manejar las cargas con ayuda de otro persona</p> |  |

3.14.3. Equipos de Protección y Ropa Adecuada

- ❖ La fábrica NURI DECORACIONES especificará los modelos de los equipos de protección personal que deberán ser utilizados por los trabajadores.
- ❖ El equipo de protección personal solicitado para cada empleado y en función de la ocupación que realiza sus actividades, será facilitado de acuerdo con los ordenamientos internos.
- ❖ Todos los empleados habrán de ser capacitados para el uso adecuado de los elementos de protección personal que maneja.
- ❖ Toda unidad de protección personal dañado o deteriorado, le corresponderá ser rápidamente reemplazado antes de iniciar la actividad laboral. Para el cumplimiento de este aviso, la fábrica habrá de conservar un almacenamiento apropiado de los elementos de protección para sus trabajadores

PROTECCIÓN CORPORAL

- ❖ Los equipos de protección personal (EPP), son utilizados para proteger la seguridad y salud de los trabajadores.
- ❖ Facilita la una barrera entre un terminando riesgo y el empleado.
- ❖ Mejora la seguridad y la integridad física del trabajador.
- ❖ Reduce el posible peligro de un accidente sufrido por el empleado.

ROPA DE TRABAJO Y EQUIPOS DE PROTECCIÓN SEGÚN EL IESS

- ❖ El comité igualitario de seguridad y salud en el trabajo de la fábrica NURI DECORACIONES con lo estipulado por el código de trabajo proveerá gratuitamente a sus empleados por lo menos cada año ropa de trabajo adecuada para el desempeño de sus actividades.

Tabla 27
Dispositivos de Protección

| DISPOSITIVOS DE PROTECCIÓN | | |
|--|---|--|
| PROTECCIÓN DE DEDOS, MANOS Y BRAZOS | <p>Se utilizará guantes de tela delgada los cuales están diseñados únicamente para proteger</p> <p>Para manipular superficies rugosas, el calor modera, se utilizara guantes de cuero.</p> |  |
| EQUIPOS DE PROTECCIÓN PARA LAS VÍAS RESPIRATORIAS | <p>El equipo de protección de las vías respiratorias es una mascarilla que se utilizará para la protección de polvos, sustancias toxicas entre otras que pueden causar daño a las vías respiratorias.</p> |  |
| GAFAS PARA LA PROTECCIÓN VISUAL | <p>Estas gafas constituyen un elemento muy importante para el cuidado de los ojos los cuales deben ser protegidos para cualquier tipo de superficie a nivel de los ojos.</p> |  |
| PARA LA CABEZA Y ROSTRO | <p>Cuando se exponga a riesgos eléctricos y golpes.</p> |  |
| PARA LOS PIES | <p>Cuando este expuesto a humedad en actividades de aseo.</p> |  |
| PROTECCIÓN AUDITIVA | <p>Este equipo es muy importante para cuidas los oídos de los ruidos de las máquinas</p> |  |

3.14.4. Plan de Capacitación y Cronograma de Actividades

Conseguir que los trabajadores de la fábrica, logren prepararse en Seguridad y Salud en el trabajo, que les permita proteger su integridad y prevenir daños a la salud por el desempeño de su laboral.

Acciones a tomar

Las gestiones para el progreso del Plan de Capacitación permitirán que los empleados mejoren sus entornos de trabajo, para prevenir elementos de riesgos y enfermedades profesionales.

Por ello se va a considerar en la capacitación los siguientes temas:

MEDIDAS DE PREVENCIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD LABORAL

- ❖ Cuando se está en el trabajo: Que hacer / Que no se debe hacer
- ❖ Cuando manejas sustancias químicas.
- ❖ Cuando manipulas cargas manualmente
- ❖ Cómo proceder en caso de un accidente laboral.

SEÑALIZACIÓN, COLORES Y FORMAS

- ❖ Principios generales sobre el tema
- ❖ Conceptos generales.
- ❖ Tipos de señales
- ❖ Señales y sus formas

PRIMEROS AUXILIOS

- ❖ Introducción
- ❖ Conceptos
- ❖ Riesgos más comunes
- ❖ Lesiones más frecuentes

CAPITULO IV

4. IMPACTOS

4.1. Introducción

En el presente capítulo presenta las posibles afectaciones positivas y negativas que se origina en este manual en los diferentes ámbitos. Se realizará una matriz de impacto de cada área. En el eje horizontal ubicaremos los niveles de impacto y en el eje vertical determinaremos una serie de indicadores relevantes que permitan realizar sus análisis.

Tabla 28
Niveles de Impacto

| VALORACIÓN | ESPECIFICACIÓN |
|--------------|------------------------|
| CUANTITATIVA | |
| -3 | Impacto Alto Negativo |
| -2 | Impacto Medio Negativo |
| -1 | Impacto Bajo Negativo |
| 0 | No hay Impacto |
| 1 | Impacto Bajo Positivo |
| 2 | Impacto Medio Positivo |
| 3 | Impacto Alto Positivo |

La elaboración y aplicación del Manual Administrativo genera los siguientes impactos:

- Económico
- Empresarial
- Ambiental
- Social

4.2. Impacto Económico

| INDICADORES | NIVELES DE IMPACTO | | | | | | | TOTAL |
|----------------------------|--------------------|----|----|---|---|---|---|-------|
| | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | |
| Incremento de rentabilidad | | | | | | | X | 3 |
| Aumento de las inversiones | | | | | | X | | 2 |
| Optimización de recursos | | | | | | | X | 3 |
| TOTAL | | | | | | 2 | 6 | 8 |

FÓRMULA:

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{\Sigma}{\text{Número de Indicador}}$$

NIVEL DE IMPACTO ECONÓMICO: $8/3 = 2,66$

ANÁLISIS:

✓ Incremento de rentabilidad

La optimización de recursos en la fábrica se ha considerado un impacto alto positivo, debido a que el proyecto propuesto permitirá a la fábrica seguir un control adecuado, en el que genere mayor rentabilidad.

✓ Aumento de las inversiones

El incremento de las inversiones formadas en la fábrica ha generado un impacto medio positivo, que crea un efecto multiplicador y permite incrementar el patrimonio de la organización.

✓ Optimización de recursos

Finalmente la optimización de recursos tiene un nivel de impacto alto positivo, ya que mediante esta propuesta permitirá obtener mayor efectividad en cada uno de sus procesos.

4.3. Impacto Empresarial

| INDICADORES | NIVELES DE IMPACTO | | | | | | | TOTAL |
|---|--------------------|----|----|---|---|----------|----------|----------|
| | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | |
| Mejorar la gestión y control administrativo | | | | | | X | | 2 |
| Correcta toma de decisiones | | | | | | X | | 2 |
| Mejorar el planteamiento estratégico | | | | | | | X | 3 |
| TOTAL | | | | | | 4 | 3 | 7 |

FÓRMULA:

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{\Sigma}{\text{Número de Indicador}}$$

NIVEL DE IMPACTO EMPRESARIAL : 7/3 = 2,33

ANÁLISIS:

✓ **Mejorar la gestión y control administrativo**

Las diferentes funciones y descripción de los puestos propuestos en el proyecto, contribuyen a que las actividades y tareas se desarrollen organizadamente, contribuyendo así a una gestión y control administrativo eficiente, logrando reducir eventualidades que se presente, este aspecto producirá un efecto medio positivo

✓ **Correcta toma de decisiones**

El indicador tiene como nivel de impacto medio positivo, lo que muestra que la organización, puede mejorar este sistema ya que mediante esta propuesta facilitara tener un mayor control en cada proceso y así lograr la correcta toma de decisiones para toda la fábrica.

✓ **Mejorar el planteamiento estratégico**

Este indicador muestra que tiene un nivel de impacto alto positivo ya que en base a la propuesta se puede mejorar la planificación, organización, dirección y control ya que cumple con todo el planeamiento estratégico.

4.4. Impacto Ambiental

| INDICADORES | NIVELES DE IMPACTO | | | | | | | TOTAL |
|--|--------------------|----|----|---|---|----------|----------|----------|
| | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | |
| Manejo adecuado del aire | | | | | | X | | 2 |
| Mejorar la Concientización a los empleados | | | | | | X | | 2 |
| Garantizar el Compromiso ambiental | | | | | | | X | 3 |
| TOTAL | | | | | | 4 | 3 | 7 |

FÓRMULA:

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{\Sigma}{\text{Número de Indicador}}$$

NIVEL DE IMPACTO AMBIENTAL: $7/3 = 2,33 = 2$

ANÁLISIS:

✓ Manejo adecuado del aire

Para una adecuada eliminación de los desperdicios generados será necesario adecuar el avance tecnológico industrial, las maquinarias utilizadas y la calidad determinando el uso de desperdicios ambientales que son controlables en pequeñas cantidades que no causan ninguna afectación.

✓ Mejorar la concientización a los empleados

Tiene un impacto medio alto, que permite que la fábrica tenga compromiso ambiental, a través de cumplir con la responsabilidad del cuidado ambiental

✓ Garantizar el compromiso ambiental

Los empleados de Nuri Decoraciones se sienten consientes y comprometidos con la preservación del ambiente, por lo que tiene un nivel de impacto medio positivo, esto implica que el personal de la fábrica contribuyen de una u otra manera a formar parte del cambio y preservación ambiental.

4.5. Impacto Social

| INDICADORES | NIVELES DE IMPACTO | | | | | | | TOTAL |
|---------------------------|--------------------|----|----|---|---|---|----------|----------|
| | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | |
| Generación de empleo | | | | | | | X | 3 |
| Mejor calidad de vida | | | | | | | X | 3 |
| Buena atención al cliente | | | | | | | X | 3 |
| TOTAL | | | | | | | 9 | 9 |

FÓRMULA:

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{\Sigma}{\text{Número de Indicador}}$$

NIVEL DE IMPACTO SOCIAL: 9/3 = 3

ANÁLISIS:

✓ Generación de empleo

La fábrica contribuirá a la generación de empleo, teniendo como indicador alto positivo, lo que implica tener una motivación para la sociedad en mejorar su nivel de vida, contribuir al sustento del entorno familiar que garantice un empleo digno y seguro.

✓ Mejor calidad de vida

Teniendo como resultado un impacto alto positivo significa, que mediante la generación de empleo se obtendrá una mejor calidad de vida, mediante la obtención fija de ingresos que es la fuente principal para lograr un desarrollo personal y el crecimiento para el país.

✓ **Buena atención al cliente**

La buena atención al cliente es el instrumento primordial para que la fábrica tenga un incremento económico y un prestigio institucional, el impacto que genera es alto positivo, entendiendo que la buena atención favorece tanto a la parte interna, como externa, es decir a clientes y a la organización.

4.6. Impacto General

| INDICADORES | NIVELES DE IMPACTO | | | | | | | TOTAL |
|---------------------|--------------------|----|----|---|---|---|---|-------|
| | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 | |
| Impacto Económico | | | | | | | X | 3 |
| Impacto Empresarial | | | | | | X | | 2 |
| Impacto Ambiental | | | | | | X | | 2 |
| Impacto Social | | | | | | | X | 3 |
| TOTAL | | | | | | 2 | 9 | 10 |

FÓRMULA:

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{\Sigma}{\text{Número de Indicador}}$$

NIVEL DE IMPACTO GENERAL: 10/4=2,5 = 3

ANÁLISIS:

En resumen el nivel de impacto general del proyecto, obtuvo una ponderación alta positiva, lo que se espera que se tenga con los diferentes aspectos:

✓ **Económico**

El indicador económico muestra que existe una adecuada optimización de recursos, en el ámbito empresarial el manual administrativo permite una correcta toma de decisiones en cuanto se refiere a las funciones que debe cumplir cada empleado.

✓ **Empresarial**

El indicador empresarial indica que existe un nivel de impacto alto positivo, lo que garantiza un mejoramiento del entorno empresarial, beneficiando a clientes y empleados, de tal manera que garantiza un entorno institucional de calidad.

✓ **Ambiental**

El aspecto ambiental genera un impacto medio positivo, por lo que los colaboradores están comprometidos con el cuidado ambiental y a implementar estrategias que permitan mejorar las condiciones ambientales tanto internas como externas de la fábrica.

✓ **Social**

Finalmente este impacto obtuvo como resultado alto positivo, contribuye a mejorar las condiciones de vida de la sociedad en general, con el único fin de lograr el desarrollo permanente y constante, de las futuras generaciones.

CONCLUSIONES

Al terminar la realización del presente trabajo: la revisión de las bases teóricas y la investigación de campo es posible concluir que:

- El diagnóstico situacional realizado sirvió para detectar que la fábrica Nuri Decoraciones no cuenta con un manual administrativo, debido a esto los trabajadores se exponen a muchos riesgos como retrasos en la entrega del mueble y accidentes profesionales que pueden dañar su integridad, esto permitió realizar un análisis para mejorar los aspectos negativos y mantener los puntos positivos de la misma.
- El manual administrativo contiene diseños y procesos que consta de guías para mejorar la seguridad para cada departamento que constituye la organización originando así la seguridad y bienestar de los trabajadores.
- A través de la aplicación de entrevistas, al personal y directivos de la fábrica, se logró determinar la necesidad de diseñar un manual de funciones que contribuya al mejoramiento administrativo, al no contar con este manual dificulta realizar las diferentes funciones que les compete a cada uno de los empleados de la fábrica, además esto genera una duplicidad de funciones, por lo que se estima conveniente presentar una propuesta de dicho manual.
- Finalmente la aplicación de esta investigación permitió identificar varios impactos positivos, mismos que están enfocados al mejoramiento de la fábrica Nuri Decoraciones, a través del cumplimiento de las funciones a cada uno de los empleados y áreas de la fábrica, apoyando significativamente al fortalecimiento de la organización.

RECOMENDACIONES

Después de conocer la situación de la fábrica y su necesidad de la implementación de un manual, se recomienda lo siguiente:

- La correcta aplicación del Manual permite que la fábrica mejore el cumplimiento de las funciones y responsabilidades de cada empleado, por lo que se recomienda tomar como guía el presente manual administrativo, puesto que al tener claras las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- Las capacitaciones que se realicen deben ser incluidas como simulacros, por ejemplo deben hacer prácticas con los trabajadores para poder corregir errores si es que fuese necesario.
- El uso adecuado del manual permite realizar una apropiada delegación de funciones; por lo tanto es recomendable basarse en el documento para conocer los diferentes conceptos de dicho manual para mayor comprensión del mismo e incrementar los conocimientos de todo el personal de la fábrica.
- Es recomendable continuar generando un impacto alto positivo de tal manera que beneficie tanto al ambiente interno como externo, que sirva como guía los aspectos positivos y mejorar los negativos, con el fin de garantizar el desarrollo de la fábrica, a través de la generación de nuevos canales de distribución y nuevas estrategias que permitan alcanzar los objetivos institucionales y aportar significativamente al desarrollo del país.

BIBLIOGRAFÍA

- <https://es.wikipedia.org/wiki/F%C3%A1brica>. (26 de 04 de 2015). Obtenido de <https://es.wikipedia.org/wiki/F%C3%A1brica>
- (2012). En L. Kazmier.
- a, H. M. (s.f.).
- Adminguidef. (23 de 08 de 2012). *Estudio y Elaboracion de Manuales Administrativos*. Obtenido de <http://adminguidefca.blogspot.com/>
- Administracion. (2009). En Fisher. Mexico.
- Amador, J. P. (2009). *manuales administrativos*. Mexico: Amagh.
- ANZULA, S. (2010). *Administración de Empresas*. México: Mc Graw.
- Arango, B. T. (2013).
- Battistuti, C. (2012). *Metodologia de la programacion* . Mexico: ALlfaomega.
- BATTISTUTTI, Oswaldo Cairo. (2012). *Metodologia de la Programacion, diagrama de flujo* . Alfaomega.
- BERNAL, C. (2010). *Metodología de la investigación*. México.
- BRAVO. (2010). *Contabilidad General*. En *Persectiva global y Empresarial*.
- Cabaleiro Portelo, V. (2010). *Prevención de Riesgos laborales*. España : Ideas Propias.
- CFN. (4 de Noviembre de 2017). *GOOGLE*. Obtenido de Corporacion Financiera Nacional: <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2018/04/Ficha-Sectorial-Muebles-de-madera.pdf>
- CHAVEZ. (2012).
- CHIAVENATO, I. (2009). *Introducción a la teoría general de la administración*, Sexta Edición. México.
- Coulter, R. (2010). *Administración* . Mexico: Pearson.
- Dias, C. (2012). *Seguridad e Higene del Trabajo*. Tebar.

Ecuador, B. C. (02 de 11 de 2017). *google*. Obtenido de <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2018/04/Ficha-Sectorial-Muebles-de-madera.pdf>

Eduardo, H. M. (2009). *Manuales Administrativos*. Mexico: Europea Magnate.

Eduardo, H. M. (2010). *Manuales administrativos*. Mexico: Gestipolis.

EKOS. (2018). *GOOGLE*. Obtenido de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=9814>

Elías, C. A. (2010). *metodologias de la investigación*. México.

Farias, M. d. (2014).

Fernandez. (2010).

Fisher. (2009). En Fisher.

Franklin. (2010).

Freddy Sanchez. (24 de 11 de 2010). *Manuales Organizativos o de Funciones*. Obtenido de <file:///C:/Users/Klever/Downloads/III%20UNIDAD%20MANUALES%20ORGANIZATIVOS.pdf>

GARCIA. (2011). *CLASIFICION DE ORGANIGRAMAS*.

Garzon, B. (2015). *Manual Administrativo*. Bogota: MGha.

Griffin, R. w. (2011). *administración*. En R. w.Griffin, *determinando el diagnóstico de la empresa*. Mexico.

Harold, K. (2010). *Administración*. En *una perspectiva global y empresarial*.

Hayde, A. G. (2012). *Gestion Empresarial*. España : Adventurs.

Heinz, H. y. (2010).

Heredia, Á. (2012). *Riesgo Laboral*.

HERNANDEZ, C. (2010). <https://realemexico.wordpress.com/2011/02/25/importancia-de-los-manuales-administrativos/>. (25 de 02 de 2011). Obtenido de

<https://realemexico.wordpress.com/2011/02/25/importancia-de-los-manuales-administrativos/>)

Ibañez, L. O. (2010). *Manual de Procesos y Procedimientos, Bases Estratégicas y Organizacionales*. Mexico: TRILLAS.

Ibañez, O. (2010). Manual de Procesos y Procedimientos. En *Bases Estratégicas y Organizacionales*. México: Trillas.

INEC. (2016). *TENDENCIAS DE MERCADO*. Recuperado el 03 de NOVIEMBRE de 2018, de <http://www.fao.org/docrep/007/j4524s/j4524s07.htm>

Jack. (2010).

JIMENEZ, D. (2015). *GOOGLE*. Recuperado el 06 de OCTUBRE de 2018, de <https://www.pymesycalidad20.com/mapeo-de-procesos-kit-basico-de-sobrevivencia-para-pymes.html>

JNDA. (2017). ARTESANOS CALIFICADOS. *JNDA*, 3-5.

Joaquín, R. V. (2014). *Como elaborar y usar los Manuales Administrativos*. Mexico.

JUNTA NACIONAL DE DEFENSA DEL ARTEESANO. (2017). *JNDA*, 3-5.

kazmier. (2012).

Ley de Defensa del Artesano. (2014). 11-15.

MACIAS, A. Y. (2009). Manual de procedimientos. España.

MARÍA, D. (2013). Normas Internacionales de Información Financiera "NIIF". Quito: Noción Imprenta.

Mary, R. y. (2010).

Matalama. (2009). En Matalama.

McGraw. (2012).

Merino.J.P. (04 de 09 de 2010). *GOOGLE*. Obtenido de <http://definicion.de/fabrica/>

MUÑOZ. (2009).

Naomi, S. (2010).

Naomi, S. (2010). Diseño de Organización. En *Cómo lograr e)compañías sólidas*.

ORBE HOGAR. (2015). EMPRENDEDOR COMPETITIVO. *ORBE HOGAR*, 8-9.

P, Z. (2011). Colombia: Mc. Graw Hill.

Prieto. (2011). Planificación . Mexico.

Prieto Herrera. (2011).

PRODUCTIVIDAD, M. D. (17 de JUNIO de 2016). *GOOGLE*. Recuperado el 03 de

NOVIEMBRE de 2018, de <https://www.industrias.gob.ec/subsecretaria-mipymes-y-artesantias/>

R&R, R. (23 de 07 de 2018). *GOOGLE*. Obtenido de [https://revista-](https://revista-mm.com/blog/ediciones/edicion-101/muebles-con-disenos-unicos/)

[mm.com/blog/ediciones/edicion-101/muebles-con-disenos-unicos/](https://revista-mm.com/blog/ediciones/edicion-101/muebles-con-disenos-unicos/)

R. LIDERES. (2016). *Desarrollo Economico* , 2-5.

Ramirez, C. (2011). *Seguridad Industrial: un enfoque Integral*.

Reale. (25 de Febrero de 2011). *Importancia de los manuales administrativos*. Obtenido de

<https://realemexico.wordpress.com/2011/02/25/importancia-de-los-manuales-administrativos/>

Reinoso, V. (2010). *Tipos de manuales*. España: Editorial-Español.

Revista el Artesano. (2010). Gremio carpinteros de Ciudad de Ibarra.

ROBBIMS, S. P. (2009). Fundamentos de la Administración. México.

RUIZ, G. (2011).

Sectoriales, E. (23 de 10 de 2018). *google*. Obtenido de

<http://portal.supercias.gob.ec/wps/wcm/connect/1a434eaa-5924-47b7-a914-72b03c7004d4/Estudio+Sectorial+Manufacturas+Final.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=1a434eaa-5924-47b7-a914-72b03c7004d4>

Sierra. (2013).

Stanton. (2010). En Stanton.

TALENWISE. (ABRIL de 2016). *GOOGLE*. Recuperado el 03 de NOVIEMBRE de 2018, de <http://www.twmexico.com/soluciones-para-tu-empresa.htm>

Valdivieso, B. (2013).

Vergara, V. (2017). *Procedimientos como herramientas*. Mexico: ME.

WEB Y EMPRESAS. (10 de NOVIEMBRE de 2018). *SEMANA* . Obtenido de LEVANTAMIENTO DE PROCESOS: <https://www.webyempresas.com/como-hacer-un-levantamiento-de-procesos-en-una-empresa/>

LINKOGRAFÍA

- ♣ <http://www.monografias.com/trabajos88/organiograma/organiograma.shtml>
- ♣ <https://www.gestiopolis.com/el-proceso-administrativo-segun-varios-autores/>
- ♣ <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia-servicios/definicion-servicios.html>
- ♣ <https://mdjesus.wordpress.com/2010/06/25/tipos-de-manuales-administrativos/>
- ♣ <https://es.wikipedia.org/wiki/F%C3%A1brica>
- ♣ http://www.mueblesvalarte.com/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=90&Itemid=83
- ♣ <https://www.flacso.edu.ec/portal/pnTemp/PageMaster/lswuu6fcs3om3boynvtipvvejnkzrz.pdf>
- ♣ <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Libros/Panorama%20Laboral%202017.pdf>
- ♣ <https://revista-mm.com/blog/economicos/25-anos-en-cifras-el-sector-del-mueble-y-la-madera-se-reinventa-2/>
- ♣ <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1080-ecuador-crecio-30-en-2017-y-confirma-el-dinamismo-de-su-economia>

ANEXOS

ANEXO A

Acta de Validación de la Propuesta

En atención al requerimiento de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas (FACAE) de la Universidad Técnica del Norte, se procede a levantar la presente acta que formara parte del Trabajo de Grado Manual Administrativo para la fábrica Nuri Decoraciones, de San Antonio de Ibarra, barrio Santo domingo, provincia de Imbabura.

Con la participación de los directivos de la fábrica Nuri Decoraciones. Quien ha tenido relación directa con la implementación y aplicación del proceso, con la autora del trabajo de grado mencionado anteriormente se llevó a cabo una entrevista y una reunión que permitieron analizar en detalle la propuesta, y de ser necesario corregirla, para finalmente validar la misma. Quien intervino en la validación fue.

Sr. Oscar Elías Sánchez. Gerente de la fábrica Nuri Decoraciones.

Sr. Geovany Sánchez. Jefe de Producción.

Luego de las actividades indicadas y que la propuesta recoge las observaciones y han sido corregidas los aspectos que así lo requieran, se emiten los siguientes criterios: La propuesta abarca todos los aspectos relacionados con todo el proceso productivo el cual está claramente estructurado y que contienen todos los elementos que debe incluir en un manual. El manual administrativo planteado puede ser implantado en la fábrica, conjuntamente con la socialización en las diferentes áreas para el éxito de la misma. El implantar el manual administrativo en la fábrica, particularmente en el área de producción, permitirá mejorar la productividad en las diferentes áreas aplicar al mejoramiento continuo y el correcto desenvolvimiento del talento humano mitigando la fatiga laboral con la aplicación de una buena ergonomía de los trabajadores.

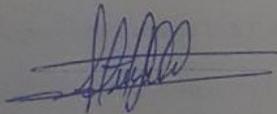
El implantar el manual administrativo en la fábrica, particularmente en el área de producción, permitirá mejorar la productividad en las diferentes áreas aplicar al mejoramiento continuo y el correcto desenvolvimiento del talento humano mitigando la fatiga laboral con la aplicación de una buena ergonomía de los trabajadores.

El disponer de un manual de administrativo bien estructurado es de gran ayuda por lo que se puede disponer de una información completa que permita realizar monitoreo y control de la producción.

La propuesta presentada mejorara notablemente la fluidez de los procesos, favoreciendo el aprovechamiento óptimo de los recursos, tanto del talento humano, materias primas y del espacio físico de la planta de producción.

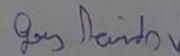
Para constancia de lo expuesto firma.

San Antonio, 10 de mayo del 2018



Sr. Oscar Elías Sánchez.

Gerente de la fábrica Nuri Decoraciones.



Sr. Geovany Sánchez.

Jefe de Produccion.



ANEXO B

PRESENTACIÓN DE LA FÁBRICA



ANEXO C

MODELOS DE MUEBLES



ANEXO D



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIA ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ESCUELA EN INGENIERÍA COMERCIAL**

ENTREVISTA DIRIGIDA AL SEÑOR. OSCAR ELIAS SANCHEZ GERENTE DE LA FÁBRICA NURI DECORACIONES.

Cuestionario:

¿La fábrica cuenta con un manual administrativo?

.....
.....
.....

¿Cuándo un trabajador ingresa a laborar en la fábrica, se le induce sobre las funciones que debe cumplir?

.....
.....
.....

¿Entrega a los trabajadores las funciones y procesos de debe realizar por escrito?

.....
.....
.....

¿Cuáles son los objetos de protección que más utiliza la fábrica?

.....
.....
.....

¿Existe algún documento donde se detalle reglas a seguir en caso de percance a la fábrica?

.....
.....
.....

¿Se les entrega a los trabajadores las funciones y procesos que debe realizar por medios escritos?

.....
.....
.....

¿A qué riesgos están expuestos los trabajadores de la fábrica?

.....
.....
.....

¿Cree que sus trabajadores deben saber sobre el manual administrativo en el trabajo?

.....
.....
.....

¿Cuáles son las estrategias de marketing que utilizan para promocionar los muebles?

.....
.....
.....

ANEXO E



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE CIENCIA ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS ESCUELA EN INGENIERÍA COMERCIAL

ENTREVISTA DIRIGIDA AL JEFE DE PRODUCCIÓN DE FÁBRICA

Cuestionario:

¿Considera que el trabajo que Ud. realiza contribuye al cumplimiento de los objetivos?

.....
.....
.....

¿Cuáles son sus metas para el fortalecimiento de Nuri Decoraciones?

.....
.....
.....

¿La fábrica cuenta con procesos delimitados?

.....
.....
.....

¿Utilizan implementos de salud y seguridad para el trabajo que desempeñan?

.....
.....
.....

¿Cumple Ud. con todos los requerimientos del cliente?

.....
.....
.....

¿Reciben capacitaciones? ¿Tiempo? Cada qué

.....
.....
.....

¿El trabajo que realizan está basado en el cumplimiento de un proceso?

.....
.....
.....

¿Se realiza una evaluación de cumplimiento a cada empleado?