



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

**FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS CARRERA DE
INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**TRABAJO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO INDUSTRIAL**

TEMA:

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS BASADO EN LA
NORMA ISO 9001:2015 EN LA EMPRESA AMOBLAR, UBICADA EN LA CIUDAD
DE IBARRA**

AUTOR: MIGUEL ANGEL YÉPEZ MOREIRA

TUTOR: ING. SANTIAGO MARCELO VACAS PALACIOS MSC.

IBARRA – ECUADOR

2022



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

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

De acuerdo con el cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional para lo cual coloco a disposición la siguiente información:

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

DATOS DEL CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	105020828-7		
APELLIDOS Y NOMBRES:	Yépez Moreira Miguel Angel		
DIRECCIÓN:	San Antonio de Ibarra		
EMAIL:	mayepezm@utn.edu.ec		
TELÉFONO FIJO:		TELÉFONO MÓVIL:	0985787341

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015 EN LA EMPRESA AMOBLAR, UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA
AUTOR (ES):	Miguel Angel Yépez Moreira
FECHA:	24/5/2022
PROGRAMA	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniero Industrial
DIRECTOR:	MSc. Santiago Marcelo Vacas Palacios

2. CONSTANCIAS

2. CONSTANCIAS

El autor manifiesta que la obra de objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que es titular de los derechos patrimoniales, por lo que se asume la responsabilidad sobre el contenido de esta y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 24 días del mes de mayo de 2022

EL AUTOR:



.....

Yépez Moreira Miguel Angel

C.C.: 1050208287

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE INGENIERÍA Y CIENCIAS APLICADAS
CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Yo Ing. Santiago Marcelo Vacas Palacios, MSc. Director del trabajo de grado desarrollado por el señor estudiante: Yépez Moreira Miguel Angel, para la obtención del título de Ingeniero Industrial

CERTIFICA

Que, el Proyecto de Trabajo de Grado titulado: **“DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015 EN LA EMPRESA AMOBLAR, UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA”**.

Ha sido elaborado en su totalidad por el señor estudiante Yépez Moreira Miguel Angel, bajo mi dirección, para la obtención del título de Ingeniero Industrial. Luego de ser revisado, considerando que se encuentra concluido y cumple con las exigencias y requisitos académicos de la Facultad de Ingeniería y Ciencias Aplicadas, Carrera de Ingeniería Industrial, autoriza la prestación y defensa para que pueda ser juzgado por el tribunal correspondiente.

Ibarra, 24 de mayo del 2022

A handwritten signature in black ink, enclosed within a large, hand-drawn oval. The signature is cursive and appears to read 'Santiago Marcelo Vacas Palacios'.

Ing. Santiago Marcelo Vacas Palacios, MSc.
DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS
CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo está dedicado principalmente a mis queridos padres, por todo el amor, trabajo y sacrificio que han realizado en estos años, ya que gracias a su apoyo he podido llegar a estas instancias y convertirme en la persona que soy hoy. Ustedes son y serán mi inspiración y ejemplo de superación, porque me demostraron que con dedicación y constancia nada es imposible.

A mis hermanos y a mi hermana, por acompañarme y guiarme en mi aprendizaje, ayudándome y apoyándome a lo largo de mi vida, brindándome sus consejos y sabias palabras las cuales me han llenado de fortaleza y confianza para nunca rendirme en ningún tipo circunstancia. Mario, Ismael y Mayra, les agradezco eternamente por confiar en mis sueños y metas.

Miguel Yépez



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS
CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

AGRADECIMIENTO

Agradezco primeramente a mis padres, Jacinta y Joaquín que amo con todo mi ser, por su educación, su constancia, sus enseñanzas para guiarme a ser una persona de bien, por inculcarme el valor del trabajo y los beneficios del estudio.

A la Universidad Técnica del norte por ser la institución que me permitió cumplir mi sueño de ser un profesional capaz de resolver las adversidades que se presenten en la vida.

Agradezco a la carrera de Ingeniería Industrial, por haberme abierto las puertas del conocimiento y brindarme los conocimientos necesarios para mi formación como profesional.

A mi director el MSc. Marcelo Vacas, por ser el impulso y guía para la creación y culminación del presente trabajo de grado.

Miguel Yépez

RESUMEN

El siguiente trabajo de investigación, titulado como “Diseño de un Sistema de Gestión por Procesos basado en la norma ISO 9001:2015 en la empresa Amoblar, ubicada en la ciudad de Ibarra”, para el aumento de los resultados de la organización mediante la estructuración, medición y control de los procesos, logrando de esta manera una línea base para la optimización de procesos que generen un valor agregado y satisfagan los requerimientos de los clientes.

Este trabajo está dividido en cuatro capítulos, en el capítulo I, se identifica la problemática la cual da apertura a la realización del tema de investigación, de igual manera se detalla el objetivo general y objetivos específicos, el alcance de estudio, la justificación que fundamenta la realización del estudio, y la metodología que se aplica en el desarrollo.

En el capítulo II se abordan las temáticas principales que ayudan al levantamiento de datos, al desarrollo de la propuesta en base a la normativa ISO 9001:2015, además de la normativa legal ecuatoriana no obligatoria referente a la elaboración de muebles.

En el desarrollo del capítulo III se estructura el diagnóstico de la situación actual en la que la empresa desarrolla sus actividades habituales, se divide en análisis del contexto externo e interno, en estos se aplica herramientas como el análisis PESTEL Y FODA, y la aplicación del checklist ISO 9001:2015 en el cual se establece que el nivel de cumplimiento de los requisitos en la organización alcanza un 20%.

Por último, en el capítulo IV se plantea la propuesta del diseño del Sistema de Gestión por Procesos, iniciando con el mapa de procesos, cadena de valor, inventario de procesos, caracterización de procesos y matriz de identificación de riesgos inherentes en los procesos, fichas de indicadores y culminando en el manual de procedimientos de la organización, toda esta documentación se realizó en base a los requerimientos que establecen las cláusulas de la norma ISO 9001:2015, evidenciando un cumplimiento del 77%, además se estableció un plan de mejora para el seguimiento y mejoramiento continuo de los procesos de la empresa Amoblar.

ABSTRACT

The following research work, entitled as "Design of a Process Management System based on ISO 9001:2015 in the company Amoblar, located in the city of Ibarra", to increase the results of the organization by structuring, measuring and controlling processes, thus achieving a baseline for the optimization of processes that generate added value and meet customer requirements.

This work is divided into four chapters. Chapter I identifies the problem, which opens the research topic, as well as the general objective and specific objectives, the scope of the study, the justification for the study, and the methodology applied in its development.

Chapter II deals with the main topics that help the data collection and the development of the proposal based on ISO 9001:2015 standards, in addition to the nonbinding Ecuadorian legal regulations regarding the production of furniture

In the development of Chapter III the diagnosis of the current situation in which the company develops its usual activities is structured, it is divided into analysis of the external and internal context, in these tools such as PESTEL and SWOT analysis is applied, and the application of the ISO 9001:2015 checklist in which it is established that the level of compliance with the requirements in the organization reaches 20%.

Finally, Chapter IV presents the proposal for the design of the Process Management System, starting with the process map, value chain, process inventory, process characterization and identification matrix of risks inherent in the processes, indicator sheets and culminating in the organization's procedures manual, all this documentation was done based on the requirements established in the clauses of ISO 9001:2015, showing a compliance of 77%, also an improvement plan was established for the monitoring and continuous improvement of the processes of the company Amoblar.

ÍNDICE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA	i
2. CONSTANCIAS.....	ii
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT.....	vii
CAPÍTULO I.....	1
1. GENERALIDADES.....	1
1.1. TEMA.....	1
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.3. OBJETIVOS.....	3
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	3
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	3
1.4. JUSTIFICACION	3
1.5. METODOLOGÍA	5
1.5.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	5
1.5.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	6
1.5.3. TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN	9
1.5.4. INSTRUMENTOS	9
1.6. ALCANCE	10
CAPÍTULO II	11
2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	11
2.1. SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	11
2.1.2. SISTEMAS DE GESTIÓN POR PROCESOS	15
2.1.3. PROCESO.....	18
2.1.4. ESTRUCTURA DOCUMENTAL	21
2.1.5. ENFOQUE BASADO EN RIESGOS	27
2.2. MARCO LEGAL	30
2.2.1. INEN GP 032	30
2.2.2. PLAN NACIONAL DE DESARROLLO Y PLAN DE CREACIÓN DE OPORTUNIDADES.....	32
CAPÍTULO III.....	33
3. DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL	33
3.1. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.....	33
3.1.1. ORIGEN DE LA EMPRESA	33
3.1.2. UBICACIÓN EMPRESARIAL	37
3.1.3. MISIÓN.....	38
3.1.4. VISIÓN.....	38

3.1.5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	38
3.1.6. VALORES	38
3.1.7. POLÍTICA DE CALIDAD	39
3.2. ANÁLISIS DEL CONTEXTO ORGANIZACIONAL	39
3.2.1 ANÁLISIS DEL CONTEXTO INTERNO	39
3.2.2. ANÁLISIS DEL CONTEXTO EXTERNO	41
3.2.3. EVALUACIÓN DEL AMBIENTE INTERNO Y EXTERNO	47
3.2.3.1. ANÁLISIS FODA	47
3.2.3.2. ESTRATEGIAS FODA	48
3.3. GRADO ACTUAL DE CUMPLIMIENTO DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD 51	
3.3.1. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	52
3.3.2. LIDERAZGO	55
3.3.3. PLANIFICACIÓN	56
3.3.4. APOYO	57
3.3.5. OPERACION	60
3.2.6. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	66
3.2.7. MEJORA	68
3.4. RESULTADOS DE EVALUACIÓN DE GESTIÓN POR PROCESOS EN BASE AL CHECKLIST	69
3.5. PLAN DE MEJORA	72
CAPÍTULO IV	75
4. DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA EMPRESA AMOBLAR	75
4.1. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	77
4.1.1. COMPRENSIÓN DE LA ORGANIZACIÓN Y SU CONTEXTO	77
4.1.2. COMPRENSION DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS	77
4.1.3. DETERMINACIÓN DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS	77
4.1.4. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Y SUS PROCESOS	78
4.1.4.1. MAPA DE PROCESOS	78
4.1.4.2. INVENTARIO DE PROCESOS	79
4.1.4.3. CARACTERIZACION DE LOS PROCESOS	82
4.1.4.4. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	84
4.1.4.5. DOCUMENTOS Y REGISTROS	87
4.2. LIDERAZGO	89
4.2.1. POLÍTICA DE CALIDAD	89
4.2.2. ROLES Y RESPONSABLES PARA EL CUMPLIMIENTO DE LA POLITICA DE LA CALIDAD	90
4.3. PLANIFICACION	91
4.3.1. ACCIONES PARA ABORDAR LOS RIESGOS Y OPORTUNIDADES ... 91	

4.3.2. OBJETIVOS DE CALIDAD Y PLANIFICACION PARA LOGRARLOS	93
4.4. APOYO	95
4.4.1. RECURSOS	95
4.4.2. INFORMACION DOCUMENTADA	95
4.5. OPERACIÓN	100
4.5.1. PLANIFICACION Y CONTROL OPERACIONAL	100
4.6. EVALUACION DEL DESEMPEÑO	100
4.6.1. SEGUIMIENTO, MEDICION, ANALISIS Y EVALUACION	100
4.7. MEJORA	102
4.7.1. NO CONFORMIDADES Y ACCIONES CORRECTIVAS	102
4.7.2. MEJORA CONTINUA	102
4.7.2.1. RESULTADOS DE EVALUACION	107
CONCLUSIONES	109
RECOMENDACIONES	110
BIBLIOGRAFÍA.....	111
ANEXOS.....	114
Anexo 1 CHECKLIST ISO 9001:2015.....	114
Anexo 2 Matriz de riesgos con enfoque a procesos	123
Anexo 3 Caracterización de los procesos Amoblar.....	128
Anexo 4 Fichas de perfil de puesto	137
Anexo 5 Manual de procedimientos.....	152
Anexo 6 Fichas de indicadores.....	270
Anexo 7 Evidencias de auditoria.....	281

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Estructura de la Norma ISO 9001:2015.	13
Figura 2.	Principios de la gestión de calidad.	14
Figura 3.	Beneficios de la gestión por procesos.	16
Figura 4.	Ciclo PHVA.	17
Figura 5.	Elementos de un proceso.	19
Figura 6.	Jerarquía de la documentación en un SGC.	21
Figura 7.	Estructura de la cadena de valor.	23
Figura 8.	Elementos de una ficha de procesos.	24
Figura 9.	Etapas de la gestión de riesgos.	29
Figura 10.	Lote de producción.	34
Figura 11.	Lote de camas producidas.	34
Figura 12.	Ubicación de instalaciones Amoblar.	37
Figura 13.	Organigrama estructural Amoblar.	39
Figura 14.	Cadena de valor.	41
Figura 15.	Análisis de factores externos.	47
Figura 16.	Análisis de la situación interna.	50
Figura 17.	Análisis de la situación externa.	50
Figura 18.	Posición estratégica actual.	51
Figura 19.	Sistema de gestión por procesos.	76
Figura 20.	Propuesta de mapa de procesos Amoblar.	79
Figura 21.	Procesos y procedimientos del nivel estratégico.	79
Figura 22.	Procesos y procedimientos del nivel operativo.	80
Figura 23.	Procesos y procedimientos del nivel apoyo.	80
Figura 23.	Política de calidad empresa Amoblar.	90
Figura 24.	Política de calidad Amoblar.	90
Figura 25.	Propuesta organigrama estructural Amoblar.	91
Figura 26.	Resultado de evaluación inicial.	107
Figura 27.	Resultado de evaluación final.	108
Figura 28.	Comparación de resultados.	108

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Clasificación de las partes interesadas.</i>	18
Tabla 2. <i>Clasificación de los procesos.</i>	19
Tabla 3. <i>Simbología del flujograma.</i>	25
Tabla 4. <i>Clasificación de los indicadores de gestión.</i>	26
Tabla 5. <i>Matriz de riesgos.</i>	29
Tabla 6. <i>Catálogo de muebles Amoblar.</i>	35
Tabla 7. <i>Datos generales Amoblar.</i>	36
Tabla 8. <i>Talento humano empresa Amoblar.</i>	40
Tabla 9. <i>Riesgos generados por el entorno organizacional.</i>	42
Tabla 10. <i>Matriz de partes interesadas.</i>	44
Tabla 11. <i>Matriz PESTEL.</i>	46
Tabla 12. <i>Matriz de análisis FODA.</i>	48
Tabla 13: <i>Estrategias FODA.</i>	48
Tabla 14. <i>Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 4.1, Comprensión de la organización y su contexto.</i>	52
Tabla 15. <i>Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 4.2, comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas.</i>	53
Tabla 16. <i>Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 4.3, determinación del alcance del sistema de gestión de calidad.</i>	53
Tabla 17. <i>Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 4.4, sistema de gestión de la calidad y sus procesos.</i>	54
Tabla 18. <i>Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 5.1, liderazgo y compromiso gerencial.</i>	55
Tabla 19. <i>Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 5.2, política.</i>	55
Tabla 20. <i>Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 6., acciones para abordar riesgos y oportunidades.</i>	56
Tabla 21. <i>Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 6.2. objetivos de calidad y planificación para lograrlos.</i>	57
Tabla 22. <i>Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 6.3. planificación de los cambios.</i>	57
Tabla 23. <i>Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 7.1 recursos.</i>	58
Tabla 24. <i>Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 7.2 competencia.</i>	58
Tabla 25. <i>Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 7.3 toma de conciencia.</i>	59
Tabla 26. <i>Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 7.4, comunicación.</i>	59
Tabla 27. <i>Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 7.5, información documentada.</i>	59
Tabla 28. <i>Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 8.1, planificación y control operacional.</i>	60
Tabla 29. <i>Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 8.2, requisitos para los productos y servicios.</i>	60
Tabla 30. <i>Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 8.3, diseño y desarrollo</i>	

<i>de los productos y servicios.</i>	61
Tabla 31. <i>Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 8.4, control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente.</i>	63
Tabla 32. <i>Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 8.5, Producción y provisión del servicio.</i>	64
Tabla 33. <i>Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 8.6, liberación de los productos y servicios.</i>	65
Tabla 34. <i>Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 8.7, control de las salidas no conformes.</i>	66
Tabla 35. <i>Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 9.1, seguimiento, medición, análisis y evaluación.</i>	67
Tabla 36. <i>Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 9.2, auditoría interna.</i>	67
Tabla 37. <i>Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 9.3, revisión por la dirección.</i>	68
Tabla 38. <i>Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 10.1, Mejora.</i>	69
Tabla 39. <i>Valoración para el checklist para el análisis de resultados.</i>	70
Tabla 40. <i>Resultado de la gestión de la calidad alcanzado por la empresa en estudio.</i>	70
Tabla 41. <i>Plan de mejora.</i>	72
Tabla 42. <i>Inventario de procesos empresa Amoblar.</i>	81
Tabla 43. <i>Caracterización de procesos empresa Amoblar.</i>	83
Tabla 44. <i>Manual de procedimientos empresa Amoblar.</i>	85
Tabla 45. <i>documentos y registros empresa Amoblar.</i>	87
Tabla 46. <i>Objetivos de calidad Amoblar.</i>	93
Tabla 47. <i>Lista maestra de documentos y registros.</i>	96
Tabla 48. <i>Indicadores de gestión.</i>	100
Tabla 49. <i>Plan de mejoras del Sistema de Gestión.</i>	103

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 CHECKLIST ISO 9001:2015	114
Anexo 2 Matriz de riesgos con enfoque a procesos	123
Anexo 3 Caracterización de los procesos Amoblar	128
Anexo 4 Fichas de perfil de puesto	137
Anexo 5 Manual de procedimientos	152
Anexo 6 Fichas de indicadores	270
Anexo 7 Evidencias auditoría.....	270

CAPÍTULO I

1. GENERALIDADES

1.1. TEMA

DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015 EN LA EMPRESA AMOBLAR, UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Mallar (2010) Señala que, en los últimos años, los sistemas de gestión bajo un enfoque en la administración por procesos se convirtieron en la estrategia favorita de las empresas para mejorar su competitividad, por lo que la adopción de esta nueva visión conduce la optimización de las actividades de la organización. Cespón , Ariel e Ibarra (2006) notan, que el principio fundamental de la gestión por procesos consiste en un cambio de la forma tradicional en la que se organiza el trabajo, generalmente ejecutado de manera empírica, hacia una dirección moderna sostenida en las actividades organizacionales. Se interpreta que la organización del trabajo tradicional está caracterizada por la división de los procesos de producción en tareas específicas o en áreas, condiciones de trabajo con personal no calificado, en el cual existen normas de control sujetas a la burocracia (García Gonzales, 2015). Las empresas que cuentan con una administración conservadora de sus procedimientos generalmente pertenecen a un mercado escaso, en el cual se caracteriza la incertidumbre, el crecimiento constante de la competitividad y el predominio de la oferta antes que la demanda. Para estos establecimientos, no son primordiales las necesidades del cliente (Valdéz Gutiérrez, 2008).

Una empresa de producción, al regirse a un modelo de gestión que se enfoque

en sus procesos, representa varios beneficios. Vilar, Velasco, y Puentes (2009), declaran que los resultados de implementar un sistema bajo este concepto no solamente están limitados a la mejora del desempeño de los procesos, sino consisten, en el incremento porcentual de su volumen de producción, en empresas dedicadas a la extracción de aceite. Pulido, Ruiz y Ortiz (2020), de igual forma, representan como beneficio, la mejora significativa en la disminución de unidades consideradas como no conformes, con respecto a la producción de productos lácteos.

Se evidenció condiciones no favorables en la empresa Amoblar mediante la observación directa, relacionadas con los reprocesos de trabajo, interrupción del flujo productivo y acumulación del inventario, además, en este mismo sentido; la opinión del gestor de planta, revela la carencia de la documentación de procesos y procedimientos, falta de conocimiento por parte de los trabajadores en cuanto a las actividades asignadas y calidad deseada del producto, la carencia de instrumentos para la verificación de la calidad del producto en proceso y final. Situación que al parecer repercute de forma no favorable en la productividad de la empresa.

En tal virtud, el diseño de un modelo de gestión por procesos basado en la norma ISO 9001:2015 en la empresa de muebles “Amoblar” se perfila como una estrategia aplicable a las actividades habituales de la empresa, con miras a dar una posible solución a la problemática identificada, descrita con anterioridad.

Por otro lado, la investigación no solo se desarrollará en el ámbito productivo empresarial, sino a todas las áreas de la empresa que influyen directa e indirectamente en sus productos. La empresa de estudio se dedica al diseño, fabricación y comercialización de muebles de madera, para diferentes segmentos de mercado de la provincia.

La obtención de la información que sustenta el problema en estudio se basa en la observación directa de las actividades de trabajo realizado en planta, además de un estudio de opinión, realizados el 25 de mayo del año en curso, en cooperación del gestor de planta.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar de un modelo de gestión por procesos, mediante los lineamientos de la norma ISO 9001:2015 para el mejoramiento continuo de las actividades en la empresa Amoblar, ubicada en la ciudad de Ibarra.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un estudio bibliográfico por medio de la revisión de varias fuentes de información necesarias para la fundamentación teórica del modelo de gestión por procesos.
- Analizar la situación actual de la empresa Amoblar mediante técnicas de levantamiento de información como son la observación, instrumentos de diagnóstico, y encuestas que permitan la identificación de las actividades que se realizan.
- Elaborar una propuesta de un modelo de Gestión por Procesos basada en la norma ISO 9001:2015 para generar una estandarización de procesos enfocados a la calidad.

1.4. JUSTIFICACION

Este trabajo investigativo se alinea en el Plan Nacional de Desarrollo 2017-

2021, específicamente en el objetivo 5, el cual menciona: “Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria” (Semplades, 2017). En este sentido, los nuevos mercados cambiantes del cual forman parte casi todas empresas y sectores productivos, exigen a sus actores implementar diversas estrategias para aumentar, en el mejor de los casos la competitividad, como es el caso de las empresas que conforman el sector empresarial de fabricación de muebles. Serna y Agualimpia (2016) sostienen que, diversos son los problemas que aquejan a este tipo de empresas, por lo general pymes, entre ellos se destacan el escaso nivel de formación profesional de ebanistería, instalaciones donde se llevan a cabo la fabricación de muebles, puestos de trabajo improvisados, escaso conocimiento de configuración de planta y temas de ingeniería, etc. Por su parte Navarro y Cortabarría (2014), señala que las empresas dedicadas al diseño y fabricación de muebles, pese a su importancia en cuanto a la generación de empleo directo y proceder artesanal, requieren grandes cambios sobre sus procesos productivos y su forma de proceder para alcanzar niveles de competitividad deseables.

Por estas razones, y conociendo las diversas ventajas que puede adquirir la empresa mediante la adopción de este modelo de gestión, la propuesta de este trabajo permitirá que la organización de solución a la problemática presentada que actualmente limita gestión técnica, logrando que los involucrados de la organización generen y compartan una visión objetiva y estructurada donde sea posible alinear los procesos productivos, por ende, mejorar la gestión de empresa.

La gestión por procesos es una manera práctica de administrar a la empresa, enfocándose primordialmente a los procesos de la organización, las cuales se interrelacionan entre sí, generando un valor agregado a una entrada y convertirla en un resultado que satisface los requerimientos del cliente. Los beneficios que presenta este

sistema son la adecuada gestión del personal, una nítida visión de la empresa y de sus relaciones internas, evita el trabajo aislado que sólo beneficie a una parte de la organización, los procesos son medibles; se establece objetivos e indicadores que permitan identificar los avances productivos (Mallar, 2010). Estos beneficios pueden dar una posible solución a la problemática identificada en la empresa Amoblar, ya que en esta se identificó actividades relacionadas con los reprocesos de trabajo, interrupción del flujo productivo y acumulación del inventario, la carencia de la documentación de procesos y procedimientos, falta de dominio de actividades por parte de los trabajadores en cuanto a las roles asignados, la carencia de instrumentos para la verificación de la calidad del producto en proceso y final. Al finalizar el presente trabajo se busca establecer un marco referencial que apuntale la competitividad de la empresa Amoblar, que se promueva la mejora continua de los procesos que conduzca a la excelencia de los resultados empresariales.

1.5. METODOLOGÍA

1.5.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

- **Investigación documental:** Se empleará la investigación documental para abordar los campos conceptuales y marco teórico que ampare la presente investigación. Para este fin se procura indagar sobre los campos cognitivos relacionados con los términos de gestión de la calidad, calidad, norma ISO, procesos, gestión por procesos. Seguido se prevé la recolección de la información, mediante buscadores bibliográficos. Se privilegia la información académica contenida en libros, artículos científicos indexados y manuales técnicos. La investigación documental no solo se limita a abordar documentos de tipo académicos, sino que no se descarta la posibilidad de accederé a l

documentación útil de empresa, relacionada con hojas de producción, de costos, de pedido, etc.

En esta instancia se toma como referencia a la norma ISO 9001:2015. Esta norma se utilizará como guía para ir desarrollando los puntos del sistema de gestión por procesos, en especial el punto 8 de la norma, donde expone el punto de “operación” que se enfoca en los procesos productivos de las empresas.

- **Investigación de campo:** La construcción de la documentación técnica que permitirá adoptar la gestión por procesos en la empresa de estudio demanda de la recolección de la información de campo. La información de campo se relaciona con las actividades de trabajo desempeñadas, caracterización del producto, diseño y establecimiento de procesos, validación conjunta de procesos, etc. Por lo tanto, se pretende emplear técnicas de recolección de datos para investigación de campo, tales como hojas de observación o listas de cotejo, hojas de registro de los métodos de trabajo, entrevistas semi estructuradas, etc.

1.5.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

1.5.2.1. INVESTIGACIÓN APLICADA

Se aborda fundamentalmente la investigación aplicada, considerando la necesidad de emplear métodos y técnicas para la gestión por procesos ya reconocidos, sobre la realidad de la empresa en estudio donde se ha identificado un problema y su posible solución.

Esta investigación cumple con dos propósitos esenciales, por un lado, la de producir conocimientos y teorías sobre estudios empíricos y por el otro, la de resolver problemas empleando métodos y técnicas ya conocidas (Hernández Sampieri,

Fernández Collado, & Bautista Lucio, 2014)

Se asume este tipo de investigación ya que se va a resolver problemas relacionados con la realizada empresarial y productiva de la empresa de estudio, por ejemplo, mala organización interna de trabajo y la falta de estructuración de los procesos que ocasionan los contratiempos mencionados en la problemática.

1.5.2.2. INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA

Se adopta el paradigma de la investigación cuantitativa, considerando sus beneficios relacionados con la formación de un marco metodológico previamente definido para resolver un asunto, basado principalmente en técnicas de lógica y matemática integradas a la ingeniería industrial.

Por lo tanto, para el presente trabajo titulado “Diseño de un sistema de gestión por procesos basado en la norma ISO 9001:2015 en la empresa Amoblar, ubicada en la ciudad de Ibarra”, se seguirá la secuencia de dos fases: La primera para establecer el diagnóstico o punto de partida de la empresa y la segunda para diseñar el sistema de gestión por procesos para la empresa de estudio como tal.

El diagnóstico de empresa se realiza mediante la descripción general de la empresa, que contiene la reseña histórica, los datos empresariales, la ubicación de la empresa, la identificación de los fundamentos estratégicos, y si es el caso la propuesta de la misión y visión, así como las políticas de gestión empresarial y su estructura organizacional. Con esos insumos se prosigue con el análisis interno y externo, para identificar fortalezas y amenazas, este paso culmina con el despliegue de la matriz FODA y auditoría interna y la presentación de las opciones de mejora. En esta fase se privilegia las entrevistas a profundidad y observación de las actividades de trabajo.

La fase del diseño del sistema de gestión por procesos basado en la norma ISO 9001:2015 para la empresa Amoblar, involucra el despliegue de la lista maestra de

procesos, la construcción del mapa de procesos, los diagramas SIPOC, la caracterización de procesos acompañados de las fichas de indicadores.

Finalmente, con estos insumos se prevé elaborar el manual de procedimientos. Para el desarrollo de esta fase se privilegia el trabajo individual o de gabinete, donde el investigador emplee los insumos obtenidos en la fase anterior para la construcción de una solución factible.

1.5.2.3. INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

Si bien es cierto se privilegia el paradigma de la investigación cuantitativa determinada en repetidas ocasiones, para resolver los problemas productivos en el ámbito empresarial mediante el empleo de la matemática de ingeniería, se deja abierta la posibilidad de tomar como referencia los beneficios de la investigación cualitativa.

Principalmente, este tipo de investigación proporciona profundidad a los datos, dispersión, riqueza interpretativa, contextualización del ambiente o entorno, detalles y experiencias únicas. Asimismo, aporta un punto de vista “fresco, natural y holístico” de los fenómenos, así como flexibilidad (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Bautista Lucio, 2014). Los estudios cualitativos pueden generar preguntas o nuevas hipótesis antes, durante y después de la recolección y análisis de los datos.

1.5.2.4. MÉTODO INDUCTIVO

El método inductivo se utilizará para analizar los fenómenos observados, partiendo desde la exploración, descripción y la generación del conocimiento, lo que quiere decir se partirá desde lo general a un tema particular. Se empleará la deducción para sostener los problemas relacionados con la actual gestión de empresa, agrupados por la descripción general de la empresa, sus fundamentos estratégicos, la estructura organizacional, el análisis interno y externo, la evaluación del desempeño y mejora. Así

como para describir el modelo de gestión por procesos diseñado.

1.5.3. TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN

- **Entrevista:** esta técnica permitirá inicialmente conocer la problemática de la investigación, ya que se indagará sobre las actuales problemáticas urgentes que tiene la empresa, la misma se la realizará al gerente de la empresa.
- **La Observación:** La observación es fundamental para comprender la realizada de un fenómeno estudiado, Para conocer los procesos, riesgos que pueden surgir en el desarrollo de cada uno de ellos.

1.5.4. INSTRUMENTOS

- **Matriz FODA.** Esta matriz permitirá el análisis interno de la empresa, para relacionarlos con los factores externos a la organización, priorizando la problemática principal y estableciendo posibles estrategias de solución.
- **Listas de cotejo.** Este instrumento emplea la observación directa para recolectar datos sobre un fenómeno de estudio. Es esta instancia se prevé adoptar listas de cotejo de dos tipos 1) Para el levantamiento de procesos, en cuanto a sus actividades, relación, dirección, etc., y 2) Diagramas de procesos de operaciones, empleados principalmente en el ámbito fabril, este instrumento despliega todos los elementos involucrados en el procesamiento de materia prima para obtener un producto terminado.
- **PESTEL.** Es un instrumento desarrollado para el análisis estratégico que ayuda a la identificación de fuerzas macroeconómicas que pueden influir sobre el rumbo empresarial. La palabra PESTEL es un acrónimo de todos los factores que en esta herramienta se analizan, siendo estos: los factores políticos,

económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales (Delgado, 2021). Este análisis estudia a fondo dichos factores que influyen las estrategias de la empresa.

- **Checklist (auditoría interna).** El checklist es una herramienta de apoyo para la realización de auditorías internas a los sistemas de gestión de la calidad en base a los requisitos de la norma ISO 9001:2015. Las preguntas de cada apartado intentan identificar de forma sencilla y general a todos los requisitos de la norma en cuestión. Las preguntas, el nivel de profundidad y detalle de estas debe ajustarse a las peculiaridades de cada organización, tales como: el tamaño organizacional, sector de actividad (Ruiz Melo N. , 2017).

1.6. ALCANCE

El presente trabajo de grado tiene como finalidad, proponer un diseño de gestión por procesos que se aplicará a la empresa Amoblar, que abarcará a todas sus áreas, así como a sus elementos, de la forma que permita conocer los procesos clave y de apoyo, para manejar o modificar los procesos, con el objetivo de mejorar su eficiencia organizacional.

Este trabajo parte desde el análisis de la gestión actual en la empresa, hasta las posibles propuestas de mejora en sus procesos, y será desarrollada a nivel interno de la organización. De igual manera, se analizará los posibles factores externos que puedan afectar al desarrollo interno habitual de la organización.

Se prevé la participación del personal de la empresa en estudio, en todos sus niveles jerárquicos y especialmente en el nivel operativo, bajo un proceso participativo y reflexivo liderado.

CAPÍTULO II

2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Es una decisión estratégica en una empresa, la adopción de un sistema de gestión de la calidad (SGC) ya que este al ser creado bajo normas y estándares internacionales relacionados entre sí, fomentan el cumplimiento de los requisitos de calidad empresariales. Esto contribuye a que el producto o servicio cumpla con los requerimientos establecidos (ISO, Benefits of International Standards, 2014). Moliner (2015) expone los beneficios de un sistema productivo de empresa, bajo los lineamientos de la gestión de la calidad, donde este puede aplicarse a todo tipo de organizaciones, sin importar su escala: a) genera una visión global de la empresa y sus relaciones internas; b) una organización gestionada por procesos tiene más flexibilidad de adaptación a los cambios que una basada en jerarquías; c) los procesos se tornan transversales y favorece las interrelaciones entre personas.; d) rompe las barreras del trabajo aislado, favoreciendo no solo a una parte sino al bien común empresarial; e) optimización del uso de recursos, disminución de costos operativos y de gestión; f) Los procesos son medibles, en consecuencia también el resultado de los mismos.

2.1.1.1. SISTEMA

Según Pérez Porto & Gardey (2021), definen a un sistema como “un módulo ordenado de elementos que se encuentran interrelacionados y que interactúan entre sí”.

En referencia a (Etecé Editorial, 2021) establece el concepto de sistema como “un conjunto ordenado de componentes relacionados entre sí”. Ambos autores recalcan que la aplicación de este concepto es indiferente cuando se trata elementos materiales o conceptuales, posean o no una estructura, composición y entornos particulares.

En base a las definiciones escritas anteriormente se puede decir que un sistema es la unión de algunos componentes o elementos que están interrelacionados para dar como resultado un objetivo esperado.

2.1.1.2. GESTIÓN

Dicho con palabras de (Hernández Palma, Barrios Parejo, & Martínez Sierra, 2018) la gestión de la calidad en una organización es “un conjunto de procesos

interrelacionados cuyo fin último es, entre otros, lograr la satisfacción del cliente(p,180).

En este contexto se puede entender que la gestión de la calidad parte desde la administración y gestión de recursos hasta llegar a los resultados deseados.

2.1.1.3. CALIDAD

La competitividad actual entre las empresas ha consolidado el objetivo de mejorar la calidad de los productos para aumentar las posibilidades de comprar de sus clientes. En base a la premisa anterior, la calidad se refiere a los rasgos y características de un producto o servicio que se sustenta en su habilidad para satisfacer las necesidades establecidas o implícitas (Carro Paz & González Gómez, 2012).

La calidad como un concepto evolutivo ha sido contextualizada por varios autores a lo largo del desarrollo de las industrias y tecnológico. En este sentido, Zabala (2020), cita varios hitos conceptuales. Kaoru Ishikawa (1988 planteó que la calidad es un factor que se debe diseñar, desarrollar y mantener. Roger. G. Schrolder (1992) mantuvo su opinión en que la calidad es excluir de defectos a un producto o servicio, mejorarlo en base a las expectativas del cliente.

Por otro lado, la empresa que conforman el sector manufacturero se ha convertido en un motor para el desarrollo del país, principalmente por su aporte se basa en la generación de empleo directo, al auto empleo y la sinergia con otros sectores. En un sector donde prevalece las micro, pequeñas y medias empresas, se ve cada vez más necesario emprender estrategias para su supervivencia y desarrollo.

Por lo que asegurar la calidad de un producto es de suma importancia para la satisfacción del cliente, para garantizar la permanencia y recomendación de este hacia posibles futuros clientes. Conforme a la norma internacional ISO 9001 (2015) se

reconoce que un sistema de gestión de la calidad corresponde a una decisión estratégica en la cual interactúan todos los miembros de la empresa, en especial los altos miembros o líderes, quienes serán los encargados de motivar al resto de integrantes. Se considera que el modelo de gestión por procesos no alcanzará los resultados deseados sin la cooperación de todos sus miembros.

2.1.1.4. NORMA ISO 9001:2015

La Norma ISO 9001:2015 es una regla usada internacionalmente que estandariza el sistema de control de calidad en las organizaciones, orientando a que la elaboración de bienes y servicios lleguen a cumplir con los requerimientos de sus clientes. La estructura de la norma ISO 9001:2015 está constituida para que su interpretación sea fácil, y organiza los requisitos para que una organización integre los sistemas de gestión de principio a fin (Tejedor Hernández, 2018).

A continuación, se presenta de manera general la estructuración de la Norma ISO 9001:2015.



Figura 1. Estructura de la Norma ISO 9001:2015.

Elaborado por: Miguel Yépez, extracto de la Norma ISO 9001:2015.

Fuente: (ISO TOOLS EXCELENCE, 2018).

La norma ISO 9001:2015 presenta dentro de los requisitos, los puntos detallados en la figura 1, los cuales parten del número 4 al 10, y estos fueron designados tomando en cuenta el ciclo PHVA, lo que permitirá la planificación, verificación y control del sistema de gestión.

2.1.1.4.1. PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD

La Norma Internacional ISO 9001:2015 se basa en los principios de la gestión de la calidad descritos en la Norma ISO 9000, cada principio detalla la importancia de cada uno para la organización. La Norma UNE-EN ISO 9000 Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario, presenta así la declaración y base racional de cada principio (Gómez Martínez, 2015):

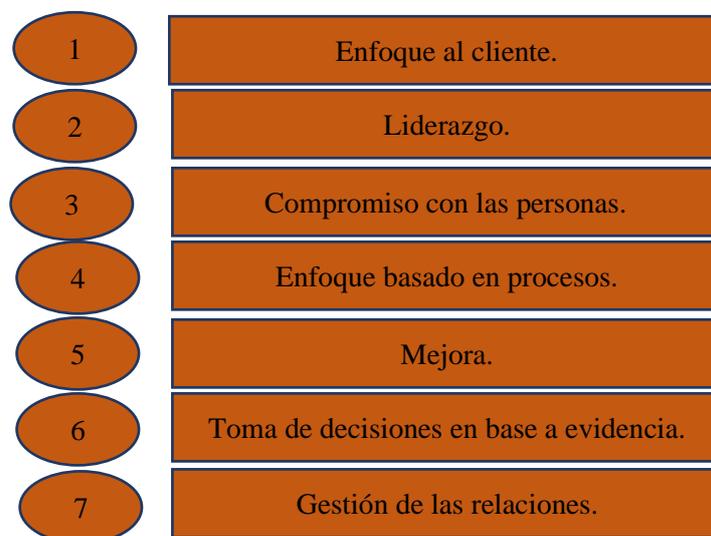


Figura 2. Principios de la gestión de calidad.

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Gómez Martínez, 2015).

Los puntos de los literales 4 al 10 de los requisitos de la norma ISO 9001:2015, están elaborados en base a los principios de gestión de calidad presentados en la figura 2. El diseño del sistema de gestión por procesos abarcará dichos literales, con el enfoque a la calidad de cada uno de estos principios.

2.1.2. SISTEMAS DE GESTIÓN POR PROCESOS

De acuerdo con los autores Burckhardt Leiva, Gisbert Soler, & Pérez Molina (2016) “El sistema de gestión por procesos es una metodología de trabajo que se usa en las empresas sin importar su escala, este se encarga de controlar el modelado, visibilidad y gestión de los procesos productivos en la organización”.

Los sistemas de gestión por procesos implican adoptar una serie de pasos o acciones que modifican la forma de trabajar de la empresa con el objetivo de mejorar los procesos facilitando el cumplimiento de tareas y la colaboración entre áreas de trabajo con un enfoque hacia el cliente (Ambit, 2016).

2.1.2.1. GESTIÓN POR PROCESOS

La gestión por procesos es un cambio de perspectiva de la organización, es decir, cambiar el enfoque clásico que es eficiente a nivel de funciones y orientado hacia estructuras de tipo horizontal, hacia una organización encaminada a cumplir la visión del cliente por encima de las actividades de la empresa (Mallar, 2010).

Dicho en palabras de Santolaria (2017), la gestión por procesos dentro de la norma ISO 9001:2015 “supone un cambio de paradigma, lo habitual será que en los procesos intervengan distintos departamentos de manera transversal y los trabajadores asuman un determinado rol en cada uno de ellos”.

Dentro de los procesos que funcionarán de manera conjunta y transversal en la organización, es necesario incluir las actividades que tienen relación con la calidad del producto o servicio brindado, ya que estas son fundamentales para el sistema de gestión.

2.1.2.2. BENEFICIOS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS

Teniendo en cuenta a Mallar (2010) los beneficios que puede presentar la organización al realizarse el riguroso diseño de cada proceso son:

- El aumento del rendimiento de toda la cadena de producción debido a que no se malgasta recursos ni tiempos en esfuerzos infructuosos.
- Alineación de objetivos individuales hacia un objetivo en común.

Así el camino al éxito de una empresa se ve formando mediante la correcta ejecución de los procesos bien diseñados y con la mira a las necesidades del cliente.

Por otra parte (Ambit, 2016) señala los distintos beneficios estructurados a continuación:

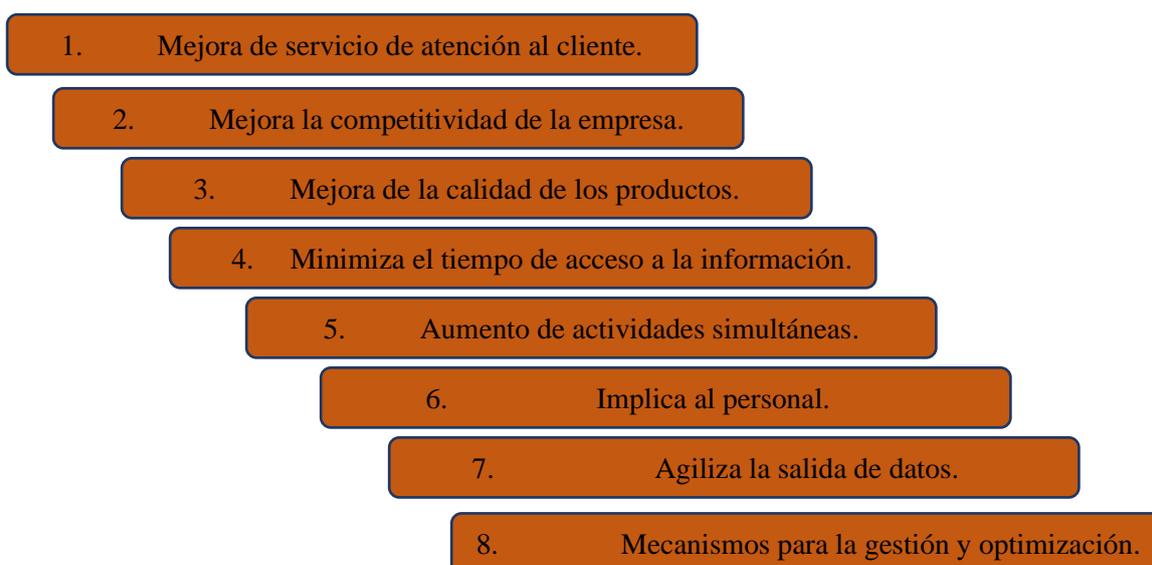


Figura 3. Beneficios de la gestión por procesos.

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Ambit, 2016).

De igual manera se destaca que a parte de la optimización y automatización de actividades como beneficios brindados por este enfoque, se está cambiando la visión de trabajo para conseguir una mejora continua del mismo y que sea adaptable a los cambios, ya sea debido a agentes tanto externos como internos.

2.1.2.3. CICLO PHVA

Se trata de un ciclo dinámico que se puede emplear en los procesos o proyectos pertenecientes a las organizaciones. Es de fácil aplicación y el uso correcto de la misma puede conducir a la ejecución de tareas de un modo más organizado y eficaz. La adopción de la filosofía establecida por el ciclo PHVA aporta un manual básico para la gestión de procesos y proyectos, además de para la estructura básica de un sistema (ISO 9001:2015, 2015). En la siguiente figura 4 se representa de manera gráfica la interrelación de los puntos 4 al 10 pertenecientes a los requisitos de la norma ISO 9001:2015.

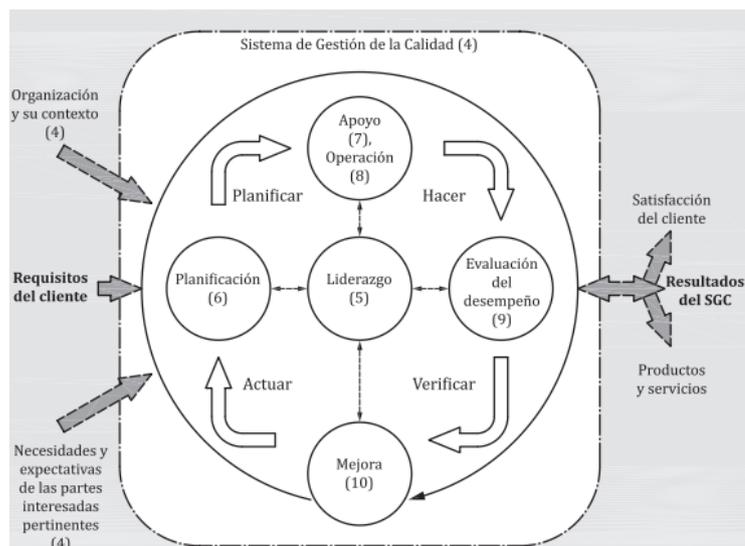


Figura 4. Ciclo PHVA.

Fuente: (ISO 9001:2015, 2015).

El desarrollo y creación del sistema de gestión presente el en capítulo IV, se desarrolla en base a al ciclo PHVA, lo que permitirá que este sea medible y modificable en cuento a la mejora de procesos continua.

2.1.2.4. ENFOQUE BASADO EN PROCESOS

El nuevo tipo de organización enfocada en los procesos mantiene la estructura organizacional, agregándole el valor adicional que es requerido por los stake holders, sin embargo, en la organización existen otros grupos de interés (proveedores, empleados, personal de apoyo) que a cuyas necesidades y expectativas también hay que dar respuesta (Guía de la calidad, 2019).

Se considera que la implementación de este enfoque de paso a la regulación de los procesos en las organizaciones, manteniendo un orden y secuencia lógico que permita evitar el entorpecimiento del flujo productivo para llegar a un bien o servicio que incluya las expectativas de los clientes.

2.1.2.5. PARTES INTERESADAS

Como expresa Gómez Villoldo (2021), las partes interesadas las define como todos grupos de interés que se relacionan directa o indirectamente en la ejecución de las actividades empresariales, y por consecuencia, podrían afectar al desarrollo de estas.

Las partes interesadas presentes en una organización pueden ser clasificadas en dos grupos, como se presenta a continuación:

Tabla 1. *Clasificación de las partes interesadas.*

Partes interesadas que pueden existir en la organización	
Partes interesadas internas	Partes interesadas externas
<ul style="list-style-type: none"> • Propietario. • Gerente/director de la empresa. • Empleados de distinto nivel jerárquico. • Supervisores de calidad, producción. 	<ul style="list-style-type: none"> • Proveedores. • Clientes/consumidores • Organismos públicos/privados. • Medios de comunicación. • Competidores.

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Torres, 2017).

Una vez determinadas las partes interesadas que afectan a la organización, es importante identificar las necesidades y expectativas de cada una, ya que cumplirlas implica un cumplimiento de varios requisitos al igual que una serie de limitaciones y ventajas ocasionadas por los riesgos y oportunidades que se derivan de las partes interesadas.

2.1.3. PROCESO

Citando a Santolaria (2017), el proceso es un conjunto de actividades que se relacionan entre sí, usando una o un conjunto de entradas para generar un resultado esperado. Estos procesos deben ser establecidos con una misión clara y que contribuyan integralmente al sistema de gestión.

2.1.3.1. ELEMENTOS DE UN PROCESO

En la figura 5, se presenta los elementos básicos que se encuentran en la estructura de un proceso, ya sea para la generación de un bien o un servicio.

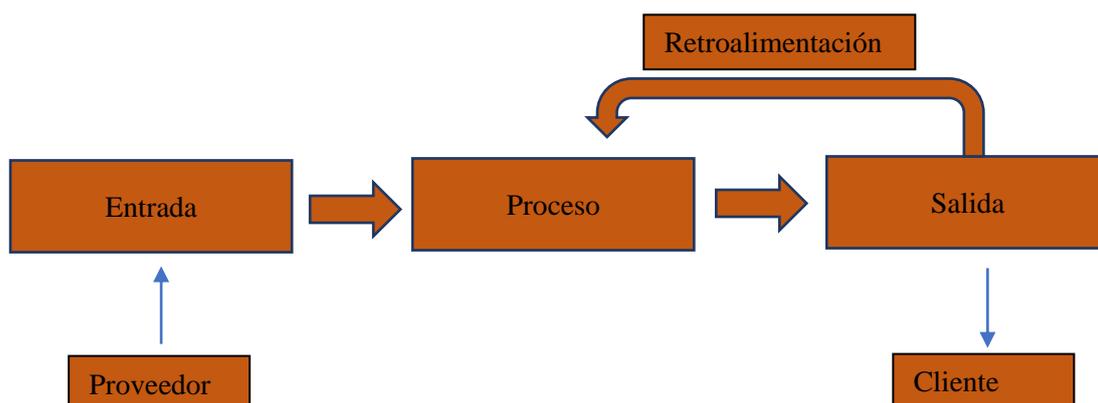


Figura 5. Elementos de un proceso.

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Aiteco Consultores, 2014).

Para la gestión correcta de las actividades que conforman los procesos se debe establecerse sus delimitaciones, para que se pueda aplicar un sistema de control que implique medidas e indicadores internos.

2.1.3.2. CLASIFICACION DE LOS PROCESOS

No todos los procesos en una organización tienen el mismo impacto en el flujo de producción, de igual manera interfieren de distinta manera en el resultado final del producto y servicio, alterando así la satisfacción del cliente favorable o perjudicialmente. Es por eso por lo que clasificar los procesos es importante considerando su impacto en estos ámbitos. (Synapsis Business Solutions, 2018). A continuación, se presenta la clasificación de los procesos con los posibles objetivos a los que se enfoca cada uno de ellos:

Tabla 2. Clasificación de los procesos.

Tipo de procesos	Posibles objetivos
Procesos estratégicos.	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer, implementar y políticas, • Gestionar los efectos del entorno.
Procesos de clave.	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar la producción. • Control y uso de suministros, insumos. • Formación de personal.

Procesos apoyo.	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de finanzas. • Gestión de RRHH. • Control de documentación.
-----------------	---

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Zaratiegui, 1999).

La identificación y jerarquización de procesos, pretende ser el punto de partida para la realización del sistema de gestión, en primera instancia identificando los procesos operativos clave que generan los productos, así como como los estratégicos y de apoyo, además incluyendo los procesos de control y seguimiento del sistema de gestión.

2.1.3.2.1. PROCESOS ESTRATÉGICOS

Dicho en palabras de Zaratiegui (1999, p.85), los define como: “Procesos destinados a la definición y control de las metas empresariales, estrategias y políticas. Estos procesos son gestionados de manera directa por los directores de la organización”. Estos procesos definen la orientación a la cuál debe operar la entidad.

2.1.3.2.2. PROCESOS OPERATIVOS

Son los procesos cuya ejecución llevarán a cabo las acciones que permitan cumplir las estratégicas y políticas ya establecidas dentro de los procesos estratégicos. Todos estos necesitan un conjunto de recursos o entradas (inputs), que mediante una serie de actividades van a generar un resultado final, ya sea un bien o servicio (Zaratiegui, 1999). Los encargados de estos procesos son los directos operacionales, o jefes de área, los mismos que deben trabajar en conjunto con las demás áreas y su capital humano.

2.1.3.2.3. PROCESOS DE APOYO

Son los procesos no relacionados directamente al desarrollo del producto del bien o servicio, pero influyen directamente en el nivel de los procesos operativos, y son imprescindibles para que estos cumplan con los requisitos de calidad para la satisfacción del cliente (Zaratiegui, 1999).

2.1.3.2.4. MEJORA DE PROCESOS

Una vez delimitados y estructurados los procesos, es posible realizar la optimización y mejora de estos, sin importar que el resultado del ciclo productivo sea ya el producto conforme. El objetivo de la implementación de la mejora continua en la norma ISO 9001:2015 va más allá del cumplimiento del requisito, sino en la de intentar mejorar las posibilidades de satisfacción del cliente mediante la identificación y control de las áreas que son aptas para ser mejoradas. El ciclo PHVA es una herramienta para la implementación de la mejora continua, esta permite medir la efectividad de los procesos. Se establece un proceso de cuatro etapas para el mejoramiento de la gestión dentro de una organización: planificar, hacer, verificar y actuar (Escuela Europea de Excelencia, 2018).

2.1.4. ESTRUCTURA DOCUMENTAL

La estructura del sistema de gestión de la calidad dentro de la norma ISO 9001:2015 está compuesta de diferentes tipos documentos para asegurar que los procesos y actividades se encuentren de manera ordenada y sea más fácil el acceso a la información de estas (Meskovska, 2015). En la figura 6 se representa la estructura jerárquica de la documentación de un SGC:



Figura 6. Jerarquía de la documentación en un SGC.

Fuente: (Meskovska, 2015).

En la norma se establece la necesidad de documentar la información, sin embargo, no toda la información requiere ser introducida a un documento independiente, existe cierta flexibilidad para que la organización decida el nivel de detalle y tamaño de la documentación.

2.1.4.1. INFORMACIÓN DOCUMENTADA

La norma señala que la organización debe considerar el control y el mantenimiento de la información documentada, ya sea por medios físicos o digitales, de este modo al momento de la implementación de un SGC la organización debe contener la siguiente información (Ealde, 2020):

- Información documentada que es requerida por la norma ISO 9001:2015
- Información documentada que la organización considere fundamental para la eficiencia y eficacia del SGC (Ealde, 2020).

De igual manera, el tener registro de la información no es suficiente. El proceso de mejora continua basada en el ciclo PHVA señala en su tercera etapa al “verificar”, lo que conlleva a una actualización periódica de la documentación, estos son: manuales, procedimientos, registros. Es necesario que mencionar que todos los cambios realizados por actualización de documentos deben ser resaltados ya sea con un tipo diferente de fuente y/o en el número de versión del documento.

2.1.4.2. IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS

La identificación de los procesos en la norma ISO 9001:2015 es una actividad importante dentro la implementación de un SGC. Se establece que toda información de los procesos debe ser inscrita, guardada, conservada y de fácil acceso cuando sea requerida, con el propósito de apoyar la operación de los procesos (ISO TOOLS, 2016). Haciendo referencia a (ISO 9001 calidad, 2020) para cumplir con los requisitos de la norma, la organización debe:

- Definir los procesos necesarios para alcanzar los resultados.
- Establecer las responsabilidades y autoridades de los procesos.
- Identificar los clientes internos y externos y otros participantes del proceso.
- Determinación de las entradas y salidas.

2.1.4.3. MAPA DE PROCESOS

El mapa de procesos es una representación estructurada de todos los procesos de la organización como un inventario de estos, es necesario ubicarlo en las áreas de dirección de la empresa permitiendo la observación y toma de conciencia de la misión de la organización, en esta herramienta se representa de forma descendente los siguientes procesos: procesos estratégicos, operativos y de apoyo (Bravo Carrasco, 2011).

2.1.4.4. CADENA DE VALOR

Desde la posición de Peiró (2021), la cadena de valor es una herramienta de aplicación en las empresas para determinar y segmentar la empresa en sus actividades estratégicas más importantes. La estructura de esta herramienta se centra en dos tipos de actividades, primarias y secundarias. La primera abarca a todas actividades relacionadas a la elaboración física y directa de cada producto y el proceso de transferencia al comprador, y la segunda son los procesos de apoyo, las que sirven de soporte a las actividades primarias, siendo la participación de los recursos humanos la más importante de este segundo grupo. A continuación, en la figura 2.7 se presenta la estructura de una cadena de valor, siendo esta flexible y adaptable a la información que se obtenga de la empresa:



Figura 7. Estructura de la cadena de valor.

Fuente: (Malherbe, 2021).

El objetivo de esta herramienta es la segmentación de las actividades estratégicas que aportan valor al producto final, y entender la generación de costos que

estas poseen y el impacto que tienen a nivel empresarial.

2.1.4.5. FICHAS DE PROCESOS

Una vez definidos los procesos dentro de la organización, es necesario detallar los mismos, para lo cual se utiliza la ficha de procesos, esta es una herramienta que sirve para visualizar de forma esquemática las diferentes fases (actividades), sus responsables, y las personas que intervienen en el mismo, además de la documentación que se genera (Gómez Villoldo, 2019, pág. 1). Los elementos de un proceso deben ser representados desde su origen hasta su resultado, la siguiente figura 8 se representa de manera general los elementos básicos para una caracterización del proceso.



Figura 8. Elementos de una ficha de procesos.

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Torres, IVE Consultores, 2021).

La elaboración de las fichas de proceso generara un listado de elementos generales que intervienen en el proceso y también en procesos relacionados, a partir de las fichas de procesos se elaborará las demás herramientas que se encuentran presentes en el sistema de gestión.

2.1.4.6. PROCEDIMIENTO

En la norma ISO 9001:2015, se detalla que los procedimientos son un modo en concreto de realizar los procesos y las actividades de estos, es decir, una estandarización de los procesos. Este cuenta con una serie de pasos establecidos en un orden lógico para obtener un resultado de la manera esperada (Aiteco Consultores, 2014). Al realizar una actividad varias veces, basadas en una serie de pasos que conlleven a una consecución de un resultado se lo denomina procedimiento, y esto agiliza al tiempo de ejecución de las tareas y evita las no conformidades del resultado del sistema.

2.1.4.7. ACTIVIDADES

Para facilitar la gestión de un procedimiento se lo estructura en un conjunto de actividades, que son un grupo de tareas destinadas a cumplir un objetivo. La secuencia de actividades genera un proceso o subproceso, generalmente se elaboran en un área (Arias Coello, 2019).

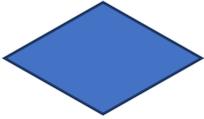
2.1.4.8. DIAGRAMA DE FLUJO

El diagrama de flujo es la manera de representar gráficamente un algoritmo o proceso a través de una serie de actividades estructuradas y revisadas que permiten identificarlas como un todo. Los diagramas de flujo emplean una serie específica de figuras geométricas que representan cada paso específico del proceso, además del direccionamiento, como si se tratase de un mapa (Arias Coello, 2019).

La simbología convencional de un diagrama de flujo se ve reflejada en la tabla 3, en la misma que se detalla su función.

Tabla 3. Simbología del flujograma.

Símbolo	Nombre	Función
	Inicio/Final	Representa el inicio y el final del proceso.
	Línea de flujo	Indica el orden de la ejecución de las actividades.
	Entrada/Salida	De manera de entrada representa a la lectura de

		datos y en la salida a la impresión de los datos.
	Proceso	Representa las operaciones del proceso.
	Decisión	Permite analizar la situación en base a los valores de verdadero y falso.

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Etecé, 2021).

Cada diagrama de flujo representa una serie de actividades relacionadas entre sí, para esto se clasificara para los procesos de la siguiente forma descendente: macroprocesos, procesos, procedimientos, siendo en este último en el cual se encuentran los diagramas de flujo, los cuales cuentan con tareas específicas de cómo se debe realizar cada actividad.

2.1.4.9. INDICADORES DE GESTIÓN

Un indicador de gestión es un resultado cuantitativo del comportamiento y rendimiento de un proceso, dada la magnitud de este y comparado con un nivel de referencia, este puede indicar la desviación operacional, para lo cual se tomará acciones correctivas o preventivas de acuerdo con el caso en específico (Briones García, 2014). La clasificación de los indicadores permite conocer a que tipo de procesos son aplicables, en la siguiente tabla se encuentran detallados los tipos de indicadores que son generalmente aplicados en este tipo de organización.

Tabla 4. Clasificación de los indicadores de gestión.

Indicadores de Gestión		
Tipo de indicador	Función	Indicador
Indicadores de liquidez.	Son atribuidos a la capacidad que tiene la organización para saldar las obligaciones a corto plazo a medida que estas se vencen.	Razón corriente
		Prueba ácida

Indicadores de endeudamiento.	Se utiliza para determinar el riesgo del endeudamiento y su efecto en la rentabilidad, además de la capacidad de endeudamiento de la organización.	Razón de endeudamiento.
		Razón, pasivo a patrimonio.
		Cobertura de intereses.
Indicadores de rentabilidad.	Son aquellos que se utilizan para el cálculo de la eficiencia con que se ha utilizado los activos.	Rentabilidad bruta.
		Rentabilidad operacional.
		Rentabilidad neta.
		Rentabilidad del activo.
		Rentabilidad operacional.
Indicadores de producción.	Son parámetros que indican si es viable la manera en la que se realizan los procesos de fabricación	Calidad de materia prima.
		Calidad de producto.
		Nivel de desperdicios.
		Utilización de capacidad de producción.
Indicadores de gestión humana	Su aplicación permite identificar las actividades que afectan al ambiente de trabajo de los empleados	Nivel de ausentismo.
		Frecuencia de accidentes.
		Rotación de personal.
		Evaluación del desempeño.
		Salario medio.
		Indicador de horas extras/suplementarias.

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Rojas Caro & Matallana Quiroga, 2016).

Los indicadores de gestión se enfocan a la mejora continua, el cual es un punto detallado en la norma, en este caso en específico a la mejora continua de los procesos para alcanzar un resultado esperado, se prevé que cuando un proceso sea medible y cuantificable puede ser mejorado a partir de su condición inicial.

2.1.5. ENFOQUE BASADO EN RIESGOS

El pensamiento basado en riesgos es imprescindible para lograr un sistema de gestión de la calidad eficaz. Este enfoque se centra en llevar a cabo acciones preventivas para eliminar no conformidades potenciales, analizar cualquier no conformidad que ocurra, y tomar acciones que sean apropiadas para los efectos de los contratiempos, previniendo su recurrencia (Gómez Martínez, 2015). Plantear tanto los riesgos, así como

las oportunidades genera una base para aumentar la eficacia del sistema de gestión de la calidad, alcanzar mejores resultados y prevenir los efectos adversos que puedan dañar el direccionamiento de este.

2.1.5.1. RIESGO

La definición de riesgo según la norma ISO 9000:2015 de fundamentos y vocabulario, la establece como “un efecto de incertidumbre en un resultado esperado” (López Lemos, 2016). Para facilitar la comprensión de este, el autor propone notas complementarias que se detallan a continuación.

Efecto: Es la variación que se obtiene de un resultado, sin importar si su impacto sea positivo o negativo.

Incetidumbre: Es la deficiencia de información, como su consecuencia o probabilidad, relacionada con la comprensión de un evento

Teniendo en cuenta a López Lemos (2016) declara que “El riesgo se expresa a menudo en términos de una combinación de las consecuencias de un evento (incluyendo cambios en las circunstancias) y la probabilidad asociada de ocurrencia”.

2.1.5.2. ETAPAS DE LA GESTIÓN DE RIESGOS

La gestión del riesgo es un proceso ordenado para encontrar y valorar los riesgos antes de que estos sucedan, planteando los posibles escenarios, peligros, acontecimientos que generen un riesgo que cambie el resultado final del producto, por otro lado; la no identificación de los riesgos puede afectar a la imagen empresarial, y/o generar cuantiosos gastos en reprocesos o reposición de insumos (López Lemos, 2016). A continuación, en la figura 9 se evidencia las etapas para la determinación de los riesgos.

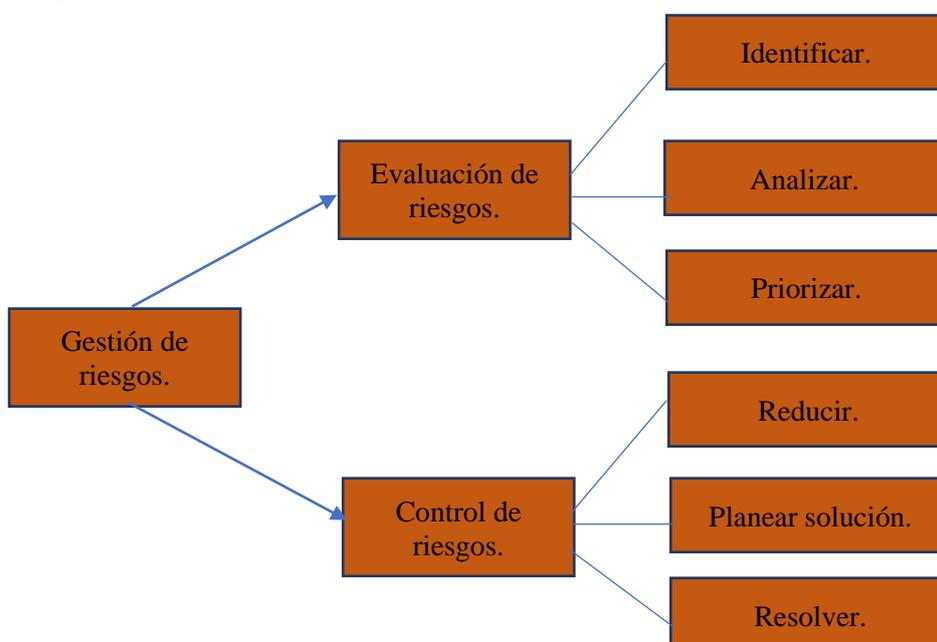


Figura 9. Etapas de la gestión de riesgos.**Elaborado por:** Miguel Yépez.**Fuente:** (López Lemos, 2016).

Una vez determinados los riesgos, se elaboró una matriz en la que contengan todas las etapas para la gestión de los riesgos, como se menciona en la norma internacional para la gestión de riesgos ISO 3100.

2.1.5.3. MATRIZ DE RIESGOS

En la norma ISO 31000 el análisis del riesgo es la valoración en donde convergen las probabilidades y consecuencias, tanto como positivas y negativas, por medio de métodos cuantitativos o cualitativo o la combinación de ambos, de acuerdo con los datos e información obtenida de los procesos. Las acciones o procedimientos realizables a partir de la valoración dependerán del nivel en que se encuentren (muy bajo, bajo, medio, alto, muy alto), así como estrategias, métodos y herramientas para su tratamiento (López Lemos, 2016). En la Tabla 5 se presenta un modelo para la valoración de riesgos.

Tabla 5. Matriz de riesgos.

		PROBABILIDAD				
		Raro	Poco Probable	Posible	Muy posible	Casi seguro
CONSECUENCIAS	Despreciable	Bajo	Bajo	Bajo	Medio	Medio
	Menores	Bajo	Bajo	Medio	Medio	Medio
	Moderadas	Medio	Medio	Medio	Alto	Alto
	Mayores	Medio	Medio	Alto	Alto	Muy alto
	Catastróficas	Medio	Alto	Alto	Muy alto	Muy alto

Elaborado por: Miguel Yépez.**Fuente:** (López Lemos, 2016).

Es importante mencionar que las actividades para la mitigación y/o control de los riesgos identificadas en los procesos, están netamente ligadas a la probabilidad de ocurrencia y las consecuencias que estas tengan dentro del nivel empresarial. Se deberá establecer medidas de seguridad y actividades que concienticen al personal operativo y administrativo, en un lapso prudente luego de su identificación.

2.2. MARCO LEGAL

Para el caso de la gestión de la calidad relacionada con la producción de muebles de madera, la búsqueda documental no señala un compendio normativo específico de carácter obligatorio. No obstante, en el repositorio abierto Instituto Nacional Ecuatoriano de Normalización (INEN), se destaca la norma INEN GP 032 denominada “Guía Práctica de Control de Calidad para muebles de madera”, de carácter no obligatorio para empresa privada.

2.2.1. INEN GP 032

El constante crecimiento de la industria maderera, en específico la fabricación de muebles de madera se ha ido expandiendo a lo largo de los últimos años, lo que implica el reconocimiento de la calidad y en consecuencia la elaboración del documento “Guía Práctica de Control de Calidad para muebles de madera”, desarrollada por el instituto nacional de normalización ecuatoriana.

En términos amplios, la norma ecuatoriana INEN GP 032 concierne desde las fases de recepción de materia prima, construcción, acabado y funcionalidad de los muebles, excluyendo las fases diseño del producto, investigación, venta y servicio (INEN, 1983).

De acuerdo con el autor Gutiérrez Acosta (1983), la estructura de la norma se divide en seis cláusulas, que son las siguientes: “política de calidad, objetivos de calidad, control de materia prima, control de los procesos de fabricación, control de producto final y embalaje y almacenamiento”.

2.2.1.1. POLÍTICA DE CALIDAD

Es de importancia que el enfoque de la calidad cree un sentido de pertenencia en el personal de la institución. Es correspondiente al titular o gerente fijar el marco de acción para conseguir la implementación y práctica del control de calidad en la empresa. Todos los procesos organizacionales se enmarcarán en las pautas y principios básicos dictaminados por la alta dirección de la empresa (Gutiérrez Acosta, 1983).

2.2.1.2. OBJETIVOS DE CALIDAD

Se sugiere que la fijación de objetivos relacionados a la calidad sea

realizados tomando en cuenta su visibilidad dentro de la empresa. Luego se establecerán objetivos para los diferentes niveles de la empresa y, por último, individuales (Gutiérrez Acosta, 1983).

El cumplimiento de los objetivos será sobre la base de la participación de cada uno de los integrantes de la organización, en cada una de las fases de calidad, de esta manera se asegura la participación del talento humano de la organización (Gutiérrez Acosta, 1983).

2.2.1.3. CONTROL DE MATERIA PRIMA

Se debe controlar la procedencia de las materias primas para la fabricación de muebles, además del tipo de madera (tablas o trozas). En el mercado competitivo se establece criterios de calidad para la adquisición de un tipo de material en específico (Gutiérrez Acosta, 1983).

2.2.1.4. CONTROL DE PROCESOS DE MUEBLES DE MADERA

El control de calidad durante el proceso de fabricación consiste en la comprobación de las características de calidad de los muebles de madera en sus diferentes etapas, con el fin de detectar y corregir las causas que originan muebles defectuosos (Gutiérrez Acosta, 1983).

2.2.1.5. CONTROL DE PRODUCTO FINAL

El control de calidad del producto final consiste en comprobar las características de calidad del producto terminado a fin de determinar si es apto o no al uso para el cual fue diseñado. Con este fin se determinarán las especificaciones del producto terminado (Gutiérrez Acosta, 1983).

2.2.1.6. EMBALAJE Y ALMACENAMIENTO

De acuerdo con el autor Gutiérrez Acosta (1983), las características del producto deben ser resguardadas una vez se ha culminado su proceso de fabricación, para esto sugiere que el embalaje y empaçado es imprescindible para lograrlo, además de las condiciones adecuadas de transporte, tales como: el ambiente, el

apilamiento del producto, las superficies de rozamiento con el medio de transporte. El incumplimiento de algún tipo de estos factores se puede ver reflejado en la funcionalidad del producto y que este no satisfaga los requerimientos del cliente.

2.2.2. PLAN NACIONAL DE DESARROLLO Y PLAN DE CREACIÓN DE OPORTUNIDADES

Las políticas de planificación del desarrollo nacional reposan en el documento de gobierno denominado Plan Nacional de Desarrollo con horizonte de planificación 2017 – 2021. Este documento se estructura de acuerdo con objetivo de desarrollo. En cuanto al objetivo 5, señala que “Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria” (Semplades, 2017). A partir del 21 de septiembre del año 2021 se aprobó el Plan de Creación de Oportunidades, siendo este un documento de regularización de diseño y aplicación de la política pública en el Ecuador, en uno de sus objetivos específicos establece, que se deberá fomentar la productividad y competitividad dentro de los sectores económicos primarios, los cuales son: agrícola, industrial, acuícola, pesquero; dentro de un enfoque que promueva a la aplicación de la economía circular.

Considera a la producción de muebles de madera, como un aporte importante al rubro económico y social en cuanto a la generación de empleo directo, para la economía local y nacional, el presente trabajo contribuye al cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo con horizonte de planificación 2017 – 2021. Ecuador posee una base de recursos los cuales su mayoría son de procedencia natural, pero también existen de otros tipos como renovables y no renovables, estos recursos han determinado una mejora en el ámbito económico, ya que se derivan actividades adyacentes como son la extracción, producción y comercio de productos realizados a partir de estas materias primas (Larrea, 2006).

CAPÍTULO III

3. DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

El diagnóstico de la situación actual consiste en comprender la organización empresarial entorno a la gestión de la calidad de la empresa en estudio. Si bien es cierto la empresa no cuenta con ningún proceso histórico de implementación de norma ISO 9001, en su proceder, cuenta con información documentada sobre su organización. Por lo que el diagnóstico de la situación actual se segmenta en cinco partes: 1) presentación de los antecedentes de la empresa 2) análisis del contexto organizacional 3) la identificación del grado actual de cumplimiento de la gestión de la calidad de la empresa en estudio 4) los resultados de evaluación del cumplimiento de la gestión de calidad, y por último el 5) plan de mejoras para cada una de las cláusulas del checklist.

3.1. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

3.1.1. ORIGEN DE LA EMPRESA

El origen de la empresa se sostiene en el testimonio de la gerencia.

La visión empresarial desde un principio fue clara, para el emprendedor, las oportunidades son evidentes donde comúnmente existe vicisitud. Por tal razón, los ahora directivos de la empresa, retoman la producción y comercialización de muebles básicos de madera, en una línea económica, accesible al público en general en respuesta a la nueva normalidad progresiva. Amoblar inicia sus operaciones en mayo del 2019. La planta productiva se instala con la maquinaria básica: cortadora de disco en mesa y caladora de mesa. El equipamiento es de punta, donde se destacan lijadoras, tupi, compresores, taladros, etc. El personal contratado se adaptó velozmente, bajo una fuerte motivación. Rápidamente se adaptaron los servicios básicos de las instalaciones. El reto de la productividad en todos los niveles de la organización es constante. Las primeras producciones datan muebles grandes y robustos que rápidamente se venden al mínimo precio (ver figuras 10 y 11).



Figura 10. Lote de producción.

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Amoblar, 2021).



Figura 11. Lote de camas producidas.

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Amoblar, 2021).

El riguroso control de costos marca el éxito en cuanto al rendimiento económico. Las ganancias no son las esperadas, sin embargo, se mantiene el ímpetu y disciplina de mejorar los procesos de trabajo.

A la fecha la empresa ha instaurado los procesos productivos flexibles capaz de manufacturar varios productos dentro de la línea económica de muebles básicos de

madera:

Tabla 6. *Catálogo de muebles Amoblar.*

Nro. producto	DESCRIPCIÓN	IMAGEN
1	Cama tapizada	
2	Armario alto separable (tres piezas)	
3	Armario mediano separable negro (dos piezas)	

4	Comodín café	
5	Armario mediano separable negro y blanco (dos piezas)	

Fuente: (Amoblar, 2021).

Elaborado por: Miguel Yépez.

3.1.1.1. DATOS GENERALES RESUMIDOS

Tabla 7. Datos generales Amoblar.

Razón social.	Amoblar S.A.
Actividad.	Comercial, fabricación, venta y distribución de muebles para el hogar.
Sector institucional.	Empresa privada.
Provincia, ciudad, sector.	Imbabura, Ibarra, barrio Tanguarín.

Dirección.	Calle 15 de Mayo y Calle Monseñor Leonidas Proaño.
RUC.	100373440001

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Amoblar, 2021).

3.1.2. UBICACIÓN EMPRESARIAL

La empresa Amoblar, tiene costa de 3 ubicaciones: 1) la planta productiva, 2) la bodega de producto terminado y entrega y 3) venta por memorizado del producto.

La planta productiva está ubicada en el barrio Tanguarín perteneciente a la parroquia San Antonio de Ibarra, en la Calle 15 de Mayo y la Calle Monseñor Leonidas Proaño, con número de predio 4-62. En la siguiente figura se presenta la ubicación detalla.



Figura 12. Ubicación de instalaciones Amoblar.

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Amoblar-Google Maps, 2021).

La bodega de producto terminado y entrega se encuentra en la ciudad de Ibarra,

avenida 13 de abril entre Cañar y Zaruma. Mientras que la venta por memorizado del producto se ubica en Ibarra sector ferrocarril, diagonal al mercado amazonas.

Si bien es cierto, la empresa se encuentra en sus etapas de crecimiento, la constante búsqueda de la excelencia demanda la apertura de sus puertas a las propuestas de mejora e innovación desde cualquier sector u organización.

3.1.3. MISIÓN

Brindar a nuestros clientes productos y atención de calidad, precios cómodos, entrega puntual y segura, además de servicio postventa, garantizando la satisfacción del cliente y la rentabilidad de Amoblar.

3.1.4. VISIÓN

Amoblar apunta en 5 años a ser una empresa posicionada a nivel nacional e incursionando a un mercado internacional reconocida por su competitividad y productividad, comercializando muebles de alta calidad.

3.1.5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Liderazgo en el mercado de comercio zonal que actualmente se encuentra en el sector de fabricación de muebles para el año 2022.

Fabricación del producto con precios competitivos, y comercialización cumpliendo de los plazos acordados.

Diseño de los elementos de los productos en base a la correcta fabricación, acabado y funcionalidad exigida por los clientes y normativa reglamentaria.

3.1.6. VALORES

Amoblar está constituida sobre la base de ser una empresa ética, donde tanto como la empresa y colaboradores persiguen siempre el ideal de realizar lo correcto, dentro de un entorno laboral sano. A continuación, se nombra los valores que conforman su razón de ser.

- Responsabilidad.
- Confianza.

- Honradez y transparencia.
- Compromiso.
- Actitud proactiva.

3.1.7. POLÍTICA DE CALIDAD

Actualmente en Amoblar no se ha establecido una política de calidad, sin embargo, los miembros de la organización son conscientes de que los productos finales deben conllevar ciertas características para cumplir con las necesidades y expectativas del cliente, además de la reducción de desperdicios y optimización de recursos en todas las actividades empresariales, todo esto sin enfocarlo a la búsqueda siempre de la rentabilidad empresarial. En el capítulo 4 se propondrá una política de calidad la cual servirá como marco de referencia para establecer los objetivos y la revisión de estos, que la empresa se propone a conseguir en materia de calidad

3.2. ANÁLISIS DEL CONTEXTO ORGANIZACIONAL

3.2.1 ANÁLISIS DEL CONTEXTO INTERNO

3.2.1.1 FACTOR ORGANIZACIONAL

El siguiente organigrama estructural, de la figura 13, representa a las áreas presentes en Amoblar descritas por el gestor de planta.

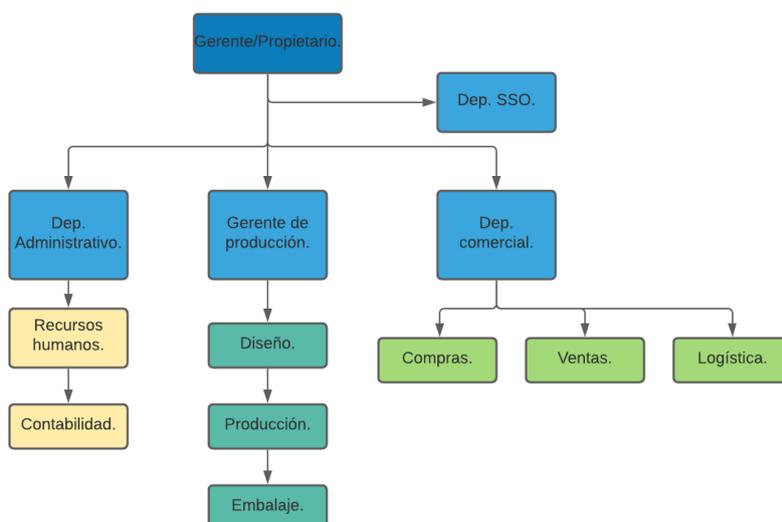


Figura 13. Organigrama estructural Amoblar.

Fuente: (Amoblar, 2021).

3.2.1.2. FACTOR TALENTO HUMANO

Actualmente Amoblar cuenta con 25 empleados, entre los cuales se encuentra el gerente, personal administrativo, operativo, personal del departamento de SSO y distribuidores a continuación, se detalla la distribución del personal según el cargo que actualmente desempeñan dentro de la empresa.

Tabla 8. Talento humano empresa Amoblar.

AREA	CARGO	NUMERO DE PERSONAS
Gerencia	Gerente general	1
	Jefe de calidad	1
Dep. seguridad y salud ocupacional	Jefe de Seguridad y Salud	1
	Ocupacional	
Bodega materia prima	Bodeguero	1
	Jefe de producción	1
	Diseño	1
	Corte	5
	Ensamblado	4
	Pintura	2
	Acabados generales	2
	Embalaje	1
Bodega exhibición	Vendedores	5
Total, de personas =		25

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Amoblar, 2021).

3.2.1.3. CADENA DE VALOR

Mediante la cadena de valor se clasifica en dos grupos las actividades empresariales: las actividades operacionales o primarias, y las actividades de soporte, ambas aportan para el desarrollo de los productos y satisfacer las necesidades del cliente, de igual manera se estableció las condiciones en las que opera la empresa, como su tipo de infraestructura.

En la siguiente figura 14 se establecen los dos grupos de actividades las cuales intervienen para la generación del valor agregado al producto.

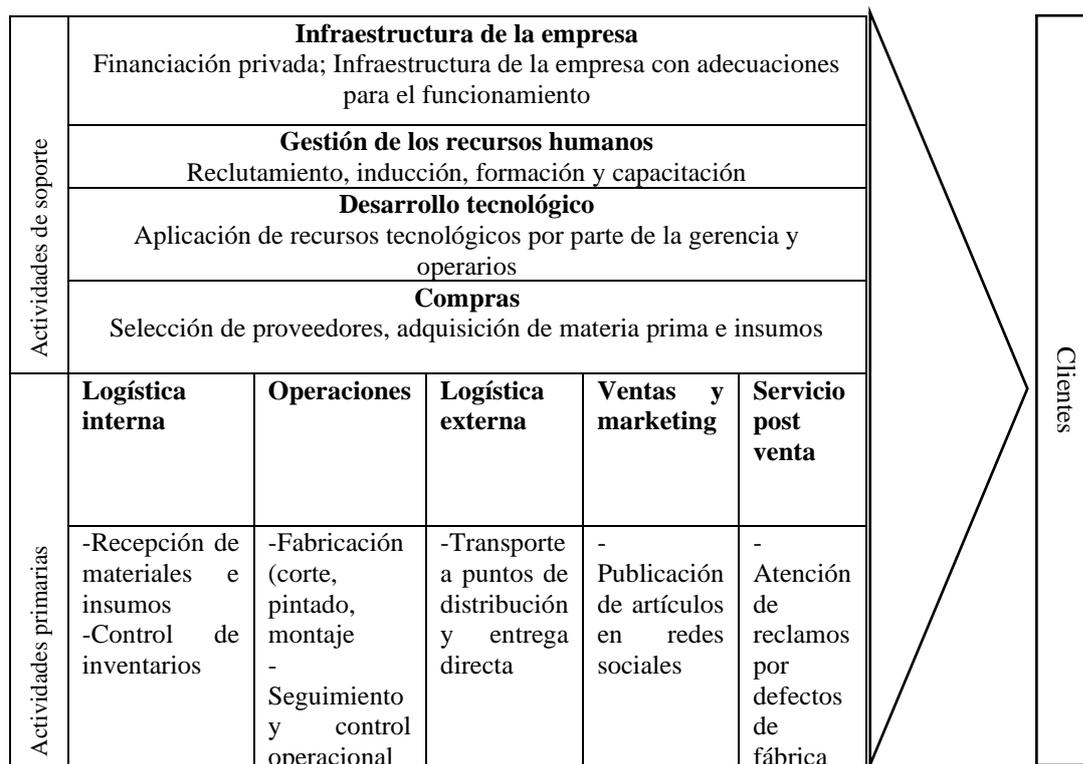


Figura 14. Cadena de valor.

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Amoblar, 2021).

3.2.2. ANÁLISIS DEL CONTEXTO EXTERNO

3.2.2.1. MATRIZ DE RIESGOS EMPRESARIALES

Para la identificación de riesgos empresariales se debe tener claridad acerca de los tipos de riesgos inherentes en la empresa, con el objetivo que la gestión de riesgos en la organización se desarrolle de forma integral y no parcial ni segmentada. Existe una gran variedad de riesgos al igual que muchas maneras de clasificarlos y distintas formas de abordar su gestión, por consecuencia no existe una única manera en la que esta se pueda desarrollar (Mejía, 2011). En la siguiente tabla 9 se presenta los riesgos generados por el entorno organizacional y los riesgos generados en la empresa, se presenta un esquema de categorías, la información de esta tabla es propuesta por Mejía Quijano en el libro *Administración de riesgos. Un enfoque empresarial*, y adaptada a la empresa en estudio.

Tabla 9. Riesgos generados por el entorno organizacional.

RIESGOS DEL ENTORNO		
ORIGEN DEL RIESGO	TIPO DE RIESGO	POSIBLES RIESGOS QUE AFECTAN A LA EMPRESA
Naturaleza	Originados en la naturaleza	Riesgos provenientes de la naturaleza tales como: deslizamientos de tierra, erupciones volcánicas, lluvias y sequias, epidemias y pandemias.
	Generados a la naturaleza por parte de la empresa	Uso inadecuado de los recursos, en el proceso de aprovisionamiento, fabricación, distribución del producto terminado: Acciones que afectan al efecto invernadero, contaminación del aire, agua y suelos, mal uso de manejo de desechos o merma.
Riesgos asociados al país	Riesgo país	Puede representar un riesgo las inversiones locales por motivo de déficit fiscal, el estancamiento económico, o riesgos de exportación por impuestos arancelarios.
	Riesgo geopolítico	Debido a los problemas entre naciones se pueden alterar los acuerdos de comercio. Se puede generar contratiempos de exportaciones (en un futuro) y/o pérdidas de lotes de producción.
	Riesgos sociales	Puede verse afectada la empresa en temas relacionados a: condiciones de seguridad, nivel de empleo, salubridad, condiciones que afectan a la calidad de vida de los ecuatorianos.
	Riesgo del mercado	Ocasionada por las variaciones macroeconómicas del país: PIB, desempleo, inflación. El decrecimiento económico generaría el detrimento en el dueño de la organización, provocado la disminución de la capacidad de adquisición de los clientes
	Riesgo político	El manejo político del país y sus reformas económicas pueden afectar a la organización por sus condiciones particulares

<p>Sector económico e industrial</p>	<p>Riesgo sistemático</p>	<p>Riesgos generados por la competición o rivalidad entre empresas, que operan en un sector determinado: fuga de información empresarial, reclutamiento de trabajadores de la empresa por parte de la competencia, corrupción institucional, competencia desleal, operaciones ilícitas, daños a productos y bienes materiales e inmuebles, contaminación ambiental, enfermedades ocupacionales y profesionales.</p>
<p>RIESGOS GENERADOS EN LA EMPRESA</p>		
<p>ORIGEN DEL RIESGO</p>	<p>POSIBLES RIESGOS QUE AFECTAN A LA EMPRESA</p>	
<p>Riesgo de reputación</p>	<p>Ocurre cuando se desprestigia a la organización, puede generarse por el incumplimiento de acuerdos entre instituciones, por la falta de seriedad en compromisos con los clientes en la entrega de lotes de producción, por fraude, insolvencia económica, conducta irregular o un trato no adecuado hacia los empleados, rumores o errores cometidos en la ejecución de operaciones empresariales</p> <p>Los riesgos de reputación acarrear la pérdida credibilidad en futuras ventas y la disminución de la confianza en el público</p>	
<p>Riesgos tecnológicos</p>	<p>Se generan en los equipos tecnológicos de la organización, pueden ser ocasionados por virus informáticos, vandalismo de personal interno o externo a la organización, fraudes electrónicos, colapso de redes tele comunicacionales que afectan a la interacción empresa-cliente, se puede ver afectado por la actualización de software de equipos y dependencia hacia un solo proveedor</p> <p>Se puede originar en equipos de operación, en el campo de la información digital, en el de transporte u en otras áreas</p>	
<p>Riesgos laborales</p>	<p>Los riesgos laborales pueden ser accidentes en la ejecución de tareas específicas, patologías generadas por el tiempo de trabajo en condiciones no favorables, por sabotajes o negligencias que desencadenen en enfermedades ocupacionales u profesionales</p> <p>Las consecuencias de estos accidentes pueden generar lesiones temporales o permanentes, incapacitación laboral,</p>	

	perturbaciones a la motricidad y en un caso desastroso la muerte
Riesgos financieros	<p>Riesgos provenientes por variaciones de bolsa de valores en el mercado local, las variaciones de precios de insumos y productos, las tasas de interés en las mismas</p> <p>Riesgos de liquidez, estos se refieren a la incapacidad de transformar un bien activo en efectivo.</p> <p>Riesgo de crédito, consiste en que los clientes y las instituciones o personas a las cuales se les ha prestado efectivo, o con las cuales se ha invertido, no puedan cumplir con el pago.</p>

Elaborado por: Miguel Yépez (2021).

Fuente: Rubí Consuelo Mejía Quijano, Administración de riesgos. Un enfoque empresarial, Medellín, Fondo Editorial Universidad EAFIT, 2006, pp. 37-39.

3.2.2.1. MATRIZ DE PARTES INTERESADAS

Tabla 10. Matriz de partes interesadas.

PARTES INTERESADAS		NECESIDADES Y EXPECTATIVAS	ACCIONES	RESPONSABLE DEL CUMPLIMIENTO
Gobierno y organismos reguladores		<ul style="list-style-type: none"> - Cumplimiento de los requerimientos dispuestos en normativa que rige el trabajo a nivel nacional y local - Uso correcto de inversiones (en caso de existir, hasta el momento la empresa opera con capital propio) 	<ul style="list-style-type: none"> -Cumplimiento de la normativa legal - búsqueda constante de la productividad 	Gerencia
Cientes externos	Consumidores finales o minoritarios	<ul style="list-style-type: none"> - Muebles de alta durabilidad - El menor precio en el mercado - Diseño y acabados modernos 	<ul style="list-style-type: none"> - Adquisición de materiales e insumos de bajo costo y calidad - Correcto uso de los recursos - Establecimiento de estándares de calidad internos en base a los requisitos del cliente 	-Gerencia - Supervisor de producción y abastecimiento
	Cliente intermedio o consumo al por mayor	<ul style="list-style-type: none"> - Muebles de alta durabilidad - El menor precio en el mercado - Diseño y acabados 		

		modernos		
Cientes internos	Vendedores	<ul style="list-style-type: none"> - Pago de salarios justos y a tiempo - Condiciones laborales satisfactorias en cuanto al ambiente de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> - Mantener la salud económica empresarial - Empleo de planes de trabajo bajo consideraciones legales y principios de trabajo técnicos - Plan de formación y capacitación - Planes de seguridad, higiene y salud ocupacional 	-Gerencia
	- Operadores (carpinteros, operadores de acabados y oficiales)	<ul style="list-style-type: none"> - Posibilidades de desarrollo personal 		
	Supervisor de producción y abastecimiento	<ul style="list-style-type: none"> - Buen trato 		
	Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> - Pagos a tiempo - Fidelidad en la compra - Cumplimiento de tratos de entrega y obligaciones adquiridas 	<ul style="list-style-type: none"> - Mantener la salud económica empresarial - Emisión de pagos de acuerdo con condiciones preestablecidas 	-Gerencia
	Sociedad	Generación de empleo directo Generación de empleo indirecto Encadenamiento con otros sectores productivos	<ul style="list-style-type: none"> - Eficiencia en la producción y ventas de muebles - Cumplimiento legal 	

Elaborado por: *Miguel Yépez.*

Fuente: (Amoblar,2021).

3.2.2.2. ANÁLISIS PESTEL

El análisis del contexto externo se determinó a los factores que son considerados como entidades de influencia directa en el proceder habitual de la empresa Amoblar, con el uso de la herramienta PESTEL se analizó los factores: políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales, en las cuales se determinó las potenciales oportunidades y amenazas.

Los criterios para la evaluación del impacto y la ocurrencia en el análisis PESTEL son los siguientes:

Factor de impacto: muy alto= 100 puntos; alto = 75 puntos; medio= 50 puntos; bajo= 25 puntos; muy bajo= 0 puntos.

Factor de ocurrencia: muy alto= 1 punto; alto = 0.75 puntos; medio= 0.50 puntos; bajo= 0.25 puntos; muy bajo= 0 puntos.

Tabla 11. Matriz PESTEL.

Análisis de contexto externo PESTEL						
Criterio	Descripción	Evolución	Impacto	Ocurrencia	importancia	oportunidad o amenaza.
			muy alto= 100 puntos; alto = 75 puntos; medio= 50 puntos; bajo= 25 puntos; muy bajo= 0 puntos.	muy alto= 1 punto; alto = 0.75 puntos; medio= 0.50 puntos; bajo= 0.25 puntos; muy bajo= 0 puntos.		
POLÍTICO	Entes reguladores de procesos	Se incrementa	50	1	50	Amenaza
	Grupos de presión nacionales	Se mantiene	50	0,75	37,5	Amenaza
	Estabilidad Política	Se reduce	50	0,25	12,5	Oportunidad
	Seguridad Jurídica	Se mantiene	25	0,5	12,5	Oportunidad
ECONÓMICAS	Obligaciones tributarias	Se mantiene	50	0,75	37,5	Amenaza
	Precio alto de competidores	Se reduce	75	0,25	18,75	Oportunidad
	Mayor posicionamiento de la competencia en el mercado	Se incrementa	50	0,5	25	Amenaza
	Costo de mano de obra	Se incrementa	50	0,25	12,5	Amenaza
	Acceso a créditos	Se mantiene	25	0,5	12,5	Oportunidad
	Riesgo país	Se incrementa	75	0,5	37,5	Amenaza
	Volumen de inversión privada	Se incrementa	50	0,5	25	Amenaza
SOCIALES	Capacidad de poder adquisitivo	Se mantiene	100	0,25	25	Oportunidad
	Tasa de empleo	Se reduce	50	0,25	12,5	Amenaza
	Nivel promedio de educación	Se mantiene	25	0,5	12,5	Amenaza
	Incremento de la población	Se incrementa	75	0,75	56,25	Oportunidad
TECNOLÓGICOS	Innovación tecnológica	Se incrementa	100	0,5	50	Oportunidad
	Canales de distribución online	Se incrementa	75	0,75	56,25	Oportunidad
	Nuevas tecnologías para la fabricación de muebles	Se incrementa	100	0,5	50	Oportunidad
	automatización	Se incrementa	75	0,25	18,75	Oportunidad
	Equipos obsoletos	Se incrementa	100	0,5	50	Amenaza
	Capacitaciones y	Se incrementa	50	0,5	25	Oportunidad

	desarrollo humano virtual					
Ecológicas	Protección del ambiente	Se incrementa	100	0,25	25	Amenaza
	Preservación de recursos naturales renovables y no renovables	Se incrementa	75	0,5	37,5	Amenaza
	Catástrofes del ambiente	Se mantiene	100	0,25	25	Amenaza
	Manejo de desperdicios	Se incrementa	25	0,5	12,5	Amenaza
	Epidemias, pandemias	Se reduce	100	0,25	25	Amenaza
Legales	Ordenanzas municipales	Se mantiene	50	0,25	12,5	Oportunidad
	Legislación laboral	Se incrementa	50	0,5	25	Amenaza
	Decretos y normalizaciones	Se incrementa	75	0,75	56,25	Amenaza
	Certificaciones nacionales e internacionales	Se incrementa	50	0,25	12,5	Amenaza

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Amoblar,2021).

3.2.2.2.1. RESULTADO ANÁLISIS PESTEL

La siguiente figura es el resultado del análisis PESTEL, se promedió cada factor y se obtuvo como punto fuerte de la empresa componente tecnológico.

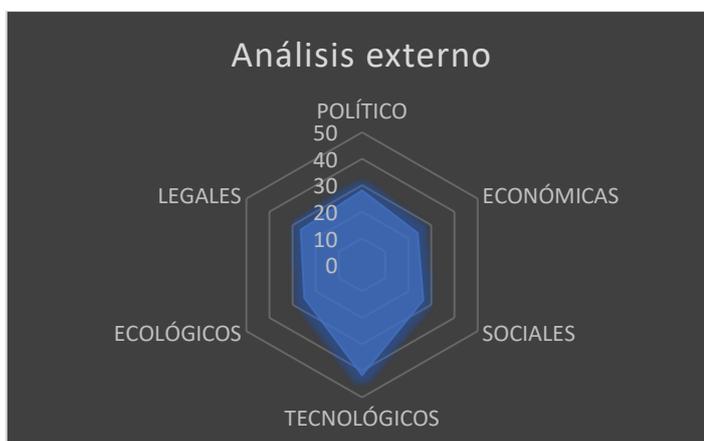


Figura 15. Análisis de factores externos.

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Amoblar,2021).

3.2.3. EVALUACIÓN DEL AMBIENTE INTERNO Y EXTERNO

3.2.3.1. ANÁLISIS FODA

Para el análisis de los factores internos y externos que afectan a la organización, se aplicó la herramienta FODA, mediante opiniones de las vivencias y

experiencias del personal que fueron tabuladas para buscar estrategias de fortalecimiento en cada uno de los aspectos nombrados a continuación.

Tabla 12. Matriz de análisis FODA.

ANÁLISIS FODA			
Pueden generar problemas		Pueden generar ventajas competitivas	
D	DEBILIDADES	F	FORTALEZAS
1	No se realiza evaluación del desempeño de forma periódica.	1	Potencial creativo por parte de los operarios.
2	Carencia de publicidad en la web.	2	la infraestructura es adecuada para las operaciones.
3	Falta de desarrollo de nuevas tecnologías.	3	Oferta productos a precios asequibles.
4	Procesos de conocimientos empíricos.	4	Tiene vehículo con el cual distribuye su producto.
5	Personal sin formación técnica.	5	Posee diferentes tipos de productos.
A	AMENAZAS	O	OPORTUNIDADES
1	Muchas empresas similares.	1	Varios proveedores.
2	Alto desarrollo tecnológico de competidores.	2	Alto potencial de introducción al mercado local y nacional.
3	Empresas de muebles a gran escala.	3	Cambio en los gustos o necesidades de los clientes.
4	Obstáculos arancelarios y legales para exportaciones.	4	Productos de mala calidad de competidores.
5	Costos bajos de productos de la misma línea.	5	Mercado en constante crecimiento.

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Amoblar,2021).

3.2.3.2. ESTRATEGIAS FODA

Tabla 13: Estrategias FODA.

FACTORES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
INTERNOS/EXTERNOS	1) Varios proveedores 2) Alto potencial de introducción al mercado local y nacional 3) Cambio en los gustos o necesidades de los clientes 4) Productos de mala calidad de competidores 5) Mercado en constante crecimiento	1) Muchas empresas similares 2) Alto desarrollo tecnológico de competidores 3) Empresas de elaboración de muebles a gran escala 4) Obstáculos arancelarios y legales para exportaciones 5) Costos bajos de productos de la misma línea
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS OFENSIVAS	ESTRATEGIAS DEFENSIVAS
1) Potencial creativo por	O1.F1. Búsqueda del mejor	A1.F1. Definir espacios para

<p>parte de los operarios 2)la infraestructura es adecuada para las operaciones 3)Oferta productos con precios asequibles 4)Tiene vehículo con el cual distribuye su producto 5)Posee diferentes tipos de productos</p>	<p>proveedor en relación calidad-precio O2.F2. Ajustar la producción a las máximas capacidades de la cadena de producción O3.F3. Identificar las tendencias de muebles actuales para satisfacer las necesidades de los clientes O4.F2. Mejorar el servicio de entrega en los puntos de distribución y en la venta puerta a puerta O5.F5. Llegar a nuevos segmentos de mercado</p>	<p>el intercambio de ideas entre personal operativo y gerencia para identificar ideas de innovación en los productos. A2.F2. Examinar el espacio no utilizado y proponer la viabilidad de implementación de nueva maquinaria o equipos tecnológicos A3.F3. Abastecimiento de materia prima e insumos al por mayor A4.F5. Desarrollar planes viables de exportación ante posibles cambios en impuestos arancelarios A5.F5. Identificar costos y precios en los productos de los competidores con el fin de establecer precios más competitivos</p>
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS	ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA
<p>1)No se realiza evaluación de desempeño de forma periódica 2)Carencia de publicidad en la web 3)Falta de desarrollo de nuevas tecnologías 4)Procesos de conocimientos empíricos 5)Personal sin formación técnica</p>	<p>O2.D1. Realizar evaluaciones de desempeño del personal para llegar a ser referentes zonales en el sector de muebles. O5.D2. Desarrollar planes de marketing para dar a conocer los productos y fidelizar a existentes y nuevos clientes O4.D3. Investigar sobre maquinaria y tecnología vanguardista viable en la implementación de la cadena de producción O4.D4. Desarrollo de documentación técnica que facilite la realización de las actividades de producción, para mejorar la calidad del producto final O3.D5. Contratación y/o capacitación de personal operativo para que pueda adaptarse a la fabricación de nuevos productos o los ya existentes con nuevas características</p>	<p>O1.D1. Realizar un Benchmark para determinar el mejor método de evaluación de desempeño O2.D2. Mejorar el impacto de la publicidad en redes sociales para incrementar la cartera de clientes O3.D3 Evaluar el desempeño de la maquinaria y contrastarlo con otras máquinas de vanguardia, y estudiar la factibilidad de compra-implementación O4.D4 Documentar los procedimientos para facilitar la ejecución de funciones O2.D5 Analizar los perfiles técnicos de personal de otras empresas, y ajustarlos a las necesidades y procedimientos de la propia organización</p>

Elaborado por: *Miguel Yépez.*

Fuente: (Amoblar,2021).

3.2.3.1.1. ANÁLISIS DEL POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Con el análisis FODA con el cual se establecieron los factores que influyen en la organización, se procedió a clasificar los componentes más relevantes, y se les asignó una calificación de acuerdo con su importancia para el éxito organizacional. Los criterios de evaluación permiten clasificar a los factores de acuerdo con su nivel de importancia, los cuales se clasifican como:

- MF= muy fuerte.
- F= fuerte.
- M= medio.
- D= débil.
- MD= muy débil.

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN INTERNA					
	FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	POSICIÓN	% IMPORTANCIA PARA EL ÉXITO		VALORACIÓN
FORTALEZAS	1 Potencial creativo por parte de los operarios.	MF	12%		
	2 Infraestructura adecuada para las operaciones.	F	10%		
	3 Oferta productos a precios asequibles.	MF	8%		
	4 Vehículo para la distribución del producto.	M	10%		
	5 Posee diferentes tipos de productos.	F	11%		
DEBILIDADES	1 No se realiza evaluación del desempeño.	MD	6%		
	2 Carencia de publicidad en la web.	M	8%		
	3 Falta de desarrollo de nuevas tecnologías.	M	8%		
	4 Procesos de conocimientos empíricos.	M	8%		
	5 Personal sin formación técnica.	MD	10%		

Figura 16. Análisis de la situación interna.

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Amoblar,2021).

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN EXTERNA					
	FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	POSICIÓN	% IMPORTANCIA PARA EL ÉXITO		VALORACIÓN
OPORTUNIDADES	1 Varios proveedores.	MF	11%		
	2 Introducción al mercado local y nacional.	F	10%		
	3 Cambio en las necesidades de clientes.	F	10%		
	4 Productos de mala calidad de competidores.	F	10%		
	5 Mercado en constante crecimiento.	M	8%		
AMENAZAS	1 Muchas empresas similares.	D	9%		
	2 Alto desarrollo tecnológico de competidores.	M	8%		
	3 Empresas de muebles a gran escala.	M	10%		
	4 Obstáculos arancelarios para exportaciones.	M	11%		
	5 Costos bajos de productos de la misma línea.	M	8%		

Figura 17. Análisis de la situación externa.

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Amoblar,2021).

3.2.3.1.2. RESULTADO DEL POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO

El resultado de la puntuación se representa en la siguiente figura 17, en la cual se evidencia que la organización mantiene una posición muy débil en factores internos y una muy poco notable posición fuerte en los factores externos.



Figura 18. Posición estratégica actual.

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Amoblar,2021).

Como resultado de la posición estratégica actual FODA se obtuvo que la empresa Amoblar se encuentra en una posición muy débil en cuando a factores externos e internos, sin embargo, también presenta un ligero acercamiento a una posición fuerte en factores externos y débil en internos, en ambos análisis se puede observar que es reiterada la posición en los factores internos organizacionales, lo cual se pretende mejorar con el diseño del sistema de gestión por procesos.

3.3. GRADO ACTUAL DE CUMPLIMIENTO DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD

Para determinar el grado actual de cumplimiento de la gestión de la calidad, se empleó de la hoja de cotejo (Anexo 1), presentada por (Ruiz Melo, 2017). El empleo de este instrumento consiste en determinar los aspectos normativos de calidad de los capítulos del IX al X, de ISO 9001: 2015, que deben implementarse en la organización.

Este proceso se llevó a cabo en los periodos del septiembre – octubre del año en curso.

Los insumos utilizados corresponden a la información de tres tipos: 1) la documentación técnica solicitada, 2) el testimonio de entrevistas directas al personal directivo y operativo, 3) la información resultante de la observación directa del desarrollo de los procesos productivos en estado habitual de empresa. En el anexo 7 se presenta la documentación realizada de manera empírica que se encontró y registró de manera digital en Amoblar, habiéndose encontrado los siguientes documentos con dichos elementos: Determinación de partes interesadas a la organización, identificación de departamentos operativos, organigrama departamental, hojas de diseño de producto, hoja de pedido de producto, riesgos en actividades, objetivos de la empresa, misión empresarial, flujograma productivo general, indicador de productividad, actividades de guía para la capacitación, reglamentación para el diseño y fabricación de productos (obligatoria y no obligatoria), registro de insumos y materiales, formato de perfil profesional y formato para el control de calidad de producto terminado. Estos documentos fueron realizados de manera digital como constancia de la información no documentada y documentada que se proporcionó en la entrevista con el gestor de planta, además sirvieron como punto de partida inicial para la realización del sistema de gestión por procesos.

3.3.1. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

El contexto de la organización, comprendida por el capítulo 4 de la norma ISO 9001: 2015, está dada por 4 aspectos: 4.1 Comprensión de la organización y su contexto; 4.2, comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas; 4.3, determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad; 4.4, Sistema de gestión de la calidad y sus procesos.

A continuación, se presenta el puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 4.1, Comprensión de la organización y su contexto.

Tabla 14. Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 4.1, Comprensión de la organización y su contexto.

No.	ASPECTO	CRITERIO DE CALIFICACIÓN			
		A	B	C	N/S

		5	3	1	0
1	Se determinan las cuestiones internas y externas que son pertinentes para el propósito y dirección estratégica de la organización			x	
2	Se realiza el seguimiento y la revisión de la información sobre estas cuestiones internas y externas				x

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Ruiz Melo N. , 2017).

Para el caso del aspecto 1, relacionado con la determinación de las cuestiones internas y externas que son pertinentes para el propósito y dirección estratégica de la organización, se alcanza una calificación de 1 sobre 5, apreciable como un puntaje bajo. A razón que la empresa no cuenta con un documento formal de planeación estratégica, que le permita establecer formalmente los objetivos de la organización. Mientras que para el caso del aspecto 2, relacionado con el seguimiento y la revisión de la información sobre estas cuestiones internas y externas, se alcanza una calificación de 1 sobre 5, apreciable como un puntaje bajo. A razón que la empresa no cuenta con un documento formal para este fin.

Tabla 15. Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 4.2, comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas.

No.	ASPECTO	CRITERIO DE CALIFICACIÓN			
		A	B	C	N/S
		5	3	1	0
3	Se ha determinado las partes interesadas y los requisitos de estas partes interesadas para el sistema de gestión de la calidad			x	
4	Se realiza el seguimiento y la revisión de la información sobre estas partes interesadas y sus requisitos				x

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Ruiz Melo N. , 2017).

En relación con el aspecto 3 y 4, que detalla la comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas y su seguimiento, se obtuvo una calificación de 1 y 0, respectivamente, sobre 5 ya que en la empresa no se ha determinado un documento formal en el cual se especifique las partes interesadas.

Tabla 16. Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 4.3, determinación del alcance del sistema de gestión de calidad.

No.	ASPECTO	CRITERIO DE CALIFICACIÓN			
		A	B	C	N/S
		5	3	1	0

5	El alcance del SGC se ha determinado según: Procesos operativos, productos y servicios, instalaciones físicas, ubicación geográfica.			x	
6	¿El alcance del SGC se ha determinado teniendo en cuenta los problemas externos e internos, las partes interesadas y sus productos y servicios?				x
7	Se tiene disponible y documentado el alcance del Sistema de Gestión.				x
8	Se tiene justificado y/o documentado los requisitos (exclusiones o no aplicables) que no son aplicables para el Sistema de Gestión?				x

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Ruiz Melo N. , 2017).

En cuanto a los aspectos 5, 6, 7 y 8, relacionados con el alcance del sistema de gestión, las calificaciones obtenidas, para cada uno, es 1 sobre 5 puntos, lo que representa un puntaje bajo. La causa principal del puntaje asignado es porque si bien es cierto los entrevistados conocen los procesos de trabajo a realizarse, la empresa no cuenta con una documentación formalizada de los mismos, sin embargo, cuenta con la estructura básica de procesos operativos para la realización de muebles de madera.

Tabla 17. Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 4.4, sistema de gestión de la calidad y sus procesos.

No.	ASPECTO	CRITERIO DE CALIFICACIÓN			
		A	B	C	N/S
		5	3	1	0
9	Se tienen identificados los procesos necesarios para el sistema de gestión de la organización.		x		
10	Se tienen establecidos los criterios para la gestión de los procesos teniendo en cuenta las responsabilidades, procedimientos, medidas de control e indicadores de desempeño necesarios que permitan la efectiva operación y control de estos.			x	
11	Se mantiene y conserva información documentada que permita apoyar la operación de estos procesos.			x	

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Ruiz Melo N. , 2017).

De la misma forma, en cuanto a los aspectos 9, 10 y 11, relacionados con sistema de gestión de la calidad y sus procesos, las calificaciones obtenidas, para cada uno, es 3, 1 y 1 respectivamente, lo que representa un puntaje bajo. La razón principal del puntaje asignado es básicamente, la carencia de una documentación formalizada de los procesos de trabajo.

3.3.2. LIDERAZGO

Para el caso del apartado 5.1, relacionado con el liderazgo y compromiso gerencial, las calificaciones obtenidas para los aspectos 1, 2 y 3, el puntaje alcanzado es 1, 1 y 3, respectivamente.

Tabla 18. Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 5.1, liderazgo y compromiso gerencial.

No.	ASPECTO	CRITERIO DE CALIFICACIÓN			
		A	B	C	N/S
		5	3	1	0
LIDERAZGO Y COMPROMISO GERENCIAL					
1	Se demuestra responsabilidad por parte de la alta dirección para la eficacia del SGC			x	
ENFOQUE AL CLIENTE					
2	La gerencia garantiza que los requisitos de los clientes de determinan y se cumplen			x	
3	Se determinan y consideran los riesgos y oportunidades que puedan afectar a la conformidad de los productos y servicios y a la capacidad de aumentar la satisfacción del cliente		x		

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Ruiz Melo N. , 2017).

El puntaje alcanzado refleja el proceder actual de la empresa con respecto a la falta de formalización del liderazgo y compromiso gerencial con todos los miembros de la organización. Si bien es cierto las decisiones relacionadas con la responsabilidad por parte de la alta dirección para la eficacia del SGC, el seguimiento al cumplimiento de los requisitos de los clientes y el análisis de los riesgos y oportunidades que puedan afectar a la conformidad de los productos y servicios y a la capacidad de aumentar la satisfacción del cliente, son tomadas en cuenta en sesiones cerradas semanales, estas no son documentadas ni transversalidades hacia el resto de la miembros de la organización.

Tabla 19. Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 5.2, política.

No.	ASPECTO	CRITERIO DE CALIFICACIÓN			
		A	B	C	N/S
		5	3	1	0
ESTABLECIMIENTO DE LA POLÍTICA					
4	La política de calidad con la que cuenta actualmente la organización está acorde con los propósitos establecidos.			x	
COMUNICACIÓN DE LA POLÍTICA DE LA CALIDAD					
5	Se tiene disponible a las partes interesadas, se ha		x		

	comunicado dentro de la organización.				
ROLES, RESPONSABLES Y AUTORIDADES DE LA ORGANIZACIÓN					
6	Se han establecido y comunicado las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes en toda la organización			x	

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Ruiz Melo N. , 2017).

El puntaje alcanzado para los aspectos 4, 5 y 6, que conforman el criterio 5.2, de política, alcanza un puntaje de 1, 3 y 1, respectivamente; considerado como una calificación baja. Esto se explica porque la política de calidad empresarial actual está inmersa en la misión empresarial, mas no como un elemento particular que oriente el que hacer del trabajo, además se ha establecido un esquema que muestra e manera gráfica la relación de dependencia entre departamentos de la organización.

3.3.3. PLANIFICACIÓN

Para el caso de la planificación, el aspecto 1 y 2, que integran el partido 6.1, acciones para abordar riesgos y oportunidades, alcanzaron un puntaje de 0, para ambos casos. Esta puntuación baja se debe a que la empresa no ejecuta los procesos relacionados con la identificación, medición y gestión de riesgos empresariales.

Tabla 20. Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 6.1, acciones para abordar riesgos y oportunidades.

No.	ASPECTO	CRITERIO DE CALIFICACIÓN			
		A	B	C	N/S
		5	3	1	0
1	Se han establecido los riesgos y oportunidades que deben ser abordados para asegurar que el SGC logre los resultados esperados.				x
2	La organización ha previsto las acciones necesarias para abordar estos riesgos y oportunidades y los ha integrado en los procesos del sistema.				x

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Ruiz Melo N. , 2017).

En cuanto al apartado 6.2, relacionado con los objetivos de calidad y planificación para lograrlos, la calificación obtenida es 1, sobre tres puntos. Esta baja calificación se debe a que el proceder actual de la empresa plantéalos objetivos empresariales a corto plazo, bajo reuniones semanales llevadas a cabo desde la

dirección, sin integrar al resto del personal. Los resultados de las reuniones mantenidas no son documentados ni tampoco transmitidos el resto del personal.

La empresa cuenta con la planificación maestra de la producción, para un horizonte de trabajo mensual, sin embargo, no se desarrollan programas relacionados con la higiene y seguridad en el trabajo (HSQ), etc.

Tabla 21. Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 6.2. objetivos de calidad y planificación para lograrlos.

No.	ASPECTO	CRITERIO DE CALIFICACIÓN			
		A	B	C	N/S
		5	3	1	0
3	¿Qué acciones se han planificado para el logro de los objetivos del SIG-HSQ, programas de gestión?			x	
4	Se mantiene información documentada sobre estos objetivos.			x	

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Ruiz Melo N. , 2017).

Para el caso de la planificación de cambios, la empresa hasta la fecha no ha definido un proceso para este fin, por tal razón el puntaje alcanzado para este ítem y aspecto es 1. Los cambios a la planificación de la producción, actualmente, al parecer se toman de forma por parte de la dirección.

Tabla 22. Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 6.3. planificación de los cambios.

No.	ASPECTO	CRITERIO DE CALIFICACIÓN			
		A	B	C	N/S
		5	3	1	0
5	¿Existe un proceso definido para determinar la necesidad de cambios en el SGC y la gestión de su implementación?				x

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Ruiz Melo N. , 2017).

3.3.4. APOYO

Para el caso del ítem relacionado con la gestión de los recursos, los puntajes alcanzados para los aspectos del 1 hasta el 4, corresponden a 1 (puntaje bajo). La empresa dota de los recursos para la producción de muebles, de acuerdo con la planificación semanal, sin embargo, no existe evidencia de la dotación de recursos destinados para emprender acciones de mejora, si es el caso. El seguimiento a los

recursos dotados es esporádico, no responde a un proceso normado de empresa y no existe la trazabilidad de los productos elaborados. Mientras que los conocimientos de trabajo en la empresa no están documentados en manuales o procedimientos operativos.

Tabla 23. Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 7.1 recursos.

No.	ASPECTO	CRITERIO DE CALIFICACIÓN			
		A	B	C	N/S
		5	3	1	0
GENERALIDADES					
1	La organización ha determinado y proporcionado los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del SGC (incluidos los requisitos de las personas, medioambientales y de infraestructura)			x	
RECURSOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN					
2	En caso de que el monitoreo o medición se utilice para pruebas de conformidad de productos y servicios a los requisitos especificados, ¿se han determinado los recursos necesarios para garantizar un seguimiento válido y fiable, así como la medición de los resultados?			x	
TRAZABILIDAD DE MEDICIONES					
3	Disponibilidad de métodos para establecer la trazabilidad en las operaciones			x	
CONOCIMIENTOS DE LA ORGANIZACIÓN					
4	Ha determinado la organización los conocimientos necesarios para el funcionamiento de sus procesos y el logro de la conformidad de los productos y servicios y, ha implementado un proceso de experiencias adquiridas.			x	

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Ruiz Melo N. , 2017).

Para el ítem 7.2, el puntaje alcanzado es 3, considerando que la empresa contrata el personal bajo pruebas operativas de trabajo temporales, donde se demuestran las capacidades del operador para un determinado trabajo, no obstante, no se cuenta con un proceso para este fin pero se ha determinado una plantilla de perfil profesional en donde se especifican las habilidades y competencias pertinentes para puesto. Se carece de procesos de inducción y capacitación.

Tabla 24. Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 7.2 competencia.

No.	ASPECTO	CRITERIO DE CALIFICACIÓN			
		A	B	C	N/S
		5	3	1	0
5	La organización se ha asegurado de que las personas que puedan afectar al rendimiento del SGC son competentes		x		

	en cuestión de una adecuada educación, formación y experiencia, ha adoptado las medidas necesarias para asegurar que puedan adquirir la competencia necesaria.				
--	--	--	--	--	--

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Ruiz Melo N. , 2017).

Para el caso de la toma de conciencia, no existe un proceso, procedimiento o instrumento formal, para este fin, por tal razón, el puntaje alcanzado es 0.

Tabla 25. Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 7.3 toma de conciencia.

No.	ASPECTO	CRITERIO DE CALIFICACIÓN			
		A	B	C	N/S
		5	3	1	0
6	Existe una metodología definida para la evaluación de la eficacia de las acciones formativas emprendidas.				x

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Ruiz Melo N. , 2017).

Mientras que para el caso del ítem 7.4, relacionado con la comunicación, la puntuación alcanzada es 1. Si bien es cierto cada miembro de la organización reconoce la cadena de comunicación operativa, no existe un documento que formalice estas acciones.

Tabla 26. Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 7.4, comunicación.

No.	Aspecto	Criterio de calificación			
		A	B	C	N/S
		5	3	1	0
7	Se ha definido un procedimiento para la intercomunicación de procesos internos y externos del SIG			x	

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Ruiz Melo N. , 2017).

De la misma forma, si bien es cierto cada miembro de la organización reconoce la cadena de comunicación operativa, no existe un compendio documental que formalice la documentación de la documentación, por lo que el puntaje asignado para los aspectos 8, 8 y 10 del ítem 7.5, es 0.

Tabla 27. Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 7.5, información documentada.

No.	ASPECTO	CRITERIO DE CALIFICACIÓN			
		A	B	C	N/S

		5	3	1	0
GENERALIDADES					
8	Se ha establecido la información documentada requerida por la norma y necesaria para la implementación y funcionamiento eficaces del SGC.				x
CREACIÓN Y ACTUALIZACIÓN					
9	Existe una metodología documentada adecuada para la revisión y actualización de documentos.				x
CONTROL DE LA INFORMACIÓN DOCUMENTADA					
10	Se tiene un procedimiento para el control de la información documentada requerida por el SGC.				x

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Ruiz Melo N. , 2017).

3.3.5. OPERACION

En cuanto al ítem, 8.1, relacionado con la planificación y control operacional, los aspectos del 1 al 4, alcanzan un valor de 0, considerando que el proceso productivo se realiza de forma empírica, desde su planificación, hasta la entrega del producto.

Tabla 28. Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 8.1, planificación y control operacional.

No.	ASPECTO	CRITERIO DE CALIFICACIÓN			
		A	B	C	N/S
		5	3	1	0
1	Se planifican, implementan y controlan los procesos necesarios para cumplir los requisitos para la provisión de servicios.				0
2	La salida de esta planificación es adecuada para las operaciones de la organización.				0
3	Se asegura que los procesos contratados externamente estén controlados.				0
4	Se revisan las consecuencias de los cambios no previstos, tomando acciones para mitigar cualquier efecto adverso.				0

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Ruiz Melo N. , 2017).

En cuanto a los aspectos del ítem 8.2, relacionados con los requisitos para los productos y servicios, estos alcanzan un valor de 0 y 1 sobre 5 puntos, considerando que el establecimiento de los requisitos de producción los impone el supervisor de producción, al parecer no considera la voz del cliente.

Tabla 29. Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 8.2, requisitos para los productos y servicios.

No.	ASPECTO	CRITERIO DE
-----	---------	-------------

		CALIFICACIÓN			
		A	B	C	N/S
		5	3	1	0
COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE					
5	En el diálogo con los clientes se incluye información relevante al producto o servicio			x	
6	Se realiza seguimiento de las observaciones de los clientes referente al producto o servicio			x	
7	Se establecen los requisitos específicos para las acciones de contingencia, cuando sea pertinente.			x	
DETERMINACIÓN DE LOS REQUISITOS PARA LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS					
8	Se identifican las cuestiones legales para los productos y servicios consideradas como fundamentales para el producto o servicio			x	
REVISIÓN DE LOS REQUISITOS PARA LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS					
9	La organización se asegura que tiene la capacidad de cumplir los requisitos de los productos y servicios ofrecidos.			x	
10	La organización revisa los requisitos del cliente antes de comprometerse a suministrar productos y servicios a este.			x	
11	Se confirma los requisitos del cliente antes de la aceptación por parte de estos, cuando no se ha proporcionado información documentada al respecto.				x
12	Existen métodos que aseguren la solución de la diferencia entre los requisitos del contrato con el cliente, referente al producto o servicio				x
13	Se conserva la información documentada, sobre cualquier requisito nuevo para los servicios.				x
CAMBIOS EN LOS REQUISITOS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS					
14	Las personas son conscientes de los cambios en los requisitos de los productos y servicios, se modifica la información documentada pertinente a estos cambios.			x	

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Ruiz Melo N. , 2017).

De la misma manera, para los aspectos que conforman el ítem 8.3, diseño y desarrollo de los productos y servicios., el puntaje alcanzado es 0, considerando que no se ha realizado un análisis de la necesidad de la modificación del diseño de los muebles producidos, por lo tanto, se mantienen los modelos iniciales.

Tabla 30. Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 8.3, diseño y desarrollo de los productos y servicios.

No.	ASPECTO	CRITERIO DE CALIFICACIÓN			
		A	B	C	N/S
		5	3	1	0
GENERALIDADES					
15	Se establece, implementa y mantiene un proceso de diseño y desarrollo que sea adecuado para asegurar la posterior				x

	provisión de los servicios.				
PLANIFICACIÓN DEL DISEÑO Y DESARROLLO					
16	La organización determina todas las etapas y controles necesarios para el diseño y desarrollo de productos y servicios.				X
ENTRADAS PARA EL DISEÑO Y DESARROLLO					
17	Al determinar los requisitos primordiales para los diferentes tipos de productos y servicios a desarrollar, se consideran los requisitos funcionales y de desempeño, los requisitos legales y reglamentarios			X	
18	Se resuelven las entradas del diseño y desarrollo que son contradictorias.				X
19	Se conserva información documentada sobre las entradas del diseño y desarrollo.			X	
CONTROLES DEL DISEÑO Y DESARROLLO					
20	Se aplican los controles al proceso de diseño y desarrollo, se definen los resultados a lograr.			X	
21	Se realizan las revisiones para evaluar la capacidad de los resultados del diseño y desarrollo para cumplir los requisitos.				X
22	Se realizan actividades de verificación para asegurar que las salidas del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de las entradas.			X	
23	Se aplican controles al proceso de diseño y desarrollo para asegurar que: se toma cualquier acción necesaria sobre los problemas determinados durante las revisiones, o las actividades de verificación y validación				X
24	Se conserva información documentada sobre las acciones tomadas.				X
SALIDAS DEL DISEÑO Y DESARROLLO					
25	Se asegura que los outputs del diseño y desarrollo: garanticen los requerimientos de las entradas			X	
26	Se asegura que las salidas del diseño y desarrollo: son adecuadas para los procesos posteriores para la provisión de productos y servicios			X	
27	Se asegura que las salidas del diseño y desarrollo: incluyen o hacen referencia a los requisitos de seguimiento y medición, cuando sea apropiado, y a los criterios de aceptación				X
28	Se asegura que las salidas del diseño y desarrollo: especifican las características de los productos y servicios, que son esenciales para su propósito previsto y su provisión segura y correcta.				X
29	Se conserva información documentada sobre las salidas del diseño y desarrollo.				X
CAMBIOS DEL DISEÑO Y DESARROLLO					
30	Se identifican, revisan y controlan los cambios hechos durante el diseño y desarrollo de los productos y servicios			X	
31	Se conserva la información documentada sobre los cambios del diseño y desarrollo, los resultados de las revisiones, la autorización de los cambios, las acciones tomadas para prevenir los impactos adversos.			X	

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Ruiz Melo N. , 2017).

La puntuación alcanzada para los aspectos que integran el ítem 8.4, control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente, es 0 y 1. Esta baba calificación se debe a que la empresa en su proceder actual no cuenta con un proceso formal para el control de los productos y servicios, esta actividad se hace de forma empírica de manera esporádica.

Tabla 31. Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 8.4, control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente.

No.	ASPECTO	CRITERIO DE CALIFICACIÓN			
		A	B	C	N/S
		5	3	1	0
GENERALIDADES					
32	En la institución se garantiza que los procesos de abastecimiento externo sean conforme a los requisitos planificados			x	
33	Se establece los controles que se deben aplicar a los procesos externos referentes al producto o servicio			x	
34	Se determina y aplica criterios para la evaluación, selección, seguimiento del desempeño y la reevaluación de los proveedores externos.			x	
35	Se conserva información documentada de estas actividades				x
TIPO Y ALCANCE DEL CONTROL					
36	La organización garantiza que los procesos y productos provenientes de los factores externos, no afecten de manera adversa a la productividad empresarial		x		
37	Se definen los controles a aplicar a un proveedor externo y las salidas resultantes.		x		
38	Considera el impacto potencial de los procesos, productos y servicios suministrados externamente en la capacidad de la organización de cumplir los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.			x	
39	Se asegura que los procesos suministrados externamente permanecen dentro del control de su sistema de gestión de la calidad.				x
40	Se determina la verificación o actividades necesarias para asegurar que los procesos, productos y servicios cumplen con los requisitos.				x
INFORMACIÓN PARA LOS PROVEEDORES EXTERNOS					
41	La organización comunica a los proveedores externos sus requisitos para los procesos, productos y servicios.				x
42	Se comunica la aprobación de productos y servicios, métodos, procesos y equipos, la liberación de productos y servicios.			x	
43	Se comunica la competencia, incluyendo cualquier calificación requerida de las personas.				x
44	Existe comunicación sobre la interacción de proveedores			x	

	externos hacia los miembros de la organización				
45	Se comunica el control y seguimiento del desempeño del proveedor externo aplicado por la organización.				x

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Ruiz Melo N. , 2017).

El puntaje alcanzado para los aspectos del 46 al 70 relacionados con la producción y provisión del servicio alcanzaron un puntaje de entre 0 y 1. Actualmente la empresa no cuenta con un proceso de control de la producción, esta actividad se realiza por concepto de función por parte del supervisor de la producción. Para el caso de la trazabilidad de la producción, los registros del producto elaborado son realizados de forma manual, de manera esporádica, sin ningún sistema de registro de los elementos e información más relevantes de la producción realizada. De igual manera la preservación de los productos se desarrolla bajo ningún control formal y no se cuenta con un procedimiento formal para el desarrollo de las actividades posteriores a la entrega del producto al cliente final.

Tabla 32. Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 8.5, Producción y provisión del servicio.

No.	ASPECTO	CRITERIO DE CALIFICACIÓN			
		A	B	C	N/S
		5	3	1	0
CONTROL DE LA PRODUCCIÓN Y CONTROL DEL SERVICIO					
46	Se implementa la producción y provisión del servicio bajo condiciones controladas.				x
47	Dispone de información documentada que defina las características de los productos a producir, servicios a prestar, o las actividades a desempeñar.				x
48	Dispone de información documentada que defina los resultados a alcanzar.				x
49	Se controla la disponibilidad y el uso de recursos de seguimiento y medición adecuados			x	
50	Se tiene control sobre actividades implementadas que aseguren el seguimiento y medición de los procesos		x		
51	Se controla el uso de la infraestructura y el entorno adecuado para la operación de los procesos.			x	
52	Se controla la designación de personas competentes.		x		
53	Se controla la validación y revalidación periódica de la capacidad para alcanzar los resultados planificados				x
54	Se controla la implementación de acciones para prevenir los errores humanos.			x	
55	Se implementa medidas de control para la prevención de accidentes provocados por las personas			x	
IDENTIFICACIÓN Y TRAZABILIDAD					
56	La organización utiliza medios apropiados para identificar las salidas de los productos y servicios.				x

57	Se revisa si las salidas cumplen con los requisitos			x	
58	Se conserva información documentada para permitir la trazabilidad.			x	
PROPIEDAD PERTENECIENTE A LOS CLIENTES O PROVEEDORES EXTERNOS					
59	La organización cuida la propiedad de los clientes o proveedores externos mientras está bajo el control de la organización o siendo utilizada por la misma.				x
60	Se Identifica, verifica, protege y salvaguarda la propiedad de los clientes o de los proveedores externos suministrada para su utilización o incorporación en los productos y servicios.				x
61	Se informa al cliente o proveedor externo, cuando su propiedad se pierda, deteriora o de algún otro modo se considere inadecuada para el uso y se conserva la información documentada sobre lo ocurrido.				x
PRESERVACIÓN					
62	La organización preserva las salidas en la producción y prestación del servicio, en la medida necesaria para asegurar la conformidad con los requisitos.			x	
ACTIVIDADES POSTERIORES A LA ENTREGA					
63	Se cumplen los requisitos para las actividades posteriores a la entrega asociadas con los productos y servicios.			x	
64	Al determinar el alcance de las actividades posteriores a la entrega la organización considero los requisitos legales y reglamentarios.				x
65	Se consideran las consecuencias potenciales no deseadas asociadas a sus productos y servicios.				x
66	Se considera la naturaleza, el uso y la vida útil prevista de sus productos y servicios.			x	
67	Considera los requisitos del cliente.			x	
68	Considera la retroalimentación del cliente.				x
CONTROL DE CAMBIOS					
69	La organización revisa y controla los cambios en la producción o la prestación del servicio para asegurar la conformidad con los requisitos.			x	
70	Se conserva información documentada que describa la revisión de los cambios, las personas que autorizan o cualquier acción que surja de la revisión.			x	

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Ruiz Melo N. , 2017).

La liberación de productos en la empresa se desarrolla bajo actividades no formales y parcialmente documentadas con un registro de control de producto terminado, por lo tanto, la calificación alcanzada para estos aspectos es 1 y 3.

Tabla 33. Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 8.6, liberación de los productos y servicios.

No.	ASPECTO	CRITERIO DE CALIFICACIÓN			
		A	B	C	N/S
		5	3	1	0

71	La organización implementa las disposiciones planificadas para verificar que se cumplen los requisitos de los productos y servicios.			x	
72	La organización implementa las disposiciones planificadas para verificar que se cumplen los requisitos de los productos y servicios.			x	
73	Existe evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación.		x		
74	Existe trazabilidad a las personas que autorizan la liberación.		x		

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Ruiz Melo N. , 2017).

De igual manera, el control de las salidas de productos no conformes se desarrolla bajo actividades no formales y parcialmente documentadas (registro de calidad de producto terminado), por lo tanto, la calificación alcanzada para estos aspectos es 0, 1, 3.

Tabla 34. Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 8.7, control de las salidas no conformes.

No.	ASPECTO	CRITERIO DE CALIFICACIÓN			
		A	B	C	N/S
		5	3	1	0
75	La organización se asegura que las salidas no conformes con sus requisitos se identifican y se controlan para prevenir su uso o entrega		x		
76	La organización toma las acciones adecuadas de acuerdo con la naturaleza de la no conformidad y su efecto sobre la conformidad de los productos y servicios.			x	
77	Se verifica la conformidad con los requisitos cuando se corrigen las salidas no conformes.				x
78	La organización trata las salidas no conformes de una o más maneras			x	
79	La organización conserva información documentada que describa la no conformidad, las acciones tomadas, las concesiones obtenidas e identifique la autoridad que decide la acción con respecto a la no conformidad.				x

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Ruiz Melo N. , 2017).

3.2.6. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

La empresa no realiza formalmente las actividades de seguimiento, medición, análisis y evaluación de la producción y ventas, solo realiza esporádicamente un análisis de nivel de productividad (revisar anexo 7). Por esta razón el puntaje alcanzado para este requisito del sistema de gestión es 0, 1 y 3.

Tabla 35. Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 9.1, seguimiento, medición, análisis y evaluación.

No.	ASPECTO	CRITERIO DE CALIFICACIÓN			
		A	B	C	N/S
		5	3	1	0
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO (GENERALIDADES)					
1	La organización determina que necesita seguimiento y medición				x
2	Determina los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación para asegurar resultados válidos		x		
3	Determina cuando se lleva a cabo el seguimiento y la medición			x	
4	Determina cuando analizar y evaluar los resultados del seguimiento y medición.			x	
5	Evalúa el desempeño y la eficacia del SGC				x
6	Conserva información documentada como evidencia de los resultados				x
SATISFACCIÓN DEL CLIENTE					
7	Conserva información documentada como evidencia de los resultados.			x	
8	Conserva información documentada como evidencia de los resultados			x	
ANÁLISIS Y EVALUACIÓN					
9	La organización analiza y evalúa los datos y la información que surgen del seguimiento y la medición.			x	

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Ruiz Melo N. , 2017).

La empresa no lleva a cabo auditorías internas, por lo que el puntaje alcanzado para este requisito es 0.

Tabla 36. Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 9.2, auditoría interna.

No.	ASPECTO	CRITERIO DE CALIFICACIÓN			
		A	B	C	N/S
		5	3	1	0
10	La organización lleva a cabo auditorías internas a intervalos planificados.				x
11	Las auditorías proporcionan información sobre el SGC conforme con los requisitos propios de la organización y los requisitos de la NTC ISO 9001:2015.				x
12	La organización planifica, establece, implementa y mantiene uno o varios programas de auditoría.				x
13	Define los criterios de auditoría y el alcance para cada una.				x
14	Selecciona los auditores y lleva a cabo auditorías para asegurar la objetividad y la imparcialidad del proceso.				x
15	Asegura que los resultados de las auditorías se informan a				x

	la dirección.				
16	Realiza las correcciones y toma las acciones correctivas adecuadas.				x
17	Conserva información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoría y los resultados.				x

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Ruiz Melo N. , 2017).

La alta dirección realiza actividades de revisión del cumplimiento de los objetivos, planificación, asignación de recursos, etc., de manera no formal ni documentada, por lo que la calificación alcanzada para este conjunto de requisitos es 1.

Tabla 37. Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 9.3, revisión por la dirección.

No.	ASPECTO	CRITERIO DE CALIFICACIÓN			
		A	B	C	N/S
		5	3	1	0
GENERALIDADES					
18	La alta dirección revisa el SGC a intervalos planificados, para asegurar su conveniencia, adecuación, eficacia y alineación continua con la estrategia de la organización.				x
ENTRADAS DE LA REVISIÓN POR LA DIRECCION					
19	La alta dirección planifica y lleva a cabo la revisión incluyendo consideraciones sobre el estado de las acciones de las revisiones previas.			x	
20	Considera los cambios en las cuestiones externas e internas que sean pertinentes al SGC.			x	
21	Considera la información sobre el desempeño y la eficiencia del SGC			x	
22	Considera los resultados de las auditorías.			x	
23	Considera el desempeño de los proveedores externos.				x
24	Considera la adecuación de los recursos.			x	
25	Considera la eficiencia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y las oportunidades.				x
26	Se considera las oportunidades de mejora.				x
SALIDAS DE LA REVISIÓN DE LA DIRECCIÓN					
27	Las salidas de la revisión incluyen decisiones y acciones relacionadas con oportunidades de mejora				x
28	Incluyen cualquier necesidad de cambio en el SGC.			x	
29	Incluye las necesidades de recursos.			x	
30	Se conserva información documentada como evidencia de los resultados de las revisiones.				x

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Ruiz Melo N. , 2017).

3.2.7. MEJORA

Las acciones de mejora continua llevadas a cabo por la empresa se realizan de manera correctiva, no son planificadas ni formalizadas, además se carece de documentos que evidencien estas acciones, por lo que la calificación asignada para el conjunto de aspectos relacionada con la mejora del sistema de gestión es 1.

Tabla 38. Puntaje alcanzado por la empresa en estudio para el aspecto 10.1, Mejora.

No.	ASPECTO	CRITERIO DE CALIFICACIÓN			
		A	B	C	N/S
		5	3	1	0
GENERALIDADES					
1	La organización ha determinado y seleccionado las oportunidades de mejora e implementado las acciones necesarias para cumplir con los requisitos del cliente y mejorar su satisfacción.				x
NO CONFORMIDAD Y ACCIÓN CORRECTIVA					
2	La organización reacciona ante la no conformidad, toma acciones para controlarla y corregirla.			x	
3	Evalúa la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad.			x	
4	Implementa cualquier acción necesaria, ante una no conformidad			x	
5	Revisa la eficacia de cualquier acción correctiva tomada			x	
6	Actualiza los riesgos y oportunidades de ser necesario			x	
7	Hace cambios al SGC si fuera necesario			x	
8	Las acciones correctivas son apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas			x	
9	Se conserva información documentada como evidencia de la naturaleza de las no conformidades, cualquier acción tomada y los resultados de la acción correctiva			x	
MEJORA CONTINUA					
10	La organización mejora continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia del SGC				x
11	Se toma en cuenta los resultados de evaluación de las salidas por parte de la dirección, para la determinación de las necesidades y oportunidades de mejora				x

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Ruiz Melo N. , 2017).

3.4. RESULTADOS DE EVALUACIÓN DE GESTIÓN POR PROCESOS EN BASE AL CHECKLIST

Resultados de evaluación de gestión por procesos en base al checklist de la norma ISO 9001:2015.

Se procedió a evaluar el grado de cumplimiento de la empresa en contraste con las cláusulas dictaminadas en la norma ISO 9001:2015 para el desarrollo del diagnóstico inicial de la empresa Amoblar.

En la siguiente tabla se puede apreciar la valoración de las respuestas del cuestionario del checklist, la cual es importante para la obtención de óptimos resultados.

Tabla 39. Valoración para el checklist para el análisis de resultados.

Literal	Detalle	Ponderación
A	Cumple completamente con el criterio del enunciado	5 puntos. Se establece, se implementa y se mantiene.
B	Cumple parcialmente con el criterio enunciado.	3 puntos. Se establece, se implementa, no se mantiene.
C	Cumple con el mínimo del criterio enunciado.	1 punto. Se establece, no se implementa, no se mantiene.
D	No cumple con el criterio del enunciado.	0 puntos. No se establece, no se implementa, no se mantiene N/S.

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Ruiz Melo N. , 2017).

A continuación, se presenta el porcentaje general obtenido para la gestión de la calidad de la empresa de estudio.

Tabla 40. Resultado de la gestión de la calidad alcanzado por la empresa en estudio.

NUMERAL DE LA NORMA	PROMEDIO	% OBTENIDO DE EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA
4. Contexto de la	0,91	18,2%

organización.		
5. Liderazgo	2,00	40%
6. Planificación	0,6	12%
7. Apoyo	1,1	22%
8. Operación	0,94	18,8%
9. Evaluación del desempeño.	0,73	14,6%
10. Mejora.	0,81	16,2%
Total, del resultado de evaluación	1,18	19.9%

Elaborado por: Miguel Yépez (2021).

El diagnóstico de la situación actual de la empresa dio como resultado el promedio y porcentaje de implementación por cada uno de los requisitos de los capítulos operativos del 4 al 10 de la norma ISO 9001: 2015. Las principales fuentes de la información fueron las entrevistas, la observación de campo y la información documentada proporcionada durante el proceso. El porcentaje de cumplimiento promedio de toda la empresa corresponde al 19.9%, valor muy por debajo del 100%, este valor se compone de los aportes porcentuales de los requisitos referentes al contexto de la organización, el liderazgo, la planificación, el apoyo, operación, la evaluación del desempeño y la mejora. Pese a los bajos resultados por ítem (menor al 50%), el aporte más alto corresponde al elemento de liderazgo, con el 40%, debido al conocimiento práctico de la operación de la empresa por parte de la dirección (entrevistados) relacionados con el seguimiento a las operaciones, no obstante, es evidente la falta de documentación técnica donde reposa el accionar. Mientras que el menor aporte porcentual 12% corresponde a los requisitos relacionados con la planificación, si bien es cierto, la empresa actualmente opera de manera funcional (según testimonios de los miembros de la organización), la razón de este pobre aporte es principalmente carencia de la tecnificación del proceso de planificación en sí, y las actividades relacionadas con la identificación, medición y control de los riesgos en la organización. El factor constante del pobre resultado del diagnóstico situacional en todos los campos es la falta de la documentación técnica para la gestión de los procesos instaurados empíricamente, que al parecer limita la calidad del producto elaborado. Sobre esta realidad empresarial y con los insumos obtenidos hasta aquí, en el siguiente capítulo, se construye el sistema de gestión de la calidad de la empresa, con miras a solventar los problemas identificados relacionado a la deficiente gestión sistémica de la calidad.

3.5. PLAN DE MEJORA

Tomando como referencia el resultado del checklist de la norma ISO 9001:2015 para la evaluación inicial de la empresa, en cada una de las cláusulas se procede a realizar las siguientes actividades descritas a continuación.

Tabla 41. Plan de mejora.

PLAN DE MEJORA				
REQUISITOS	ACTIVIDADES		EVIDENCIA DE CUMPLIMIENTO	RESPONSABLE
CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	4.1 Comprensión de la organización y su contexto	Determinar las cuestiones internas y externas que son pertinentes para el propósito y la dirección estratégica de la organización.	Elaborar el FODA, cadena de valor y PESTEL	Miguel Yépez
	4.2. Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	Determinar las partes interesadas que son pertinentes al SGC, y los requisitos pertinentes de estas partes interesadas para el SGC	Matriz de partes interesadas	Miguel Yépez
	4.3 Determinación del alcance del SGC	Determinar el alcance del SGC y su disponibilidad para las partes interesadas	Alcance del SGC	Miguel Yépez

	4.4 Sistema de gestión de la calidad y sus procesos	Diseñar el sistema de gestión de la calidad de la empresa Amoblar a través de la aplicación de diferentes herramientas.	Elaborar el mapa de procesos, caracterización de procesos, inventario de procesos, manual de procedimientos	Miguel Yépez
LIDERAZGO	5.2 Política	Establecer una Política de calidad	Elaborar la política de calidad	Miguel Yépez
		Roles y responsables para el cumplimiento de la política de calidad	Elaborar el organigrama de funciones	Miguel Yépez
PLANIFICACION	6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades	Determinar y actualizar los riesgos que están asociados al proceso de la empresa	Identificar los riesgos en los procedimientos y realizar la matriz de riesgos	Miguel Yépez
	6.2 Objetivos de calidad y planificación para lograrlos	Desarrollar objetivos de calidad que establezcan las funciones, niveles y procesos pertinentes, que sean medibles y coherentes con la política de calidad	Establecer los objetivos de calidad	Miguel Yépez
APOYO	7.5 Información Documentada	Establecer un correcto manejo de la documentación requerida por la norma ISO 901:2015	Lista maestra de procesos	Miguel Yépez

OPERACION	8.1 Planificación y Control Operacional	Identificar los procesos más relevantes de la organización cumpliendo con los requisitos de la norma ISO	Socialización y concientización del manual de procedimientos hacia el personal	Miguel Yépez
EVALUACION DE DESEMPEÑO	9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación	Determinar indicadores óptimos para la realización de control en los procesos	Ficha de indicadores	Miguel Yépez
MEJORA	10.2 Mejora Continua	Maximizar la mejora de los procesos continuamente, con el fin de optimizar la gestión de la organización	Socializar el plan de mejoras	Miguel Yépez

Elaborado por: *Miguel Yépez.*

Fuente: (Amoblar, 2021).

CAPÍTULO IV

4. DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA EMPRESA AMOBLAR

En el siguiente capítulo se procederá a estructurar el sistema de gestión por procesos para la empresa Amoblar, con el objetivo de establecer procesos orientados a la calidad y mejora continua, sobre los principios expuestos en la norma ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad - Requisitos, específicamente desde el punto número 4 hasta el 10, para fomentar una nueva cultura organizacional.

El sistema de gestión por procesos busca de manera objetiva mejorar el control operacional y proporcionar resultados con las expectativas del cliente. En base a esto, se ha englobado los puntos de la norma especificados anteriormente, para que interactúen como un solo elemento y su impacto sea a los procesos de todo nivel jerárquico. Esto primordialmente, para romper el esquema tradicional que se caracteriza por la realización de procesos a nivel departamental, para centrarse a la gestión de procesos en las cuales los departamentos actúen de manera transversal, y que el personal asuma su determinado rol en cada uno de estos procesos determinados.

A continuación, se presenta de manera gráfica en la figura 19, los puntos clave de la norma y la documentación que se realizó como parte del sistema de gestión por procesos.

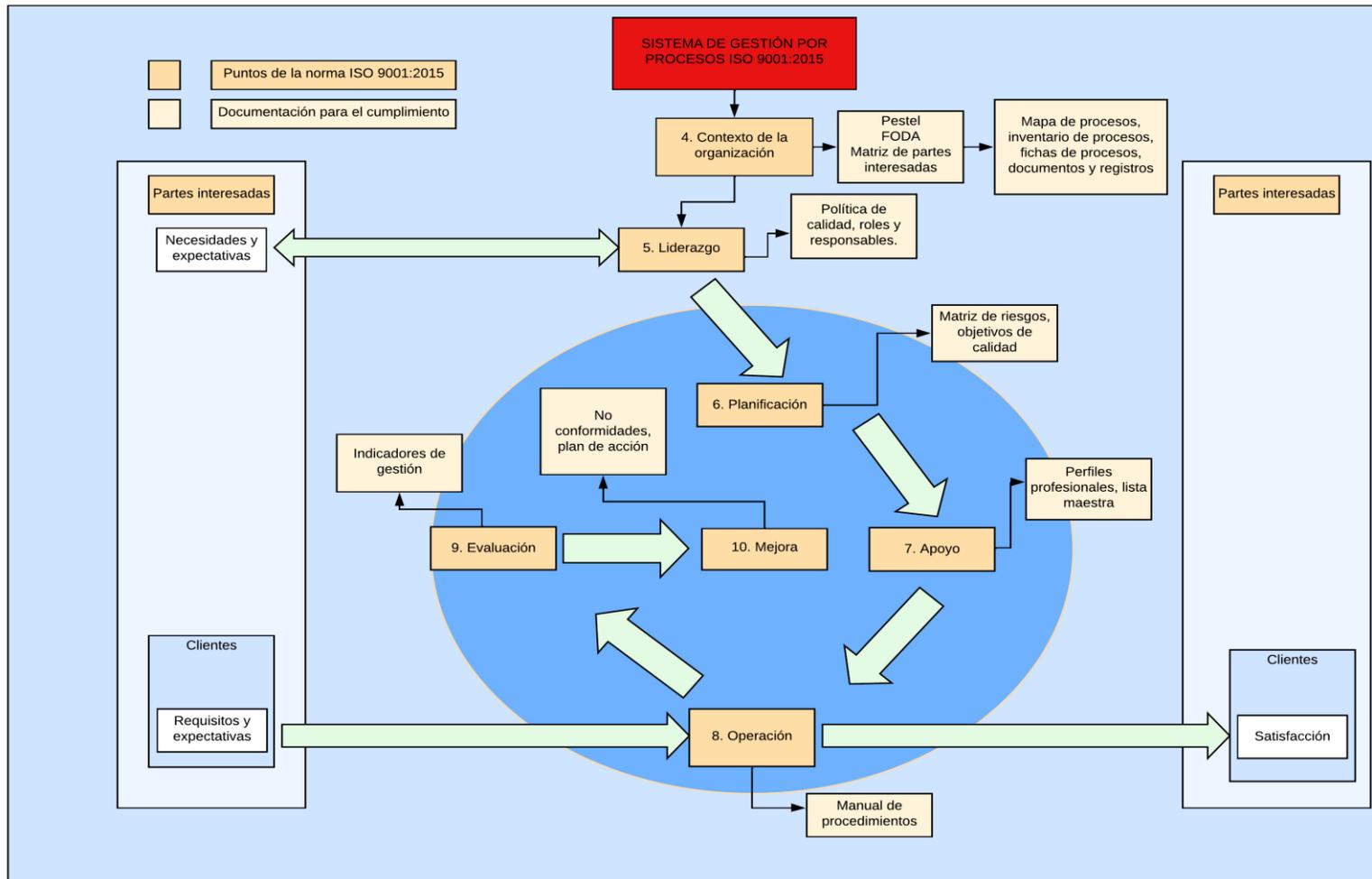


Figura 19. Sistema de gestión por procesos.

Elaborado por: Miguel Yépez.

El primer paso fue definir la dirección estratégica de la empresa, para lo cual se estableció la misión y la visión, perfilando los objetivos de la empresa. La misión se encuentra ubicada en el punto 3.1.3., esta permitió la identificación de la actividad principal a la cual se dedica la empresa, también el compromiso que esta tiene con brindar una atención al cliente de calidad, productos asequibles y con calidad, para satisfacer las expectativas del cliente. Por otro lado, en la visión ubicada en el punto 3.1.4., se estableció la imagen empresarial a la cual se pretende llegar en un futuro.

4.1. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

4.1.1. COMPRENSIÓN DE LA ORGANIZACIÓN Y SU CONTEXTO

Para el análisis del contexto externo se determinó a los factores que son considerados como entidades de influencia directa en el proceder habitual de la empresa Amoblar, el cual se encuentra ubicado en el punto 3.2.2.2., en dicha matriz se identificó el impacto de estos factores, considerando sus efectos como negativos y positivos y su posible evolución en un futuro, dando como resultado que uno de los factores externos más importantes en un futuro para la empresa será mejorar su nivel tecnológico para intentar llegar a cumplir el objetivo de la visión.

La última herramienta aplicada para el análisis del contexto tanto externo como interno se aplicó la matriz FODA que se encuentra en el literal 3.2.3.1. en la cual se establecieron los factores internos y externos más relevantes que posee la empresa, y a partir de la misma se determinó el resultado del posicionamiento estratégico.

4.1.2. COMPRESION DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS

Para la identificación de cada una de las partes interesadas de la empresa Amoblar se construyó la matriz presentada en el punto 3.2.2.1., en la tabla 9, la cual detalla las partes interesadas y los requisitos que tiene cada una de ellas.

4.1.3. DETERMINACIÓN DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS

En presente Modelo de Gestión por Procesos basado en la norma ISO 9001:2015 se llevará a cabo en la empresa Amoblar, enfocada principalmente en sus

procesos para la producción que son: abastecimiento, fabricación y distribución, de igual manera considerando los macroprocesos estratégicos, operativos, y de apoyo, sin tomar en cuenta el punto 8.3 Diseño y Desarrollo de productos ya que este punto no tiene aplicación dentro de la empresa, ya que se tiene un estándar de fabricación en los mismos. El modelo de gestión por procesos pretende ayudar al cumplimiento de la normativa vigente no obligatoria en nuestro país tales como: NTE INEN 1897 “Muebles de hogar. Camas.”, RTE INEN 104 “Muebles de hogar. Mesas.” Y la Norma INEN GP 032 que es una guía general para el control de calidad de muebles de madera.

4.1.4. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Y SUS PROCESOS

Para el análisis general de los procesos se utilizó la herramienta cadena de valor ubicada en el punto 3.2.1.3., en la cual se clasificó en dos grupos las actividades empresariales: primarias y de soporte, las cuales son las generadoras de valor agregado al producto final.

4.1.4.1. MAPA DE PROCESOS

Se realizó la identificación de los procesos que se llevan a cabo en la empresa Amoblar clasificándolos de acuerdo con su tipo ya sean estratégicos, operativos y de apoyo, para la satisfacción de las partes interesadas.

Estratégicos

- Planeación estratégica
- Gestión de la calidad

Operacionales

- Abastecimiento
- Fabricación
- Distribución

Apoyo

- Control operacional
- Capacitaciones
- SSO
- Mantenimiento

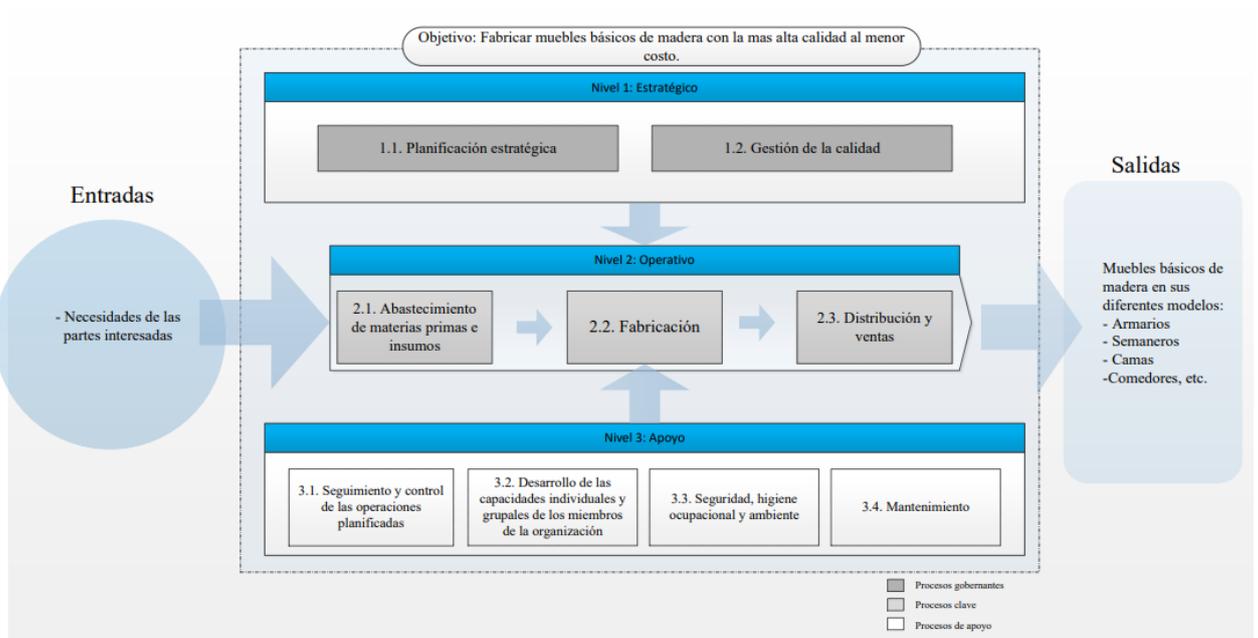


Figura 20. Propuesta de mapa de procesos Amoblar.

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Amoblar,2021).

4.1.4.2. INVENTARIO DE PROCESOS

En las siguientes figuras se encuentra representado los procesos y sus procedimientos, que se identificaron en la empresa Amoblar, a continuación, se detallan cada uno de los macroprocesos estratégicos, operativos y de apoyo, respectivamente.

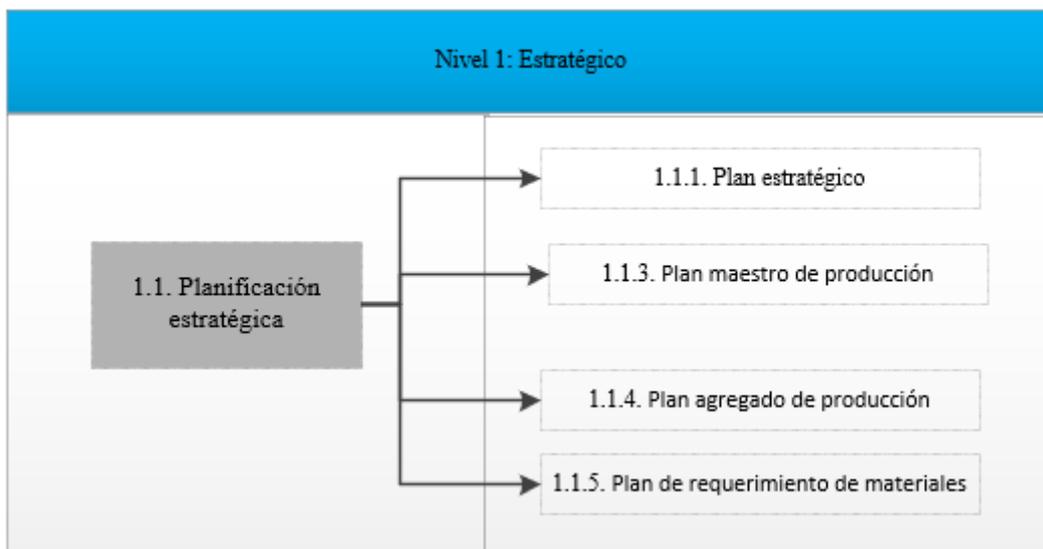


Figura 21. Procesos y procedimientos del nivel estratégico.

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Amoblar,2021).

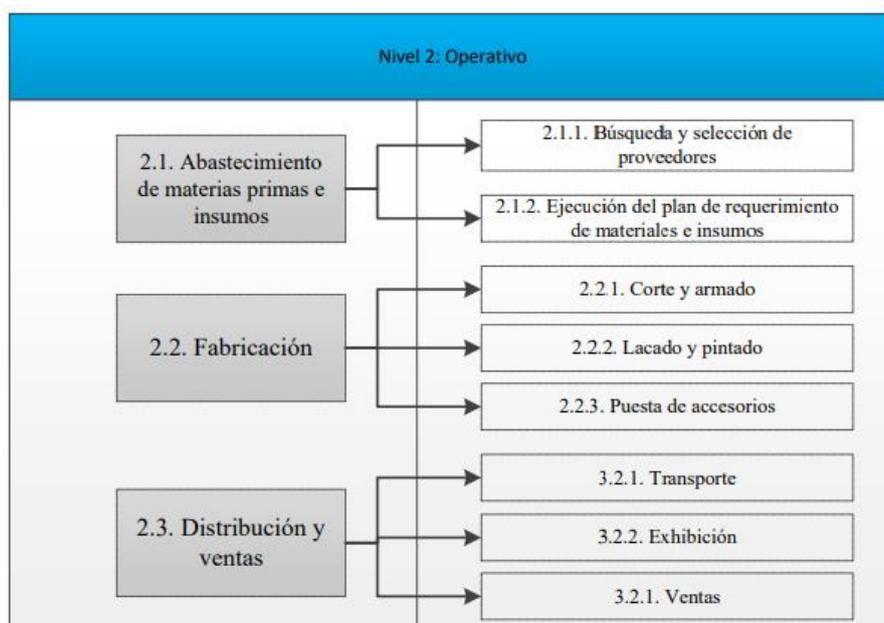


Figura 22. Procesos y procedimientos del nivel operativo.

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Amoblar,2021).

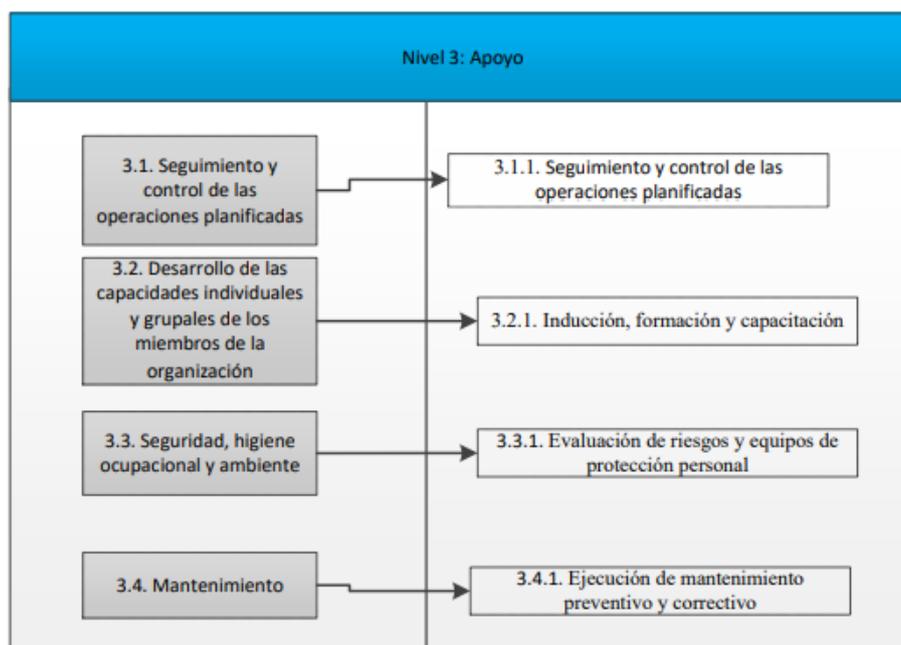


Figura 23. Procesos y procedimientos del nivel apoyo.

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Amoblar,2021).

En la siguiente matriz se encuentra dividida por macroprocesos, procesos y procedimientos. Cada uno de los elementos de la matriz cuenta con codificación

respectiva. La empresa Amoblar cuenta con 3 macroprocesos, 9 procesos y 23 procedimientos.

Tabla 42. *Inventario de procesos empresa Amoblar.*

MACROPROCESO	PROCESO	COD	PROCEDIMIENTOS	COD
Gestión estratégica (GE)	Planificación estratégica	GE.EST.	Plan estratégico	GE.EST.1.
			Plan de ventas	GE.EST.2.
			Plan maestro de producción	GE.EST.3.
			Plan agregado de producción	GE.EST.4.
			Plan de requerimiento de materiales	GE.EST.5.
	Gestión de la calidad	GE.CAL.	Auditoría interna	GE.CAL.1.
			Control de documentación	GE.CAL.2.
			Control de no conformidad	GE.CAL.3.
			Acciones correctivas	GE.CAL.4.
			Revisión por la dirección	GE.CAL.5.
Gestión operativa	Abastecimiento	GO.ABA.	Búsqueda y selección de proveedores	GO.ABA.1.
			Recepción y almacenamiento de materias primas e insumos	GO.ABA.2.

(GO)			Control de calidad de materia prima	GO.ABA.3.
			Corte y armado	GO.FAB.1.
			Lacado y pintado	GO.FAB.2.
	Fabricación	GO.FAB.	Montaje de accesorios	GO.FAB.3.
			Control de calidad de producto terminado	GO.FAB.4.
	Distribución y ventas	GO.DIS.	Transporte	GO.DIS.1.
			Ventas	GO.DIS.2.
			Seguimiento y control de operaciones	GA.CON.1
			Seguimiento y control operacional	GA.CON.1
	Gestión de apoyo			Desarrollo de las capacidades individuales
			Capacitación	GA.CAP.1.
			Seguridad e higiene ocupacional	GA.SEG.1.
			Prevenición y control de accidentes	GA.SEG.1.
		Mantenimiento preventivo y correctivo	GA.MAN.1.	

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Amoblar, 2021).

4.1.4.3. CARACTERIZACION DE LOS PROCESOS

En el anexo 3 se encuentran representadas las caracterizaciones de los procesos que se identificaron previamente en el inventario de procesos, en estas fichas se describe la información presente en cada uno de ellos, tales como: El código para identificar el macroproceso, la versión y la fecha de emisión, la jerarquización del proceso, y los documentos, registros y la normativa para el control de este.

Tabla 43. Caracterización de procesos empresa Amoblar.

MACROPROCESO	PROCESO	COD	COD CARACTERIZACION
			G.E.EST.1.
Gestión estratégica (G.E.)	Planificación estratégica	G.E.EST.	G.E.EST.2.
			G.E.EST.3.
			G.E.EST.4.
			G.E.EST.5.
			G.E.CAL.1.
	Gestión de la calidad	G.E.CAL.	G.E.CAL.2.
			G.E.CAL.3.
			G.E.CAL.4.
			G.E.CAL.5.
			G.O.ABA.1.
Abastecimiento	G.O.ABA.	G.O.ABA.2.	
		G.O.ABA.3.	
		G.O.FAB.1.	
Gestión operativa (G.O.)	Fabricación	G.O.FAB.	G.O.FAB.2.

		G.O.FAB.3.
		G.O.FAB.4.
Distribución y ventas	G.O.DIS.	G.O.DIS.1.
		G.O.DIS.2.
Seguimiento y control de operaciones	G.A.CON.	G.A.CON.1
		G.A.CON.2.
Desarrollo de las capacidades individuales	G.A.CAP.	G.A.CAP.1.
Gestión de apoyo (G.A.)	Seguridad e higiene ocupacional	G.A.SEG. G.A.SEG.1.
	Mantenimiento	G.A.MAN. G.A.MAN.1.

Elaborado por: *Miguel Yépez.*

Fuente: (Amoblar, 2021).

4.1.4.4. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Una vez definido los procesos y sus caracterizaciones, se procedió a la realizar los manuales de procedimientos de cada uno de los procesos con el fin de identificar las actividades que se realizan a cabo dentro de los mismos, estos se encuentran ubicados en el anexo 5, los procedimientos cuentan con los siguientes elementos: participantes en la revisión y aprobación del manual, control y revisión del historial de cambios, glosario de términos, descripción de actividades, flujogramas y anexos de documentos y registros. Existe un total de 21 procedimientos y la codificación se realizó a partir de los siguientes criterios:

- **Macroprocesos:** se colocó las iniciales de cada uno de los macroprocesos, se

identificaron tres tipos de macroprocesos, los estratégicos, operacionales y de apoyo, siendo estas las codificaciones G.E., G.O., G.A. respectivamente.

- **Procesos:** de igual manera que en los macroprocesos se tomó las iniciales y se les agregó las tres primeras letras, ejem.: G.E.EST.
- **Procedimientos:** se asignó una numeración de acuerdo con el número de procedimientos existentes dentro de cada uno de los procesos, ejem.: G.E.EST.4.

Tabla 44. Manual de procedimientos empresa Amoblar.

PROCESO	PROCEDIMIENTOS	COD
Planificación estratégica	Plan estratégico	G.E.EST.1.
	Plan de ventas	G.E.EST.2.
	Plan maestro de producción	G.E.EST.3.
	Plan agregado de producción	G.E.EST.4.
	Plan de requerimiento de materiales	G.E.EST.5.
Gestión de la calidad	Auditoría interna	G.E.CAL.1.
	Control de documentos y registros	G.E.CAL.2.
	Control de no conformidad y acciones correctivas	G.E.CAL.3.
	Revisión por la dirección	G.E.CAL.4.
Abastecimiento	Búsqueda y selección de proveedores	GO.ABA.1.

	Recepción y almacenamiento de materias primas e insumos	GO.ABA.2.
	Control de calidad de materia prima	G.O.ABA.3
Fabricación	Corte y armado	GO.FAB.1.
	Lacado y pintado	GO.FAB.2.
	Montaje de accesorios	GO.FAB.3.
	Control de calidad de producto terminado	G.O.FAB.4.
Distribución y ventas	Transporte	GO.DIS.1.
	Ventas	GO.DIS.2.
Seguimiento y control de operaciones	Seguimiento y control operacional	GA.CON.1
Desarrollo de las capacidades individuales	Capacitación	GA.CAP.1.
Seguridad e higiene ocupacional	Prevención y control de accidentes	GA.SEG.1.
Mantenimiento	Mantenimiento preventivo y correctivo	GA.MAN.1.

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Amoblar, 2021).

4.1.4.5. DOCUMENTOS Y REGISTROS

Para la codificación de los documentos y registros se utilizó las tres primeras letras de cada una de estas palabras y se las anexo a la codificación de los procedimientos. En la siguiente tabla número 45 se indica los documentos y registros presentes en cada uno de los procedimientos.

Tabla 45. documentos y registros empresa Amoblar.

PROCEDIMIENTOS	COD	DOCUMENTOS/REGISTROS	CODIGO
		POA	GE.EST.1.DOC.1.
Plan estratégico	G.E.EST.1.	Registro de pagos	GE.EST.1.DOC.2.
		Pronóstico de demanda	GE.EST.1.REG.1.
Plan maestro de producción	G.E.EST.2.	PMP	GE.EST.2.DOC.1.
Plan agregado de producción	G.E.EST.3.	PAP	GE.EST.3.DOC.1.
Plan de requerimiento de materiales	GE.EST.4.	MRP	GE.EST.4.DOC.1.
Auditoría interna	GE.CAL.1.	Ficha de auditoria	GE.CAL.1.REG.1.
Control de documentación y registros	GE.CAL.2.	Registro del listado de documentos	GE.CAL.2.REG.1.
Control de no conformidad en	GE.CAL.3.	Registro de no conformidad	GE.CAL.3.REG.1.

procesos		Registro de acciones correctivas	GE.CAL.3.REG.2.
Revisión por la dirección	GE.CAL.4.	Acta de reunión	GE.CAL.4.REG.1.
Búsqueda y selección de proveedores	GO.ABA.1.	Registro de proveedores	GO.ABA.1.REG.1.
Recepción y almacenamiento de materias primas e insumos	GO.ABA.2.	Orden de producción	GO.ABA.2.REG.1.
		Registro de recepción de materiales e insumos	GO.ABA.2.REG.2.
Corte y armado	GO.FAB.1.	Ficha técnica de diseño	GO.FAB.1.DOC.1.
Lacado y pintado	GO.FAB.2.	Ficha de materiales para pintura	GO.FAB.2.REG.1.
Montaje de accesorios	GO.FAB.3.	Ficha de accesorios para muebles	GO.FAB.3.REG.1.
Transporte	GO.DIS.1.	Ficha para control de salida de lote	GO.DIS.1.REG.1.
		Hoja de ruta para entrega de producto	GO.DIS.1.REG.2.
		Registro de inventario	GO.DIS.1.REG.3.
Ventas	GO.DIS.2.	Factura	GO.DIS.2.REG.1.
		Registro de inventario	GO.DIS.2.REG.2.

Seguimiento y control operacional	GA.CON.1	Hoja de ruta del SKU	GA.CON.1.REG.1.
Capacitación	GA.CAP.1	Registro de asistencia	GA.CAP.1.REG.1.
		Informe de capacitaciones	GA.CAP.1.REG.2.
Prevención y control de accidentes	GA.SEG.1.	Matriz de riesgos empresariales enfocada a procesos	Anexo 2
		Ficha de EPP para los procesos	GA.SEG.1.REG.1.
Mantenimiento preventivo y correctivo	GA.MAN.1.	Registro de mantenimiento	GA.MAN.1.REG.1

Elaborado por: *Miguel Yépez.*

Fuente: (Amoblar, 2021).

4.2. LIDERAZGO

La alta dirección debe desarrollar el liderazgo y su compromiso con respecto al SGC, además de la determinación las necesidades y expectativas de los clientes, esto se logró con a través de la matriz de partes interesadas, así como también los riesgos existentes en los procesos, los cuales se detallan en la matriz de riesgos de los procesos.

4.2.1. POLÍTICA DE CALIDAD

En la política de calidad se constituye como el propósito de la organización, es el deber de la alta dirección implementarla y mantenerla, dicha política debe ser ajustada al contexto organizacional con el fin de que a partir de la misma se genere un marco referencial para los objetivos de calidad, además de que incluya el compromiso para el cumplimiento de normativas legales y de mejora continua establecidos en el SGC. A continuación, en la figura 24 se presenta la política de calidad propuesta a la empresa Amoblar.

POLÍTICA DE CALIDAD

Amoblar diseña, fabrica y comercializa diferentes tipos de muebles para el hogar , tales como: armarios, camas, sillas, juegos de comedor. Con relación a los mismos, Amoblar brinda un servicio integro a los clientes que corresponde a:

- Diseño de los elementos de los productos en base a la correcta fabricación, acabado y funcionalidad exigida por los clientes y normativa reglamentaria.
- Fabricación del producto con precios competitivos, y comercialización cumpliendo de los plazos acordados.
- Atención de las reclamaciones, recomendaciones, sugerencias y

Figura 24. Política de calidad Amoblar.

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Amoblar,2021).

La política de calidad en Amoblar consiste en conseguir que los productos de esta satisfagan completamente los requerimientos y expectativas exigidas por el cliente. La relación entre calidad/costo será competitiva, de forma que salvaguarde la satisfacción del cliente y asegure la rentabilidad empresarial.

4.2.2. ROLES Y RESPONSABLES PARA EL CUMPLIMIENTO DE LA POLITICA DE LA CALIDAD

Los integrantes que conforman la dirección deberán asignar los responsables encargados para que los roles se cumplan, los procesos se interrelacionen y se entiendan en toda la empresa. Para esto es necesaria la reestructuración del organigrama estructural identificado en el capítulo 3 referente al diagnóstico de la situación inicial. Esto ayudara al cumplimiento del sistema de gestión mediante la identificación de áreas en la empresa Amoblar.

En la figura 24 se propone la nueva estructura organizacional en base a cada

uno de las áreas de manera jerárquica y el responsable de cada una de las mismas.

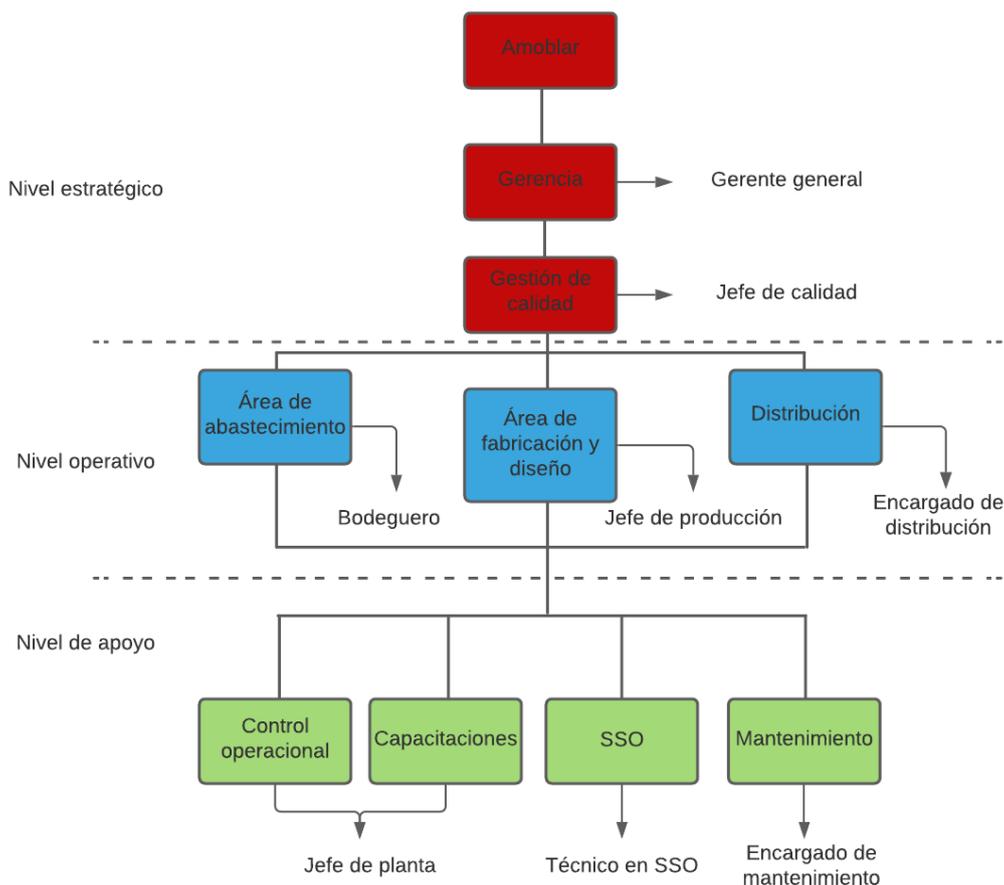


Figura 25. Propuesta organigrama estructural Amoblar.

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Amoblar,2021).

4.3. PLANIFICACION

En el siguiente punto de planificación se detallan los riesgos y oportunidades identificados en la empresa Amoblar, con el objetivo de abordar acciones para el cumplimiento del sistema de gestión. Este punto se divide en dos secciones, el primero hace referencia a los objetivos de calidad que se alcanzarán mediante el uso de la política de calidad, y el segundo el cual refiere al levantamiento de la matriz de riesgos de los procesos y las acciones para prevenirlos.

4.3.1. ACCIONES PARA ABORDAR LOS RIESGOS Y OPORTUNIDADES

En el proceder habitual de las actividades de la empresa Amoblar existen diferentes tipos de riesgos los cuales se pueden presentar en los procesos empresariales

que afectan al resultado previsto en la organización, de acuerdo con la Norma ISO 9001:2015 es necesario un enfoque basado en riesgos.

Las acciones para afrontar los riesgos deberán ser identificadas, planificadas, ejecutadas y supervisadas por la alta dirección. Las acciones se establecieron para cada uno de los riesgos identificados en cada uno de los procesos de la empresa Amoblar, con el fin de que los procesos puedan mejorar continuamente.

La matriz de riesgos de los procesos, representada en el anexo 2 muestra las, el origen de los riesgos, su probabilidad de ocurrencia y el nivel de impacto, por ultimo las acciones para abordar los riesgos y oportunidades, esto como parte de los requisitos del sistema de gestión.

4.3.2. OBJETIVOS DE CALIDAD Y PLANIFICACION PARA LOGRARLOS

A continuación, se detallan los objetivos de calidad planteados en base a la política de calidad

Tabla 46. *Objetivos de calidad Amoblar.*

OBJETIVO DE CALIDAD	ACCION/ES	AREA O PERSONA RESPONSABLE	PERIODO	INDICADOR
Satisfacer los requerimientos del cliente y de las partes interesadas con respecto a los productos, sus precios y calidad	-Realizar un monitoreo de los requerimientos de las partes interesadas y de los clientes -Búsqueda y actualización de proveedores de materia prima, que optimice los costos sin repercutir en la calidad	-Gerente -Jefe de planta	Semanal	Cientes satisfechos/clientes no satisfechos
Se debe asegurar que las entregas de los pedidos se realicen dentro de los tiempos acordados a los clientes.	-Capacitación del personal para el cumplimiento satisfactorio de sus tareas -Seguimiento y control de las operaciones planificadas	-Jefe de producción -Distribuidores	Semanal	Entregas realizadas en el plazo establecido/ entregas no realizadas en el plazo establecido

Desarrollar la mejora continua de los procesos para brindar productos de calidad hacia los usuarios	-Dar utilización a la maquinaria a su máxima disponibilidad -Comprobar las causas de las no conformidades en el producto final.	-Gerente -Jefe de planta -Jefe de producción	Semanal	Unidades conformes/unidades defectuosas
Aumentar el impacto positivo en los resultados por parte del personal operativo. Mediante el uso de herramientas, técnicas y capacitaciones, para una mejor ejecución de los procesos	Determinar el nivel de compromiso del personal en la organización y ejecutar planes de capacitación y motivación	-Gerente -Jefe de planta -Jefe de producción	Semanal	Personal capacitado de la organización/número de personal en la organización

Elaborado por: *Miguel Yépez.*

Fuente: (Amoblar, 2021).

4.4. APOYO

En este punto se establecen las competencias del personal de Amoblar, a través de las fichas de descripción de puestos se detalla las: habilidades, conocimientos y competencias necesarias para cada uno de los puestos.

4.4.1. RECURSOS

El personal es el elemento más importante para la operación y control de los procesos determinados en la empresa Amoblar. En el anexo 4 se presenta el perfil de puesto de trabajo, identificando sus competencias, conocimientos y habilidades requeridas para cada uno de los puestos de trabajo. En correspondencia a los puestos de trabajo en los tres niveles jerárquicos se identificaron:

- Gerente
- Jefe de calidad
- Encargado de SSO
- Recursos humanos
- Encargado de bodega
- Jefe de producción
- Operario de producción
- Operario de mantenimiento
- Distribuidores

4.4.2. INFORMACION DOCUMENTADA

Para este punto, se consideró realizar el levantamiento de información mediante la observación directa y entrevistas al personal de la empresa, con el objetivo de estructurarla, clasificarla y codificada, ya que esto ayudara como soporte para el cumplimiento correcto de los procesos. A continuación, en la tabla 49 se presenta la lista maestra de documentos y registros.

Tabla 47. Lista maestra de documentos y registros.

PROCEDIMIENTOS	COD	DOCUMENTOS/REGISTROS	CODIGO	ORIGEN		TIPO	
				INT	EXT	IMP	DIG
Plan estratégico	G.E.EST.1.	POA	GE.EST.1.DOC.1.	X			X
		Registro de pagos	GE.EST.1.DOC.2.	X			X
Plan de ventas	G.E.EST.2.	Pronóstico de demanda	GE.EST.2.REG.1.	X		X	
Plan maestro de producción	G.E.EST.3.	PMP	GE.EST.3.DOC.1.	X			X
Plan agregado de producción	G.E.EST.4.	PAP	GE.EST.4.DOC.1.	X			X
Plan de requerimiento de materiales	GE.EST.5.	MRP	GE.EST.5.DOC.1.	X			X
Auditoría interna	GE.CAL.1.	Ficha de auditoria	GE.CAL.1.REG.1.	X			X
Control de documentación	GE.CAL.2.	Registro del listado de documentos		X			X

			GE.CAL.2.REG.1.		
Control de no conformidad en procesos	GE.CAL.3.	Registro de no conformidad	GE.CAL.3.REG.1.	X	X
Búsqueda y selección de proveedores	GO.ABA.1.	Registro de proveedores	GO.ABA.1.REG.1.	X	X
Recepción y almacenamiento de materias primas e insumos	GO.ABA.2.	Orden de producción	GO.ABA.2.REG.1.	X	X
		Registro de recepción de materiales e insumos	GO.ABA.2.REG.2.	X	X
Corte y armado	GO.FAB.1.	Ficha técnica de diseño	GO.FAB.1.DOC.1.	X	X
Lacado y pintado	GO.FAB.2.	Ficha de materiales para pintura	GO.FAB.2.REG.1.	X	X
Montaje de	GO.FAB.3.			X	X

accesorios		Ficha de accesorios para muebles	GO.FAB.3.REG.1.			
Transporte	GO.DIS.1.	Ficha para control de salida de lote	GO.DIS.1.REG.1.	X		X
Ventas	GO.DIS.2.	Factura	GO.DIS.2.REG.1	X	X	
Seguimiento y control operacional	GA.CON.1	Hoja de ruta del SKU	GA.CON.1.REG.1.	X		X
Capacitación	GA.CAP.1.	Registro de asistencia	GA.CAP.1.REG.1.	X		X
		Informe de capacitaciones	GA.CAP.1.REG.2.	X		X
Prevención y control de accidentes	GA.SEG.1.	Matriz de riesgos empresariales enfocada a procesos	Anexo 2	X		X
		Ficha de EPP para los procesos	GA.SEG.1.REG.1.	X		X

Mantenimiento					
preventivo y	GA.MAN.1.			X	
correctivo		Registro de mantenimiento	GA.MAN.1.REG.1.		X

Elaborado por: *Miguel Yépez.*

Fuente: (Amoblar, 2021).

4.5. OPERACIÓN

4.5.1. PLANIFICACION Y CONTROL OPERACIONAL

En este punto se detallan los requisitos de los procesos en sus tres niveles jerárquicos, para el cumplimiento de expectativas de los clientes, se inició mediante la caracterización de procesos hasta el manual de procedimientos. En este punto se hará énfasis al proceso general de fabricación de la línea de productos que se fabrican en la empresa, la documentación y registros sugeridos se acoplan a este proceso general de fabricación propuesto, en consecuencia, se sugiere a la empresa la realización de los procedimientos siguiendo el modelo de diseño que se presenta en el manual de procedimientos que se encuentra en el anexo 5

4.6. EVALUACION DEL DESEMPEÑO

4.6.1. SEGUIMIENTO, MEDICION, ANALISIS Y EVALUACION

Amoblar debe asegurar el seguimiento, medición, análisis y evaluación necesaria para asegurar resultados validados, además esto ayudara a la toma de decisiones en el proceder habitual de los procesos llevados a cabo en la organización.

Para el cumplimiento de este punto se realizará las fichas de indicadores de gestión, los cuales son un requisito de la norma, estos se utilizarán para cuantificar y evaluar el desempeño de los procesos existentes en la empresa, las fichas de indicadores se presentan en el anexo 6.

Las fichas de indicadores detallan: El macroproceso y el proceso al cual se va a aplicar el indicador, la definición y la fórmula de cálculo, las variables y el resultado.

En la siguiente tabla se detallan los indicadores que ayudaran al seguimiento y control del desempeño en amoblar.

Tabla 48. *Indicadores de gestión.*

MACROPROCESO	PROCESO	COD	INDICADOR	CODIGO
Gestión estratégica (G.E.)	Planificación estratégica	G.E.EST.	índice de proyectos ejecutados	G.E.EST.IND.1.

			Rentabilidad	G.E.EST.IND.2.
			Cumplimiento de auditorias	G.E.CAL.IND.1.
	Gestión de la calidad	G.E.CAL.	Número de cláusulas no cumplidas	G.E.CAL.IND.2.
	Abastecimiento	G.O.ABA.	Cumplimiento a tiempo de abastecimiento	G.O.ABA.IND.1.
Gestión operativa (G.O.)	Fabricación	G.O.FAB.	Nivel de producción	G.O.FAB.IND.1.
	Distribución y ventas	G.O.DIS.	Indicador de ventas a crédito	G.O.DIS.IND.1
	Seguimiento y control de operaciones	G.A.CON.	Porcentaje de productos conformes	G.A.CON.IND.1.
Gestión de apoyo (G.A.)	Desarrollo de las capacidades individuales	G.A.CAP.	Número de personas capacitadas	G.A.CAP.IND.1.
	Seguridad e higiene ocupacional	G.A.SEG.	Índice de accidentes laborales	G.A.SEG.IND.1.

Mantenimiento	G.A.MAN.	Índice de cumplimiento de mantenimiento	G.A.MAN.IND.1.
---------------	----------	---	----------------

4.7. MEJORA

En este punto, se procedió a realizar la búsqueda de estrategias de mejora, mediante el análisis, estudio de viabilidad y su posible implementación de acciones, necesarias para garantizar el cumplimiento de los requisitos que se establecen en la Norma ISO 9001:2015.

4.7.1. NO CONFORMIDADES Y ACCIONES CORRECTIVAS

La empresa Amoblar está en la obligación de tomar acciones en el momento que se susciten no conformidades, con el objetivo de en lo posible, eliminarlas o corregirlas.

Se determinó un registro para el control y seguimiento de las no conformidades que se puedan originar en los procesos, esta se encuentra en el procedimiento: registro de no conformidades de los procesos, con código GE.CAL.3.REG.1.

4.7.2. MEJORA CONTINUA

En Amoblar se debe adoptar estrategias de mejora continua para mejorar la eficacia del Sistema de Gestión, en base a los resultados obtenidos de la evaluación final del cumplimiento de los requisitos de la norma en comparación a los resultados obtenidos inicialmente. En la siguiente tabla 51 se establecen las actividades que se realizaron para el cumplimiento para cada uno de los ítems de la Norma ISO 9001:2015.

Tabla 49. Plan de mejoras del Sistema de Gestión.

Plan de mejoras del Sistema de Gestión							
CLÁUSULAS	REQUISITOS	EVALUACION INICIAL	ACTIVIDADES	EVIDENCIA DE CUMPLIMIENTO	RESPONSABLE	RECURSOS	EVALUACION FINAL
CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	4.1 Comprensión de la organización y su contexto	NO CUMPLE	Determinar cuestiones internas y externas pertinentes para el objetivo y la dirección estratégica	Elaborar el FODA, cadena de valor y PESTEL	Miguel Yépez	Talento humano, tecnológico	CUMPLE
	4.2. Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	NO CUMPLE	Identificar las partes interesadas pertinentes al SGC y los requisitos para cada una de estas	Matriz de partes interesadas	Miguel Yépez	Talento humano, tecnológico	CUMPLE
	4.3 Determinación del alcance del SGC	NO CUMPLE	Determinar el alcance del SGC y su disponibilidad para las partes interesadas	Alcance del SGC	Miguel Yépez	Talento humano, tecnológico	CUMPLE

	4.4 Sistema de gestión de la calidad y sus procesos	NO CUMPLE	Diseñar el sistema de gestión de la calidad de la empresa Amoblar a través de la aplicación de diferentes herramientas.	Elaborar el mapa de procesos, caracterización de procesos, inventario de procesos, manual de procedimientos	Miguel Yépez	Talento humano, tecnológico	CUMPLE
LIDERAZGO	5.2 Política	NO CUMPLE	Establecer una Política de calidad	Elaborar la política de calidad	Miguel Yépez	Talento humano, tecnológico	CUMPLE
	5.3 Roles y responsabilidades	NO CUMPLE	Establecer los roles y responsabilidades para el cumplimiento de la política	Elaborar el organigrama	Miguel Yépez	Talento humano, tecnológico	CUMPLE
PLANIFICACION	6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades	NO CUMPLE	Determinar y actualizar los riesgos que están asociados al proceso de la empresa.	Identificar los riesgos de los procesos y realizar la matriz de riesgos	Miguel Yépez	Talento humano, tecnológico	CUMPLE
	6.2 Objetivos de calidad y	NO CUMPLE	Desarrollar objetivos de	Establecer los	Miguel Yépez	Talento humano,	CUMPLE

	planificación para lograrlos		calidad que establezcan las funciones, niveles y procesos pertinentes, que sean medibles y coherentes con la política de calidad;	objetivos de calidad		tecnológico	
APOYO	7.5 Información Documentada	NO CUMPLE	Establecer un correcto manejo de la documentación requerida por la norma ISO 901:2015	Lista maestra de procesos	Miguel Yépez	Talento humano, tecnológico	CUMPLE
OPERACION	8.1 Planificación y Control Operacional	NO CUMPLE	Identificar los procesos más relevantes de la organización cumpliendo con los requisitos de la norma ISO	Socialización y concientización del manual de procedimientos hacia el personal, establecer los perfiles profesionales del factor humano	Miguel Yépez	Talento humano, tecnológico	CUMPLE PARCIALMENTE
EVALUACION DE	9.1 Seguimiento, medición,	NO CUMPLE	Determinar indicadores	Ficha de	Miguel Yépez	Talento humano,	CUMPLE

DESEMPEÑO	análisis y evaluación		óptimos para la realización de control en los procesos	indicadores		tecnológico	
MEJORA	10.2 Mejora Continua	NO CUMPLE	Maximizar la mejora de los procesos continuamente , con el fin de optimizar la gestión de la organización	Socializar el plan de mejoras	Miguel Yépez	Talento humano, tecnológico	CUMPLE

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Amoblar, 2021).

4.7.2.1. RESULTADOS DE EVALUACION

En la figura 26 presentada a continuación se detalla los resultados que se encontraron en Amoblar sobre la evaluación inicial mediante la aplicación del checklist, con el objetivo de determinar el punto de partida para la realización del Sistema de Gestión. El puntaje final promedio obtenido de la evaluación inicial fue de 20%.

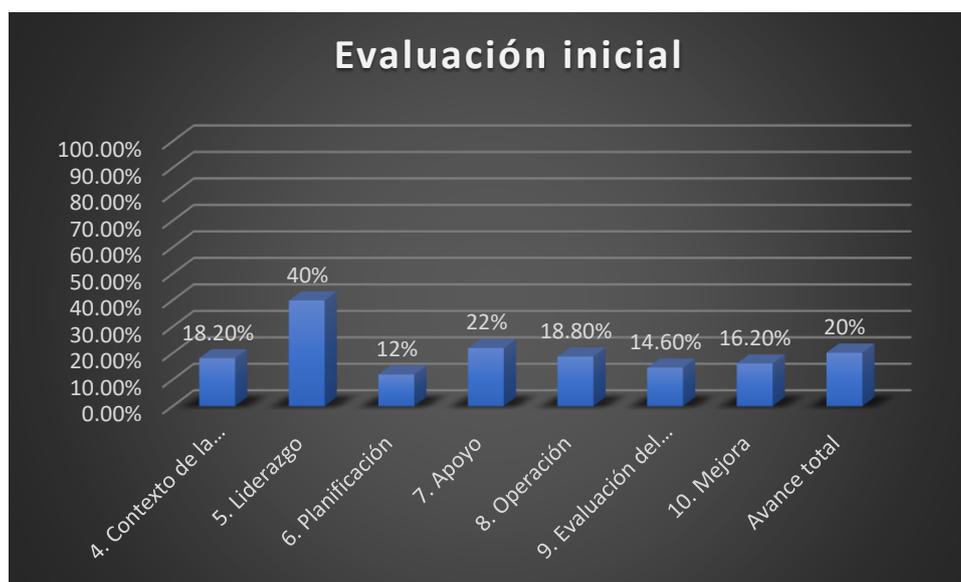


Figura 26. Resultado de evaluación inicial.

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Amoblar, 2021).

A continuación, en la figura 27 se presenta los resultados obtenidos de la evaluación final mediante el checklist aplicado en la empresa, luego de haber presentado la documentación correspondiente para el mejoramiento y cumplimiento de las cláusulas establecidas en la Norma ISO 9001:2015, dando un resultado del 71%.

Al tratarse de un modelo, el porcentaje de cumplimiento puede presentar variaciones de una manera no tan significativa, ya que en la empresa no se está llevando a cabo la implementación.



Figura 27. Resultado de evaluación final.

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Amoblar, 2021).

En última instancia, en la figura 27 se presentan los resultados iniciales, el porcentaje de mejora y el porcentaje faltante, siendo estos resultados: 20%, 57%, y 23% respectivamente. El porcentaje de evaluación del 20% fue el punto de partida para el diseño del Sistema de Gestión por Procesos, a partir de este se plantea un escenario de entrega de la documentación para el incremento del 57%, quedando un porcentaje de 23% para llegar al cumplimiento total. El porcentaje de cumplimiento faltante se podría cumplir con la implementación del modelo de gestión en la empresa.

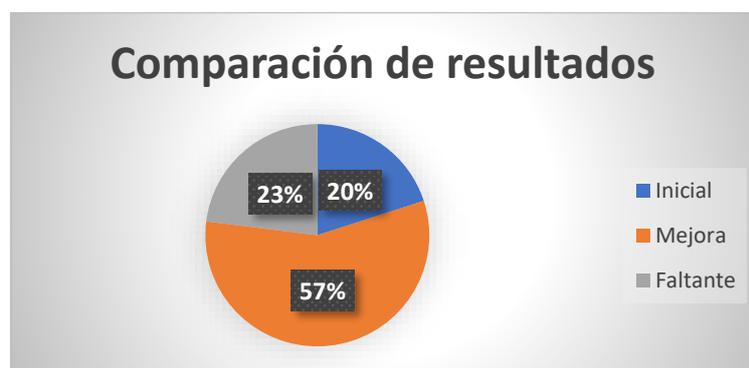


Figura 28. Comparación de resultados.

Elaborado por: Miguel Yépez.

Fuente: (Amoblar, 2021).

CONCLUSIONES

- La búsqueda bibliográfica que sostiene el marco teórico del presente trabajo, ayudó a identificar la importancia del sistema de gestión para la mejora de la calidad de los productos, sus fases de diseño y los puntos clave para el desarrollo del mismo, además el desarrollo de este capítulo dejó en evidencia la carencia de un compendio normativo específico de carácter obligatorio para la gestión de la calidad; no obstante, en el repositorio abierto Instituto Nacional Ecuatoriano de Normalización (INEN), se destaca la norma INEN GP 032 denominada “Guía Práctica de Control de Calidad para muebles de madera”; norma de carácter no obligatorio para la empresa privada, publicada en el año 1983.
- El diagnóstico de la situación actual de la empresa se sostiene en tres principales fuentes de la información: 1) entrevistas, 2) la observación de campo y 3) la información documentada proporcionada durante el proceso. El porcentaje de implementación promedio de toda la empresa corresponde al 11,44%, valor muy por debajo del 100%. El aporte más alto corresponde al elemento de liderazgo, con el 22,2%; mientras que el menor aporte porcentual 5,56% corresponde a los requisitos relacionados con la operación. Demostrando de esta manera que en la organización no cuenta con documentación técnica para el desarrollo de sus actividades y fue necesario un plan de mejoras para aumentar el desempeño institucional.
- A partir de la información inicial identificada, se procedió a la construcción del modelo de gestión por procesos en base a los ítems de la norma ISO 9001:2015, partiendo desde el contexto de la organización hasta la cláusula de mejora, los documentos realizados son: cadena de valor, matriz de partes interesadas, política de calidad, matriz de riesgos en los procesos, perfiles profesionales, fichas de indicadores, mapa de procesos, este último cuenta con 9 procesos en los cuales se detalla 23 procedimientos, los cuales se encuentran detallados en el manual de procedimientos, todo esto permitió alcanzar un porcentaje de cumplimiento de las cláusulas del 77%, se prevé que la implementación del modelo en la empresa aumente el porcentaje de cumplimiento.

RECOMENDACIONES

- Implementar el modelo de gestión y todos sus documentos a los procesos de la empresa para de lograr cumplir con los requisitos que establece norma para un mejor desempeño organizacional.
- La implementación del modelo de sistema de gestión ayudará a que los productos se elaboren de acuerdo con los requerimientos del cliente, por ende, cumpliendo con la calidad de estos.
- Actualizar la información correspondiente a los procesos y procedimientos, y matriz de riesgos, siempre con un enfoque a la política de calidad y los objetivos de calidad para una mejor toma de decisiones, previniendo así los contratiempos que pueden presentarse en la organización y afecten al sistema de gestión y a los resultados empresariales.
- Socializar y capacitar al personal de planta el plan de mejoras al con el propósito de dar a conocer la documentación y herramientas diseñadas en base a los lineamientos de la norma, así como también a los encargados de asegurar el cumplimiento del Sistema de Gestión y sus responsabilidades.
- Se recomienda que la alta dirección de la empresa asuma la responsabilidad para la planificación, desarrollo y control de las actividades propuestas para el modelo de gestión por procesos.

BIBLIOGRAFÍA

- Aiteco Consultores. (30 de Mayo de 2014). *Aiteco Consultores*. Obtenido de Aiteco Consultores: <https://www.aiteco.com/que-es-un-proceso/>
- Ambit. (3 de Junio de 2016). *Ambit Building Solutions Together*. Obtenido de Ambit Building Solutions Together: <https://www.ambit-bst.com/blog/qu%C3%A9-es-un-sistema-de-gesti%C3%B3n-por-procesos-bpm>
- Arias Coello, A. (2019). *La Gestión de los Procesos*. Obtenido de <https://webs.ucm.es/centros/cont/descargas/documento10142.pdf>
- Bravo Carrasco, J. (2011). *Gestión de procesos*. Santiago de Chile: Evolución S.A. Obtenido de <http://hsjd.org/seminariogestion2013/docs/02-Dia5-TercerModeloProcesos.pdf>
- Briones García, M. (2014). *Rincón Bermúdez, Rafael David. "Los indicadores de Gestión Organizacional"*. Cuenca. Obtenido de <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/3726/1/10395.pdf>
- Burckhardt Leiva, V., Gisbert Soler, V., & Pérez Molina, A. (2016). *Estrategia y desarrollo de una guía de implementación de la Norma ISO 9001:2015*. Madrid: Área de Innovación y Desarrollo, S.L. doi:<http://dx.doi.org/10.17993/EcoOrgyCSO.2016.15>
- Carro Paz, R., & González Gómez, D. (2012). *Administración de la calidad total*. Buenos Aires: Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Obtenido de http://nulan.mdp.edu.ar/1614/1/09_administracion_calidad.pdf
- Cespón Castro, R., Ariel Sarache, W., & Ibarra Mirón, S. (2006). PROCEDIMIENTOS PARA LA SELECCIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA PRODUCCIÓN EN EMPRESAS MANUFACTURERAS. *Scientia et Technica*, 183. Recuperado el 5 de Agosto de 2021, de <https://revistas.utp.edu.co/index.php/revistaciencia/article/view/6413/3653>
- Delgado, L. (10 de Junio de 2021). *PENSEMOS*. Obtenido de PENSEMOS: <https://gestion.pensemos.com/analisis-pestel-que-es-cuando-como-ejecutarlo>
- Ealde. (20 de Octubre de 2020). *EALDE Business School*. Obtenido de EALDE Business School: <https://www.ealde.es/procedimiento-control-de-documentos-iso-9001-2015/>
- Escuela Europea de Excelencia. (Julio de 26 de 2018). *Escuela Europea de Excelencia*. Obtenido de Escuela Europea de Excelencia: <https://www.escolaeuropeaexcelencia.com/2018/07/como-implementar-la-mejora-continua-en-iso-9001-2015/>
- Etecé. (6 de Agosto de 2021). *Concepto.de*. Obtenido de Concepto.de: <https://concepto.de/diagrama-de-flujo/>
- Etecé Editorial. (22 de Octubre de 2021). *concepto.de*. Obtenido de concepto.de: <https://concepto.de/sistema/>
- García Gonzales, N. (2015). *LA ORGANIZACIÓN Y FINANCIAMIENTO PARA LOGRAR LA COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES EN EL SECTOR DE LA PRODUCCIÓN DE MUEBLES EN LA REGIPON DE AYACUCHO*. Ayacucho: Uladech. Obtenido de http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/439/ORGANIZACION_FINANCIAMIENTO_GARCIA_GONZALES_NORMA.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Gómez Martínez, J. A. (2015). *Guía para la aplicación de UNE-EN ISO 9001:2015*. Madrid: AENOREDICCIONES.
- Gómez Villoldo, A. (18 de Abril de 2019). *Asesor de Calidad*. Obtenido de Asesor de Calidad: <http://asesordecalidad.blogspot.com/2019/01/como-elaborar-una-ficha-de-proceso-guia.html#.YX9iTGBBzcc>
- Gómez Villoldo, A. (6 de Octubre de 2021). *Asesor de Calidad Blogspot*. Obtenido de Análisis y gestión de las partes interesadas internas y externas: <http://asesordecalidad.blogspot.com/2021/04/analisis-y-gestion-de-las-partes.html#.YXwXRWBZcd>
- Guía de la calidad. (2 de Marzo de 2019). *Guía de la calidad Gestión por procesos*. Obtenido de Guía de la calidad Gestión por procesos: <https://guiadelacalidad.com/sistema-de-gestion/gestion-por-procesos/>
- Gutiérrez Acosta, J. (1983). *Guía de control para muebles de madera*. Quito. Obtenido de

- <https://www.normalizacion.gob.ec/buzon/normas/GPE-32.pdf>
- Hernández Palma, H., Barrios Parejo, I., & Martínez Sierra, D. (2018). *Gestión de la calidad " Elemento clave para el desarrollo de las organizaciones*. Bogotá: Criterio Libre.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Bautista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F.: Mc Graw- Hill. Obtenido de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- ISO. (4 de Agosto de 2014). *Benefits of International Standards*. Obtenido de ISO Website: <https://www.iso.org/benefits-of-standards.html>
- ISO. (15 de Septiembre de 2015). *OBP*. Recuperado el 4 de Agosto de 2021, de <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>
- ISO 9001 calidad*. (22 de Octubre de 2020). Obtenido de ISO 9001 calidad: <https://iso9001calidad.com/identificacion-procesos-existentes-45.html>
- ISO 9001:2015. (28 de Mayo de 2015). *ISO 9001:2015*. Obtenido de ISO 9001:2015: <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2019/05/ciclo-phva-en-iso-9001/>
- ISO TOOLS. (13 de Diciembre de 2016). *Software ISO*. Obtenido de Software ISO: <https://www.isotools.org/2016/12/15/identificar-los-procesos-iso-9001-2015/>
- ISO TOOLS EXCELENCE. (12 de Febrero de 2018). *PLATAFORMA TECNOLÓGICA PARA LA GESTIÓN DE LA EXCELENCIA*. Obtenido de PLATAFORMA TECNOLÓGICA PARA LA GESTIÓN DE LA EXCELENCIA: <https://www.isotools.org/normas/calidad/iso-9001>
- López Lemos, P. (2016). *Novedades ISO 9000:2015*. Madrid: FC Editorial.
- López Parra, M. (2013). Planeación estratégica. *El buzón de Pacioli*, 2.
- Malherbe, D. (25 de Mayo de 2021). *Teamleader*. Obtenido de Teamleader: <https://www.teamleader.es/blog/que-es-la-cadena-de-valor-de-una-empresa>
- Mallar, M. Á. (2010). LA GESTIÓN POR PROCESOS: UN ENFOQUE DE GESTIÓN EFICIENTE. *Visión del futuro*, 2-3. Recuperado el 5 de Agosto de 2021, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357935475004>
- Mejía, R. (2011). *El riesgo y la historia empresarial antioqueña*. Medellín: Fondo Editorial.
- Meskovska, A. (8 de Junio de 2015). *9001 Academy*. Obtenido de 9001 Academy: <https://advisera.com/9001academy/es/knowledgebase/como-estructurar-la-documentacion-del-sistema-de-gestion-de-calidad/>
- Mintzberg, H., & Quinn, J. (1998). *El proceso estratégico, conceptos y casos*. México: Prentice Hill. Obtenido de https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2012/08/proceso_estrategico_mintzberg.pdf
- Moliner, A. (4 de Marzo de 2015). *NAE*. Obtenido de NAE: <https://nae.global/es/ventajas-de-la-gestion-por-procesos/>
- Münch Galindo, L. (2008). Planeación Estratégica. En L. Münch Galindo, *Planeación Estratégica* (pág. 29). México: Trillas.
- Peiró, R. (13 de Octubre de 2021). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/cadena-de-valor.html>
- Pérez Porto, J., & Gardey, A. (23 de Abril de 2021). *Definición.de*. Obtenido de Definición.de.
- Pulido Rojano, A., Ruiz Lázaro, A., & Ortiz Ospino, L. E. (2020). Mejora de procesos de producción a través de la gestión de riesgos y herramientas estadísticas. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 56-67. doi:<https://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052020000100056>
- Quiroa, M. (9 de Julio de 2021). Factores externos de una empresa. *Economipedia.com*, 1. Recuperado el 25 de Octubre de 2021, de <https://economipedia.com/definiciones/factores-externos-de-una-empresa.html>
- Rojas Caro, J., & Matallana Quiroga, L. (2016). *Los indicadores de gestión como herramienta de competitividad*. Bogotá: Ciencia Unisalle. Obtenido de https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=2350&context=administracion_de_empresas
- Ruiz Melo, N. (2017). *DIAGNÓSTICO INICIAL PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA NORMA ISO*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.

- Ruiz Melo, N. (2017). *Diagnóstico inicial para la implementación de la norma ISO 9001:2015 en Remarq S.A.S.* Bogotá.
- Salas Navarro, K., & Cortabarría Castaneda, L. (2014). Análisis competitivo del sector madera y muebles de la región Caribe de Colombia. *Prospectiva*, 79-89.
doi:<https://doi.org/10.15665/rp.v12i1.154>
- Santolaria, D. (30 de Septiembre de 2017). *ISOWIN*. Obtenido de ISOWIN:
<https://isowin.org/blog/gestion-procesos-ISO-9001/>
- Semplades. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021. Toda una Vida*. Quito: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. Obtenido de
https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf
- Serna Mosquera, Y., & Agualimpia Ortiz, L. (2016). Caracterización de la productividad de las ebanisterías de Quibdó, Chocó-Colombia. *Entramado*, 206-219.
doi:<https://doi.org/10.18041/entramado.2016v12n2.24210>
- Synapsis Business Solutions. (22 de Septiembre de 2018). *Synapsis*. (D. Rey Peteiro, Editor) Obtenido de Synapsis Business Solutions: <https://www.sinap-sys.com/es/content/todo-sobre-la-gestion-por-procesos-parte-i>
- Tejedor Hernández, B. (2018). *ESTRUCTURA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE ACUERDO CON*. Bogotá: Creative Commons. Obtenido de
<https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/22480/1/Estructura%20del%20sistema%20de%20gestion%20de%20calidad%20de%20acuerdo%20con%20la%20norma%20ISO%209001.pdf>
- Torres, I. (30 de Septiembre de 2017). *IVE Consultors*. Obtenido de IVE Consultors:
<https://iveconsultores.com/partes-interesadas-y-contexto-de-la-organizacion-iso-9001/>
- Torres, I. (14 de Octubre de 2021). *IVE Consultores*. Obtenido de IVE Consultores:
<https://iveconsultores.com/caracterizacion-de-procesos/>
- Valdéz Gutiérrez, T. (2008). *CARACTERÍSTICAS DE LA GESTIÓN POR PROCESO Y LA NECESIDAD EN LA EMPRESA CUBANA*. Cuba: CEMVID. Obtenido de
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4786618>
- Vilar Hernández, J., Velasco Gámez, M., & Puentes Poyatos, R. (2009). Efectos de la implantación de un sistema de gestión de la calidad en el proceso de elaboración de aceite de oliva. *Agroalim*, 69-86. Obtenido de
http://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S1316-03542009000200007&script=sci_abstract
- Wheelen, T., & Hunger, D. (2007). *Administración estratégica y política de negocios*. (Décima ed.). México: Pearson. Obtenido de
[http://aulavirtual.iberamericana.edu.co/recursosel/documentos_para-descarga/2.%20Wheelen,%20T.,%20Hunger,%20J.%20\(2007\).](http://aulavirtual.iberamericana.edu.co/recursosel/documentos_para-descarga/2.%20Wheelen,%20T.,%20Hunger,%20J.%20(2007).)
- Zabala Fuquene, Y. N. (2020). *DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE*. Bogotá. Recuperado el 6 de Agosto de 2021, de
<https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/14010/Trabajo%20de%20grado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Zaratiegui, J. R. (1999). La gestión por procesos " Su papel e importancia en la empresa ". *Economía Industrial*(330), 82-88. Obtenido de
<https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/330/12jrza.pdf>

ANEXOS

Anexo 1 CHECKLIST ISO 9001:2015

DIAGNÓSTICO DE EVALUACIÓN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9001-2015 AMOBLAR					
CRITERIOS DE CALIFICACION: A. Cumple completamente con el criterio enunciado (5 puntos: Se establece, se implementa y se mantiene); B. cumple parcialmente con el criterio enunciado (3 puntos: Se establece, se implementa, no se mantiene); C. Cumple con el mínimo del criterio enunciado (1 punto: Se establece, no se implementa, no se mantiene; Corresponde a la fase de identificación y Planeación del sistema); D. No cumple con el criterio enunciado (0 puntos: no se establece, no se implementa, no se mantiene N/S).					
No.	NUMERALES	CRITERIO CALIFICACIÓN			
		A	B	C	N / S
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN					
4.1 COMPRESION DE LA ORGANIZACIÓN Y SU CONTEXTO		5	3	1	0
1	Se determinan las cuestiones externas e internas que son pertinentes para el propósito y dirección estratégica de la organización.	X			
2	Se realiza el seguimiento y la revisión de la información sobre estas cuestiones externas e internas.	X			
4.2 COMPRESIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS SE HAN DETERMINADO LAS PARTES INTERESADAS QUE SON PERTINENTES AL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Y SST DE LA ORGANIZACIÓN					
3	Se ha determinado las partes interesadas y los requisitos de estas partes interesadas para el sistema de gestión de Calidad.	X			
4	Se realiza el seguimiento y la revisión de la información sobre estas partes interesadas y sus requisitos.		X		
4.3 DETERMINACION DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD					
Primer Párrafo					
Se tiene determinado el alcance según:					
Procesos operativos, productos y servicios, instalaciones físicas, ubicación geográfica. Debe estar documentado y disponible.					
5	El alcance del SGC se ha determinado según: Procesos operativos, productos y servicios, instalaciones físicas, ubicación geográfica	X			
6	¿El alcance del SGC se ha determinado teniendo en cuenta los problemas externos e internos, las partes interesadas y sus productos y servicios?	X			
7	Se tiene disponible y documentado el alcance del Sistema de Gestión.	X			
8	Se tiene justificado y/o documentado los requisitos (exclusiones o no aplicables) que no son aplicables para el Sistema de Gestión?	X			
4.4 SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Y SUS PROCESOS					
9	Se tienen identificados los procesos necesarios para el sistema de gestión de la organización	X			
10	Se tienen establecidos los criterios para la gestión de los procesos teniendo en cuenta las responsabilidades, procedimientos, medidas de control e indicadores de desempeño necesarios que permitan la efectiva operación y control de los mismos.	X			
11	Se mantiene y conserva información documentada que permita apoyar la operación de estos procesos.	X			
SUBTOTAL		50	3	0	0
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)		96%			
5. LIDERAZGO					
5.1 LIDERAZGO Y COMPROMISO GERENCIAL					

1	Se demuestra responsabilidad por parte de la alta dirección para la eficacia del SGC.		x		
5.1.2 Enfoque al cliente					
2	La gerencia garantiza que los requisitos de los clientes de determinan y se cumplen.	x			
3	Se determinan y consideran los riesgos y oportunidades que puedan afectar a la conformidad de los productos y servicios y a la capacidad de aumentar la satisfacción del cliente.	x			
5.2 POLITICA					
5.2.1 ESTABLECIMIENTO DE LA POLITICA					
4	La política de calidad con la que cuenta actualmente la organización está acorde con los propósitos establecidos.	x			
5.2.2 Comunicación de la política de calidad					
5	Se tiene disponible a las partes interesadas, se ha comunicado dentro de la organización.		x		
5.3 ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES EN LA ORGANIZACIÓN					
6	Se han establecido y comunicado las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes en toda la organización.		x		
SUBTOTAL		15	9	0	0
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)		80%			
6. PLANIFICACION					
6.1 ACCIONES PARA ABORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES					
1	Se han establecido los riesgos y oportunidades que deben ser abordados para asegurar que el SGC logre los resultados esperados.	x			
2	La organización ha previsto las acciones necesarias para abordar estos riesgos y oportunidades y los ha integrado en los procesos del sistema.		x		
6.2 OBJETIVOS DE LA CALIDAD Y PLANIFICACION PARA LOGRARLOS					
3	Que acciones se han planificado para el logro de los objetivos del SIG-HSQ, programas de gestión?		x		
4	Se mantiene información documentada sobre estos objetivos	x			
6.3 PLANIFICACION DE LOS CAMBIOS					
5	Existe un proceso definido para determinar la necesidad de cambios en el SGC y la gestión de su implementación?		x		
SUBTOTAL		10	9	0	0
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)		76%			
7. APOYO					
7.1 RECURSOS					
7.1.1 Generalidades					
1	La organización ha determinado y proporcionado los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del SGC (incluidos los requisitos de las personas, medioambientales y de infraestructura)			x	
7.1.5 Recursos de seguimiento y medición					
7.1.5.1 Generalidades					
2	En caso de que el monitoreo o medición se utilice para pruebas de conformidad de productos y servicios a los requisitos especificados, ¿se han determinado los recursos necesarios para garantizar un seguimiento válido y fiable, así como la medición de los resultados?	x			
7.1.5.2 Trazabilidad de las mediciones					
3	Dispone de métodos eficaces para garantizar la trazabilidad durante el proceso operacional.	x			
7.1.6 Conocimientos de la organización					

4	Ha determinado la organización los conocimientos necesarios para el funcionamiento de sus procesos y el logro de la conformidad de los productos y servicios y, ha implementado un proceso de experiencias adquiridas.	x			
7.2 COMPETENCIA					
5	La organización se ha asegurado de que las personas que puedan afectar al rendimiento del SGC son competentes en cuestión de una adecuada educación, formación y experiencia, ha adoptado las medidas necesarias para asegurar que puedan adquirir la competencia necesaria	x			
7.3 TOMA DE CONCIENCIA					
6	Existe una metodología definida para la evaluación de la eficacia de las acciones formativas emprendidas.		x		
7.4 COMUNICACIÓN					
7	Se tiene definido un procedimiento para las comunicaciones internas y externas del SIG dentro de la organización.			x	
7.5 INFORMACION DOCUMENTADA					
7.5.1 Generalidades					
8	Se ha establecido la información documentada requerida por la norma y necesaria para la implementación y funcionamiento eficaces del SGC.	x			
7.5.2 Creación y actualización					
9	Existe una metodología documentada adecuada para la revisión y actualización de documentos.		x		
7.5.3 Control de la información documentada					
10	Se tiene un procedimiento para el control de la información documentada requerida por el SGC.	x			
SUBTOTAL		30	6	2	0
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)		76%			
8. OPERACIÓN					
8.1 PLANIFICACIÓN Y CONTROL OPERACIONAL					
1	Se planifican, implementan y controlan los procesos necesarios para cumplir los requisitos para la provisión de servicios.	x			
2	La salida de esta planificación es adecuada para las operaciones de la organización.	x			
3	Se asegura que los procesos contratados externamente estén controlados.	x			
4	Se revisan las consecuencias de los cambios no previstos, tomando acciones para mitigar cualquier efecto adverso.		x		
8.2 REQUISITOS PARA LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS					
8.2.1 Comunicación con el cliente					
5	La comunicación con los clientes incluye información relativa a los productos y servicios.	x			
6	Se obtiene la retroalimentación de los clientes relativa a los productos y servicios, incluyendo las quejas.		x		
7	Se establecen los requisitos específicos para las acciones de contingencia, cuando sea pertinente.		x		
8.2.2 Determinación de los requisitos para los productos y servicios					
8	Se determinan los requisitos legales y reglamentarios para los productos y servicios que se ofrecen y aquellos considerados necesarios para la organización.	x			
8.2.3 Revisión de los requisitos para los productos y servicios					
9	La organización se asegura que tiene la capacidad de cumplir los requisitos de los productos y servicios ofrecidos.	x			
10	La organización revisa los requisitos del cliente antes de comprometerse a suministrar productos y servicios a este.	x			
11	Se confirma los requisitos del cliente antes de la aceptación por parte de estos, cuando no se ha proporcionado información documentada al respecto.	x			
12	Se asegura que se resuelvan las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente.	x			

13	Se conserva la información documentada, sobre cualquier requisito nuevo para los servicios.	x			
8.2.4 Cambios en los requisitos para los productos y servicios					
14	Las personas son conscientes de los cambios en los requisitos de los productos y servicios, se modifica la información documentada pertinente a estos cambios.	x			
8.3 DISEÑO Y DESARROLLO DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS					
8.3.1 Generalidades					
15	Se establece, implementa y mantiene un proceso de diseño y desarrollo que sea adecuado para asegurar la posterior provisión de los servicios.				x
8.3.2 Planificación del diseño y desarrollo					
16	La organización determina todas las etapas y controles necesarios para el diseño y desarrollo de productos y servicios.				x
8.3.3 Entradas para el diseño y desarrollo					
17	Al momento de determinar los requisitos para la elaboración de productos o servicios se considera indicadores de funcionalidad y de desempeño.		x		
18	Se resuelven las entradas del diseño y desarrollo que son contradictorias.		x		
19	Se conserva información documentada sobre las entradas del diseño y desarrollo.		x		
8.3.4 Controles del diseño y desarrollo					
20	Se aplican los controles al proceso de diseño y desarrollo, se definen los resultados a lograr.		x		
21	Se realizan las revisiones para evaluar la capacidad de los resultados del diseño y desarrollo para cumplir los requisitos.		x		
22	Se realizan actividades de verificación para asegurar que las salidas del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de las entradas.		x		
23	Se aplican controles al proceso de diseño y desarrollo para asegurar que: se toma cualquier acción necesaria sobre los problemas determinados durante las revisiones, o las actividades de verificación y validación		x		
24	Se conserva información documentada sobre las acciones tomadas.		x		
8.3.5 Salidas del diseño y desarrollo					
25	Se asegura que las salidas del diseño y desarrollo: cumplen los requisitos de las entradas	x			
26	Se asegura que las salidas del diseño y desarrollo: son adecuadas para los procesos posteriores para la provisión de productos y servicios		x		
27	Se asegura que las salidas del diseño y desarrollo: incluyen o hacen referencia a los requisitos de seguimiento y medición, cuando sea apropiado, y a los criterios de aceptación		x		
28	Se asegura que las salidas del diseño y desarrollo: especifican las características de los productos y servicios, que son esenciales para su propósito previsto y su provisión segura y correcta.		x		
29	Se conserva información documentada sobre las salidas del diseño y desarrollo.		x		
8.3.6 Cambios del diseño y desarrollo					
30	Se identifican, revisan y controlan los cambios hechos durante el diseño y desarrollo de los productos y servicios				x
31	Se conserva la información documentada sobre los cambios del diseño y desarrollo, los resultados de las revisiones, la autorización de los cambios, las acciones tomadas para prevenir los impactos adversos.				x
8.4 CONTROL DE LOS PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS SUMINISTRADOS EXTERNAMENTE					
8.4.1 Generalidades					

32	La organización asegura que los procesos, productos y servicios suministrados externamente son conforme a los requisitos.	x			
33	Se determina los controles a aplicar a los procesos, productos y servicios suministrados externamente.	x			
34	Se determina y aplica criterios para la evaluación, selección, seguimiento del desempeño y la reevaluación de los proveedores externos.		x		
35	Se conserva información documentada de estas actividades		x		
8.4.2 Tipo y alcance del control					
36	La organización se asegura que los procesos, productos y servicios suministrados externamente no afectan de manera adversa a la capacidad de la organización de entregar productos y servicios, conformes de manera coherente a sus clientes.	x			
37	Se definen los controles a aplicar a un proveedor externo y las salidas resultantes.	x			
38	Considera el impacto potencial de los procesos, productos y servicios suministrados externamente en la capacidad de la organización de cumplir los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.	x			
39	Se asegura que los procesos suministrados externamente permanecen dentro del control de su sistema de gestión de la calidad.	x			
40	Se determina la verificación o actividades necesarias para asegurar que los procesos, productos y servicios cumplen con los requisitos.	x			
8.4.3 Información para los proveedores externos					
41	La organización comunica a los proveedores externos sus requisitos para los procesos, productos y servicios.	x			
42	Se comunica la aprobación de productos y servicios, métodos, procesos y equipos, la liberación de productos y servicios.			x	
43	Se comunica la competencia, incluyendo cualquier calificación requerida de las personas.			x	

44	Se comunica las interacciones del proveedor externo con la organización.			x	
45	Se comunica el control y seguimiento del desempeño del proveedor externo aplicado por la organización.		x		
8.5 PRODUCCION Y PROVISION DEL SERVICIO					
8.5.1 Control de la producción y de la provisión del servicio					
46	Se implementa la producción y provisión del servicio bajo condiciones controladas.		x		
47	Dispone de información documentada que defina las características de los productos a producir, servicios a prestar, o las actividades a desempeñar.	x			
48	Dispone de información documentada que defina los resultados a alcanzar.	x			
49	Se controla la disponibilidad y el uso de recursos de seguimiento y medición adecuados		x		
50	Se controla la implementación de actividades de seguimiento y medición en las etapas apropiadas.	x			
51	Se controla el uso de la infraestructura y el entorno adecuado para la operación de los procesos.	x			
52	Se controla la designación de personas competentes.	x			
53	Se controla la validación y revalidación periódica de la capacidad para alcanzar los resultados planificados.		x		
54	Se controla la implementación de acciones para prevenir los errores humanos.		x		

55	Se controla la implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega.	x			
8.5.2 Identificación y trazabilidad					
56	La organización utiliza medios apropiados para identificar las salidas de los productos y servicios.	x			
57	Identifica el estado de las salidas con respecto a los requisitos.	x			
58	Se conserva información documentada para permitir la trazabilidad.		x		
8.5.3 Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos					
59	La organización cuida la propiedad de los clientes o proveedores externos mientras está bajo el control de la organización o siendo utilizada por la misma.	x			
60	Se Identifica, verifica, protege y salvaguarda la propiedad de los clientes o de los proveedores externos suministrada para su utilización o incorporación en los productos y servicios.	x			
61	Se informa al cliente o proveedor externo, cuando su propiedad se pierda, deteriora o de algún otro modo se considere inadecuada para el uso y se conserva la información documentada sobre lo ocurrido.	x			
8.5.4 Preservación					
62	La organización preserva las salidas en la producción y prestación del servicio, en la medida necesaria para asegurar la conformidad con los requisitos.	x			
8.5.5 Actividades posteriores a la entrega					
63	Se cumplen los requisitos para las actividades posteriores a la entrega asociadas con los productos y servicios.	x			
64	Al determinar el alcance de las actividades posteriores a la entrega la organización considero los requisitos legales y reglamentarios.	x			
65	Se consideran las consecuencias potenciales no deseadas asociadas a sus productos y servicios.	x			
66	Se considera la naturaleza, el uso y la vida útil prevista de sus productos y servicios.		x		
67	Considera los requisitos del cliente.	x			
68	Considera la retroalimentación del cliente.	x			
8.5.6 Control de cambios					
69	La organización revisa y controla los cambios en la producción o la prestación del servicio para asegurar la conformidad con los requisitos.	x			
70	Se conserva información documentada que describa la revisión de los cambios, las personas que autorizan o cualquier acción que surja de la revisión.	x			
8.6 LIBERACION DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS					
71	La organización implementa las disposiciones planificadas para verificar que se cumplen los requisitos de los productos y servicios.		x		
72	Se conserva la información documentada sobre la liberación de los productos y servicios.	x			
73	Existe evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación.			x	
74	Existe trazabilidad a las personas que autorizan la liberación.	x			
8.7 CONTROL DE LAS SALIDAS NO CONFORMES					
75	La organización se asegura que las salidas no conformes con sus requisitos se identifican y se controlan para prevenir su uso o entrega.	x			

7 6	La organización toma las acciones adecuadas de acuerdo con la naturaleza de la no conformidad y su efecto sobre la conformidad de los productos y servicios.		x		
7 7	Se verifica la conformidad con los requisitos cuando se corrigen las salidas no conformes.		x		
7 8	La organización trata las salidas no conformes de una o más maneras	x			
7 9	La organización conserva información documentada que describa la no conformidad, las acciones tomadas, las concesiones obtenidas e identifique la autoridad que decide la acción con respecto a la no conformidad.	x			
SUBTOTAL		220	81	4	0
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)		75%			
9. EVALUACION DEL DESEMPEÑO					
9.1 SEGUIMIENTO, MEDICION, ANALISIS Y EVALUACION					
9.1.1 Generalidades					
1	La organización determina que necesita seguimiento y medición.	x			
2	Determina los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación para asegurar resultados válidos.	x			
3	Determina cuando se lleva a cabo el seguimiento y la medición.	x			
4	Determina cuando analizar y evaluar los resultados del seguimiento y medición.		x		
5	Evalúa el desempeño y la eficacia del SGC.		x		
6	Conserva información documentada como evidencia de los resultados.	x			
9.1.2 Satisfacción del cliente					
7	La organización realiza seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas.	x			
8	Determina los métodos para obtener, realizar el seguimiento y revisar la información.	x			
9.1.3 Análisis y evaluación					
9	La organización analiza y evalúa los datos y la información que surgen del seguimiento y la medición.		x		
9.2 AUDITORIA INTERNA					
10	La organización lleva a cabo auditorías internas a intervalos planificados.				x
11	Las auditorías proporcionan información sobre el SGC conforme con los requisitos propios de la organización y los requisitos de la NTC ISO 9001:2015.	x			
12	La organización planifica, establece, implementa y mantiene uno o varios programas de auditoría.		x		
13	Define los criterios de auditoría y el alcance para cada una.	x			
14	Selecciona los auditores y lleva a cabo auditorías para asegurar la objetividad y la imparcialidad del proceso.				x
15	Asegura que los resultados de las auditorias se informan a la dirección.		x		
16	Realiza las correcciones y toma las acciones correctivas adecuadas.		x		
17	Conserva información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoría y los resultados.				x

9.3 REVISION POR LA DIRECCION				
9.3.1 Generalidades				
18	La alta dirección revisa el SGC a intervalos planificados, para asegurar su conveniencia, adecuación, eficacia y alineación continua con la estrategia de la organización.			x
9.3.2 Entradas de la revisión por la dirección				
19	La alta dirección planifica y lleva a cabo la revisión incluyendo consideraciones sobre el estado de las acciones de las revisiones previas.	x		
20	Considera los cambios en las cuestiones externas e internas que sean pertinentes al SGC.	x		
21	Considera la información sobre el desempeño y la eficiencia del SGC.		x	
22	Considera los resultados de las auditorías.		x	
23	Considera el desempeño de los proveedores externos.	x		
24	Considera la adecuación de los recursos.	x		
25	Considera la eficiencia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y las oportunidades.	x		
26	Se considera las oportunidades de mejora.	x		
9.3.3 Salidas de la revisión por la dirección				
27	Las salidas de la revisión incluyen decisiones y acciones relacionadas con oportunidades de mejora.			x
28	Incluyen cualquier necesidad de cambio en el SGC.		x	
29	Incluye las necesidades de recursos.		x	
30	Se conserva información documentada como evidencia de los resultados de las revisiones.	x		
SUBTOTAL		75	30	0
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)		70%		
10. MEJORA				
10.1 Generalidades				
1	La organización ha determinado y seleccionado las oportunidades de mejora e implementado las acciones necesarias para cumplir con los requisitos del cliente y mejorar su satisfacción.	x		
10.2 NO CONFORMIDAD Y ACCION CORRECTIVA				
2	La organización reacciona ante la no conformidad, toma acciones para controlarla y corregirla.		x	
3	Evalúa la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad.		x	
4	Implementa cualquier acción necesaria, ante una no conformidad.		x	
5	Revisa la eficacia de cualquier acción correctiva tomada.		x	
6	Actualiza los riesgos y oportunidades de ser necesario.	x		
7	Hace cambios al SGC si fuera necesario.		x	
8	Las acciones correctivas son apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.		x	

9	Se conserva información documentada como evidencia de la naturaleza de las no conformidades, cualquier acción tomada y los resultados de la acción correctiva.		x		
10.3 MEJORA CONTINUA					
10	La organización mejora continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia del SGC.		x		
11	Considera los resultados del análisis y evaluación, las salidas de la revisión por la dirección, para determinar si hay necesidades u oportunidades de mejora.		x		
SUBTOTAL		10	27		0
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)		67%			

Anexo 2 Matriz de riesgos con enfoque a procesos

		MATRIZ DE RIESGOS EN LOS PROCESOS EMPRESA AMOBLAR										VERSIÓN: 1				
												CÓDIGO:				
IDENTIFICACION DEL RIESGO					ESTUDIO DEL RIESGO						ESTIMACION DEL RIESGO	ACCIONES				
MACROPROCESO	PROCESO	RIESGOS	CAUSAS	TIPO DE RIESGO	PROBABILIDAD				CONSECUENCIA							
					Raro	Poco pro.	Posible	Muy probable.	Casi segur	Despreciables			Menores	Moderadas	Mayores	Catastróficas
GESTION ESTRATEGICA	Planificación estratégica	No cumplimiento de los objetivos y metas empresariales, así como las estrategias y actividades operativas que permitan su consecución	Falta de controles de tiempo para cumplir las actividades	Social /Financiero			x								Medio	Realizar controles periódicos para el cumplimiento de metas empresariales

GESTION OPERATIVA	Abastecimiento de materias primas e insumos	Incumplimiento de las especificaciones de los materiales.	Falta de registros con todas las especificaciones de los materiales	Social												Medio	Llevar registro de las compras realizadas con sus respectivas especificaciones
	Fabricación	Incumplimiento de las ordenes de producción	Mal cálculo de la capacidad productiva	Laboral												Medio	Realizar estimaciones de capacidad productiva tanto en maquinaria como en personal de trabajo
			Falta de materiales, insumos, MP o mano de obra.	Social/tecnológico												Alto	Elaborar el plan de requerimiento de materiales para cada orden de producción
	Distribución y ventas	Entregas realizadas en plazos no acordados con el cliente	Falla o avería del vehículo de entregas	Tecnológico												Alto	Realizar mantenimiento preventivo de los vehículos

			Bloqueos de carreteras/lluvias, deslizamientos de tierras	Ambiental		x											Medio	hojas de ruta para la entrega de pedidos
GESTION APOYO	Seguimiento y control de las operaciones planificadas	Ingreso y salida de lotes de productos sin su respectivo control de calidad	Incumplimiento de los controles de los procesos y en los lotes de entrega	Laboral		x											Medio	Llevar un registro diario donde conste todos los controles de calidad planificados y ejecutados
	Desarrollo de las capacidades individuales	Los trabajadores no cumplen con los resultados previstos	Inexistencia de evaluación de resultados de capacitaciones			x											Medio	Elaborar una ficha de evaluación para conocer el nivel de conocimiento después de la capacitación

SSO	Trastornos músculo esqueléticos -	Manejo de cargas inadecuado superando la carga máxima del trabajador.	Físicos					x											Alto	Evaluación de posturas forzadas y acciones correctivas para evitar los mismos (sillas ergonómicas, diseño del puesto de trabajo)	
	Exposición a agentes químicos	Manipulación de sustancias químicas sin equipo de protección	Químicos					x												Medio	Uso del EPP en cada una de las actividades que se use químicos o material volátil
Mantenimiento	Mantenimiento inadecuado a máquinas y equipos	Falta de insumos o personal para mantenimiento de equipos/mantenimiento no realizado a tiempo	Tecnológico					x												Medio	Registrar los datos e información del problema del equipo/máquina para hacer mantenimiento

Anexo 3 Caracterización de los procesos Amoblar

CÓDIGO:	G.E.EST.	AMOBLAR CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS DE LA EMPRESA AMOBLAR 		ELABORADO:	Miguel Yépez
VERSION:	1			REVISADO:	
EMISION:	Dd/mm/aa			APROBADO:	
MACROPROCESO:	Gestión Estratégica		RESPONSABLE DEL PROCESO:	Gerente general, jefe de planta	
PROCESO:	Planificación estratégica		PARTICIPANTES:	Gerente, jefe de planta, asesor contable, secretaria.	
OBJETIVO:	Consiste en fijar los objetivos y metas empresariales, así como las estrategias y actividades operativas que permitan su consecución, en base de un análisis exhaustivo de las condiciones empresariales externa e internas.				
CONTROL					
CODIGO	DOCUMENTOS	CONSIDERACIONES	CODIGO	REGISTROS	
GE.EST.1.DOC.1.	POA	<ul style="list-style-type: none"> El plan operativo anual permite concretar las metas de la organización debe o quiere conseguir durante el año El PMP, PAP y MRP deben realizarse de acuerdo a una estimación aproximada de la demanda tomando en cuenta los datos históricos de ventas de años anteriores 	GE.EST.2.REG.1.	Pronóstico de la demanda	
GE.EST.1.DOC.2.	REGISTRO DE PAGOS		N/A	N/A	
GE.EST.3.DOC.1.	PMP		N/A	N/A	
GE.EST.4.DOC.1.	PAP				
GE.EST.5.DOC.1.	MRP				
NORMATIVA LEGAL				NORMATIVA ISO 9001: 2015	
NTE INEN 1641, 1642, 1647, 1648, 1649, 1979, 1897, 1944				4.4 Sistemas de gestión y sus procesos	
PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES		SALIDAS	PARTES INTERESADAS
Organizaciones externas	Requisitos legales	P	Planificar y desarrollar los proyectos de Amoblar	PAP, PMP, MRP, POA	Toda la organización
		H	Gestionar los recursos necesarios para el cumplimiento de proyectos		
		V	Verificar la disponibilidad de los materiales y recursos necesarios para el cumplimiento de los procesos		
	Pedidos	A	En caso de no conformidades con los materiales y recursos, tomar acciones para la adquisición de estos		
RECURSOS					
MÁQUINAS Y EQUIPOS		MATERIALES	INFRAESTRUCTURA	FINANCIERO	
Computadora, celular		Materiales de oficina	Área de gerencia	Asignación de presupuesto Amoblar	
INDICADORES			RIESGOS		
Índice de proyectos ejecutados, rentabilidad			Social, financiero		

CÓDIGO:	G.E.CAL.	AMOBLAR CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS DE LA EMPRESA AMOBLAR			ELABORADO:	Miguel Yépez
VERSION:	1				REVISADO:	
EMISIÓN:	Dd/mm/aa				APROBADO:	
MACROPROCESO:	Gestión Estratégica		RESPONSABLE DEL SUBPROCESO:	Gerente		
PROCESO:	Gestión de la calidad		PARTICIPANTES:	Gerente, jefe de calidad		
OBJETIVO:	Desarrollar la mejora continua de los procesos internos y partes interesadas mediante acciones correctivas					
CONTROL						
CODIGO	DOCUMENTOS	CONSIDERACIONES	CODIGO	REGISTROS		
N/A	N/A	<ul style="list-style-type: none"> Mantener actualizada la información sobre los documentos y registros para el control de no conformidades 	GE.CAL.1.REG.1.	Ficha para el control de auditorías		
N/A	N/A		GE.CAL.2.REG.1. GE.CAL.3.REG.1.	Listado de documentos y registros Control de no conformidades		
NORMATIVA LEGAL				NORMATIVA ISO 9001: 2015		
NTE INEN 1641, 1642, 1647, 1648, 1649, 1979, 1897, 1944				4, 5, 6, 7, 8, 9, 10.		
PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES			SALIDAS	PARTES INTERESADAS
Gerencia Amoblar	Planificación de auditorías Evaluación de conformidades	P	Planificar los registros y documentos para las auditorías		Resultado de evaluación de auditorías	Todas las áreas de la empresa
		H	Realizar las auditorías internas			
		V	Verificar las no conformidades			
		A	Tomar acciones para las no conformidades		Planes de mejora	
RECURSOS						
MÁQUINAS Y EQUIPOS		MATERIALES		INFRAESTRUCTURA	FINANCIERO	
Computador, impresora		Materiales de oficina		Instalaciones de la empresa	Asignación de recursos de la empresa	
INDICADORES				RIESGOS		
Cumplimiento de auditorías, número de cláusulas no cumplidas				Laboral		

CÓDIGO:	G.O.ABA.	AMOBLAR CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS DE LA EMPRESA AMOBLAR			ELABORADO:	Miguel Yépez	
VERSIÓN:	1				REVISADO:		
EMISIÓN:	Dd/mm/aa				APROBADO:		
MACROPROCESO:	Gestión Operativa			RESPONSABLE DEL SUBPROCESO:	Gerente		
PROCESO:	Abastecimiento de materias primas e insumos			PARTICIPANTES:	Gerente, jefe de producción, operarios		
OBJETIVO:	Gestionar los materiales e insumos para asegurar que todas las áreas se abastezcan con materias primas e insumos de buena calidad y adquiridas a un buen precio						
CONTROL							
CÓDIGO	DOCUMENTOS	CONSIDERACIONES	CODIGO	REGISTROS			
N/A	N/A	<ul style="list-style-type: none"> Se debe realizar el control de calidad de materia prima e insumos en el momento de compra y en el momento de realizar el desembarque en las instalaciones 	GO.ABA.1.REG.1.	Registro de proveedores			
N/A	N/A		GO.ABA.2.REG.1. GO.ABA.2.REG.2.	Orden de producción Registro de recepción de materiales			
NORMATIVA LEGAL				NORMATIVA ISO 9001: 2015			
NTE INEN 1641, 1642, 1647, 1648, 1649, 1979, 1897, 1944				4, 5, 6, 7, 8, 9, 10			
PARTES INTERESADAS	ENTRADAS	ACTIVIDADES			SALIDAS	PARTES INTERESADAS	
Gerencia	Órdenes de compra de insumos, materiales, equipo.	P	Planificar las órdenes de compra de insumos			Órdenes de compra, materia prima y equipos	Toda la organización
		H	Realizar la compra de insumos mediante llamada telefónica o en el establecimiento de distribución				
		V	Verificar que los insumos y materiales se entreguen con los requerimientos de calidad necesarios				
		A	Almacenar en bodega las compras de las adquisiciones que se realizó				
RECURSOS							
MÁQUINAS Y EQUIPOS		MATERIALES	INFRAESTRUCTURA	FINANCIERO			
Vehículo de transporte		EPP, soga de amarre, material de embalaje	Área de bodega	Asignación de presupuesto Amoblar			
INDICADORES			RIESGOS				
Cumplimiento a tiempo de abastecimiento			Social				

CÓDIGO:	G.O.FAB.	AMOBLAR CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS DE LA EMPRESA AMOBLAR 		ELABORADO:	Miguel Yépez
VERSIÓN:	1			REVISADO:	
EMISIÓN:	Dd/mm/a a			APROBADO:	
MACROPROCESO:	Gestión Operativa		RESPONSABLE DEL SUBPROCESO:	Jefe de producción	
PROCESO:	Fabricación		PARTICIPANTES:	Jefe de producción, operarios de producción	
OBJETIVO:	Controlar los procesos de transformación de los recursos y materia prima hasta llegar al producto final, evitando desperdicios y cumpliendo los requerimientos de calidad de estos				
CONTROL					
CÓDIGO	DOCUMENTOS	CONSIDERACIONES	CÓDIGO	REGISTROS	
GO.FAB.1.DOC.1.	Ficha técnica de diseño	<ul style="list-style-type: none"> Realizar los procesos de transformación de manera ordenada y en base a los registros de diseño del producto 	GO.FAB.2.REG.1.	Ficha de materiales para acabados de pintura	
N/A	N/A		GO.FAB.3.REG.1.	Ficha de accesorios para muebles	
NORMATIVA LEGAL				NORMATIVA ISO 9001: 2015	
NTE INEN 1641, 1642, 1647, 1648, 1649, 1979, 1897, 1944				4, 5, 6, 7, 8, 10	
PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES		SALIDAS	PARTES INTERESADAS
Abastecimiento de materia prima e insumos	Necesidades de las partes interesadas	P	Planificar las órdenes de producción y los recursos necesarios	Órdenes de producción completas, producto terminado	Distribución y ventas
		H	Calibración de equipos de producción, cortes y ensamblados de acuerdo a la ficha de diseño del producto		
		V	Verificar la calidad de acabado y de estructura de los muebles		
		A	Realizar acciones correctivas en caso de mala calidad en los productos		
RECURSOS					
MÁQUINAS Y EQUIPOS		MATERIALES	INFRAESTRUCTURA	FINANCIERO	
Canteadora, lijadora de banda, sierra de mesa, tomo, compresor, aerógrafo, prensa.		Planchas de madera, tablones, pintura, selladores, tintes, EPP	Área de producción	Asignación de presupuesto Amoblar	
INDICADORES			RIESGOS		
Nivel de producción			Laboral, social, tecnológico		

CÓDIGO:	G.O.DIS.	AMOBLAR CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS DE LA EMPRESA AMOBLAR		ELABORADO:	Miguel Yépez
VERSIÓN:	1			REVISADO:	
EMISIÓN:	Dd/mm/aa			APROBADO:	
MACROPROCESO:	Gestión operativa	RESPONSABLE DEL SUBPROCESO:		Jefe de producción	
PROCESO:	Distribución y ventas	PARTICIPANTES:		Jefe de producción, distribuidores	
OBJETIVO:	Recibir, controlar, y coordinar la entrega de ordenes de despacho a los clientes con productos de buena calidad y precio				
CONTROL					
CÓDIGO	DOCUMENTOS	CONSIDERACIONES	CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	N/A		GO.DIS.1.REG.1.	Control de salida de lote	
N/A	N/A		GO.DIS.1.REG.2. GO.DIS.2.REG.1	Hoja de ruta para entrega de producto Factura	
NORMATIVA LEGAL				NORMATIVA ISO 9001: 2015	
NTE INEN 1641, 1642, 1647, 1648, 1649, 1979, 1897, 1944				4, 5, 6, 7, 8, 10	
PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES		SALIDAS	PARTES INTERESADAS
Fabricación	Hoja de control de salida de lote Hoja de ruta	P	Planificar la hoja de ruta para la entrega de productos, tiempos y número de productos	Informe de seguimiento, factura, acciones preventivas	Clientes Todos los elementos de la empresa
		H	Efectuar la entrega de productos		
		V	Realizar el seguimiento de actividades planificadas y efectuadas		
		A	Ejecutar acciones correctivas, preventivas y planes de mejora		
RECURSOS					
MÁQUINAS Y EQUIPOS		MATERIALES	INFRAESTRUCTURA	FINANCIERO	
Computadora, vehículo de transporte		Materiales de oficina	Área de carga y descarga	Asignación de presupuesto Amoblar	
INDICADORES			RIESGOS		
Indicador de ventas a crédito			Tecnológico, ambiental		

CÓDIGO:	G.O.CON.	AMOBLAR CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS DE LA EMPRESA AMOBLAR		ELABORADO:	Miguel Yépez
VERSION:	1			REVISADO:	
EMISIÓN:	Dd/mm/aa			APROBADO:	
MACROPROCESO:	Gestión operativa	RESPONSABLE DEL SUBPROCESO:	Jefe de producción		
PROCESO:	Seguimiento y control de operaciones	PARTICIPANTES:	Jefe de producción		
OBJETIVO:	Consiste en operativizar la producción y comercialización de muebles de acuerdo a la planificación establecida				
CONTROL					
CÓDIGO	DOCUMENTOS	CONSIDERACIONES	CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	N/A	<ul style="list-style-type: none"> organización de la producción en términos diarios (organización de los recursos, secuencia de trabajo, priorización de órdenes, etc) 	GA.CON.1.REG.1.	Hoja de ruta para el control de producción	
N/A	N/A		N/A		
NORMATIVA LEGAL				NORMATIVA ISO 9001: 2015	
NTE INEN 1641, 1642, 1647, 1648, 1649, 1979, 1897, 1944				4, 5, 6, 7, 8, 10	

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES		SALIDAS	PARTES INTERESADAS
Área de producción	PMP	P	Planificar el control y seguimiento de la producción y distribución	Orden de producción, hoja de ruta de entrega	Todas las áreas de la organización
		H	Realizar el control de las operaciones desde la producción hasta distribución		
		V	Verificar que las actividades se desarrollen con respecto a la planificación		
		A	Toma de acciones correctivas en actividades no planificadas		
RECURSOS					
MÁQUINAS Y EQUIPOS		MATERIALES	INFRAESTRUCTURA	FINANCIERO	
Computadora		Suministros de oficina, registros y documentos	Áreas de la empresa	Asignación de presupuesto Amoblar	
INDICADORES			RIESGOS		
Porcentaje de productos conformes			Laboral		

CÓDIGO:	G.A.CAP.	AMOBLAR CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS DE LA EMPRESA AMOBLAR		ELABORADO:	Miguel Yépez
VERSION:	1			REVISADO:	
EMISIÓN:	Dd/mm/aa			APROBADO:	
MACROPROCESO:	Gestión de apoyo		RESPONSABLE DEL SUBPROCESO:	Gerente	
PROCESO:	Desarrollo de las capacidades individuales		PARTICIPANTES:	Gerente, jefe de producción	
OBJETIVO:	Consiste en ejecutar la planificación destinada para la inducción, formación y capacitación				
CONTROL					
CÓDIGO	DOCUMENTOS	CONSIDERACIONES	CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	N/A		GA.CAP.1.REG.1.	Registro de asistencia	
N/A	N/A		GA.CAP.1.REG.1.	Informe de capacitaciones	
NORMATIVA LEGAL				NORMATIVA ISO 9001: 2015	
NTE INEN 1641, 1642, 1647, 1648, 1649, 1979, 1897, 1944				7, 7.1, 8	
PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES		SALIDAS	PARTES INTERESADAS
Gerencia	Plan de prevención de riesgos laborales, manual de procedimiento, Personal, EPP	P	Planificar las actividades para la capacitación del personal	Personal capacitado Personal con EPP	Todas las áreas de la organización
		H	Ejecutar actividades de concientización y entrega de EPP dependiendo a los riesgos detectados		
		V	Verificar el cumplimiento de indicaciones y equipo en el personal		
		A	Tomar medidas ante el incumplimiento de indicaciones		
RECURSOS					
MÁQUINAS Y EQUIPOS		MATERIALES	INFRAESTRUCTURA	FINANCIERO	
Computadora		Manual de procedimientos, EPP, matriz de riesgos	Instalaciones de la empresa	Asignación de presupuesto Amoblar	
INDICADORES			RIESGOS		
Número de personas capacitadas			Laborales, sociales		

CÓDIGO:	G.A.SEG.	AMOBLAR CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS DE LA EMPRESA AMOBLAR		ELABORADO:	Miguel Yépez
VERSIÓN:	1			REVISADO:	
EMISIÓN:	Dd/mm/aa			APROBADO:	
MACROPROCESO:	Gestión de apoyo	RESPONSABLE DEL SUBPROCESO:	Gerente		
PROCESO:	Seguridad e higiene ocupacional	PARTICIPANTES:	Gerente, técnico en SSO		
OBJETIVO:	Consiste en ejecutar las acciones para la prevención de accidentes y enfermedades ocupacionales, de acuerdo a lo establecido en el plan de seguridad, higiene ocupacional y ambiente				
CONTROL					
CÓDIGO	DOCUMENTOS	CONSIDERACIONES	CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	N/A	Actividades para la prevención y control de accidentes y enfermedades ocupacionales y ambiente	GA.SEG.1.REG.1.	Ficha de EPP en los procesos	
N/A	N/A		N/A		
NORMATIVA LEGAL				NORMATIVA ISO 9001: 2015	
Decreto ejecutivo 2393, Art. 326, numeral 5 de la Constitución del Ecuador				4,5,6,7,8,9, 10	

PARTE INTERESADA	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	PARTES INTERESADAS
Área de fabricación	Personal operativo de Amoblar, Fichas de determinación de los EPP, matriz de riesgos en los procesos	P Determinar los riesgos que afecten a la salud en el trabajo	Personal concientizado sobre los riesgos y protegido con los EPP	Toda la organización
		H Realizar las fichas de EPP para los procesos para prevenir incidentes en el trabajo		
		V Verificar el cumplimiento de los EPP en las actividades de la empresa		
		A Socializar las fichas de EPP al personal y otorgar los EPP correspondientes		
RECURSOS				
MÁQUINAS Y EQUIPOS		MATERIALES	INFRAESTRUCTURA	FINANCIERO
Computadora		Cascos, gafas de protección, guantes, tapones auditivos, botas de punta de acero	Área de seguridad y salud ocupacional	Asignación de presupuesto Amoblar
INDICADORES			RIESGOS	
Índice de accidentes laborales			Físicos, químicos	

CÓDIGO:	G.A.MAN.	AMOBLAR CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS DE LA EMPRESA AMOBLAR		ELABORADO:	Miguel Yépez
VERSION:	1			REVISADO:	
EMISIÓN:	Dd/mm/aa			APROBADO:	
MACROPROCESO:	Gestión de apoyo	RESPONSABLE DEL SUBPROCESO:	Jefe de producción		
PROCESO:	Mantenimiento de equipos	PARTICIPANTES:	Gerente, jefe de producción, encargado de mantenimiento		
OBJETIVO:	Realizar el mantenimiento de las máquinas, equipos e infraestructura con el fin de asegurar el correcto funcionamiento de los equipos de la organización.				
CONTROL					
CÓDIGO	DOCUMENTOS	CONSIDERACIONES	CÓDIGO	REGISTROS	
N/A	N/A	Tomar acciones correctivas y preventivas enfocadas a la política de calidad	GA.MAN.1.REG.1	Registro de mantenimiento de equipos	
N/A	N/A		N/A	N/A	
NORMATIVA LEGAL				NORMATIVA ISO 9001: 2015	
NTE INEN 1641, 1642, 1647, 1648, 1649, 1979, 1897, 1944				4,5,6,7,8,9, 10	

PARTES INTERESADAS	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	PARTES INTERESADAS
Toda la organización	Máquinas, equipos e instalaciones que necesitan mantenimiento o servicio técnico	P Planificar el mantenimiento de máquinas y de equipos	Registro de equipos y maquinarias que recibieron mantenimiento	Toda la organización
		H Realizar el mantenimiento preventivo y correctivo		
		V Verificar que el mantenimiento se realizó correctamente		
		A Realizar pruebas de mantenimiento en máquinas y equipos		
RECURSOS				
MÁQUINAS Y EQUIPOS		MATERIALES	INFRAESTRUCTURA	FINANCIERO
Canteadora, lijadora de banda, sierra de mesa, torno, compresor, aerógrafo		Equipos de mantenimiento	Instalaciones de la empresa	Asignación de presupuesto Amoblar
INDICADORES			RIESGOS	
Índice de cumplimiento de mantenimiento			Tecnológico	

Anexo 4 Fichas de perfil de puesto

FICHA DE PERFIL DE PUESTO	
AMOBLAR	
NOMBRE DEL PUESTO:	
Gerente	
ÁREA/DEPARTAMENTO:	JORNADA LABORAL:
Estratégico	Diurna
FORMACIÓN REQUERIDA:	EXPERIENCIA REQUERIDA:
Formación Universitaria y/o Técnica	1 años en cargos similares
CONOCIMIENTOS:	TÍTULOS AFINES:
Manejo de ofimática, control de ingresos y egresos, idiomas, ventas, control de personal.	Administrador de empresas, ingeniero industrial, ingeniero comercial.
DEPENDENCIA JERÁRQUICA:	PUESTOS A SU CARGO:
Asociación directiva de la empresa	Jefe de calidad, encargado de SSO, contador, recursos humanos, encargado de bodega, jefe de producción, operarios, distribuidores
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
OBJETIVO DEL PUESTO:	Ser el responsable de dirigir a la empresa, mediante la planeación estratégica, operativa y de soporte, asegurando el desarrollo y permanencia de la empresa dentro de un mercado competitivo local
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:	<ul style="list-style-type: none"> - Planificar actividades operativas y administrativas y de soporte en la empresa especificando el tiempo de plazo de su cumplimiento - Realización de los puestos de trabajo. - Dirigir la empresa utilizando métodos de gestión cualitativos y cuantitativos - Controlar y supervisar las actividades empresariales y establecer parámetros para la mejora continua de las mismas - Toma de acción ante problemas emergentes dentro de la empresa - Evaluación de resultados y toma de decisiones en base a datos

COMPETENCIAS:	<ul style="list-style-type: none">- Compañerismo- Liderazgo- Ética empresarial- Responsabilidad social, ambiental, económica, social- Habilidades para la gestión del talento humano, recursos tecnológicos y control contable- Capacidad de planificación, negociación, y búsqueda de nuevos sectores de mercado- Pensamiento analítico y crítico- Inteligencia emocional- Comunicación acertiva
----------------------	---

FICHA DE PERFIL DE PUESTO	
AMOBLAR	
NOMBRE DEL PUESTO:	
Jefe de calidad	
ÁREA/DEPARTAMENTO:	JORNADA LABORAL:
Estratégico	Diurna
FORMACIÓN REQUERIDA:	EXPERIENCIA REQUERIDA:
Formación Universitaria y/o Técnica	1 años en cargos similares
CONOCIMIENTOS:	TÍTULOS AFINES:
Manejo de SGC, control de indicadores de gestión, normativa nacional e internacional	Ingeniero industrial.
DEPENDENCIA JERÁRQUICA:	PUESTOS A SU CARGO:
Gerente	Jefe de producción, jefe de bodega, operarios y distribuidores
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
OBJETIVO DEL PUESTO:	Responsable de realizar el seguimiento y control del cumplimiento del SGC para garantizar un producto acorde a los requerimientos del cliente previamente establecidos.
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:	<ul style="list-style-type: none"> - Planificación de actividades para el cumplimiento del SGC - Controlar la información documentada y asegurar la veracidad de la información de estos - Analizar los factores que provocan las no conformidades - Planificación de actividades para el control del SGC, como auditorías internas y capacitaciones regulares hacia el personal - Estructurar la información y comunicarla a la dirección de la empresa - Realizar actualización de la información, así como acciones preventivas y correctivas

COMPETENCIAS:	<ul style="list-style-type: none">- Liderazgo- Ética- Responsabilidad social, ambiental, económica, social- Capacidad de planificación y toma de acciones- Pensamiento analítico y crítico- Inteligencia emocional- Comunicación asertiva
----------------------	---

FICHA DE PERFIL DE PUESTO	
AMOBLAR	
NOMBRE DEL PUESTO:	
Encargado de SSO	
ÁREA/DEPARTAMENTO:	JORNADA LABORAL:
Apoyo o soporte	Diurna
FORMACIÓN REQUERIDA:	EXPERIENCIA REQUERIDA:
Formación Universitaria y/o Técnica	1 años en cargos similares
CONOCIMIENTOS:	TÍTULOS AFINES:
Manejo del SUT, manipulación de cargas, sustancias químicas peligrosas y/o volátiles, ergonomía, EPP	Técnico en seguridad o salud ocupacional, ingeniero industrial
DEPENDENCIA JERÁRQUICA:	PUESTOS A SU CARGO:
Gerente	Encargado de bodega, operarios y distribuidores
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
OBJETIVO DEL PUESTO:	Ser el responsable de solicitar los equipos de protección personal, analizar el factor riesgo en los procesos y tomar acciones correctivas para evitar enfermedades ocupacionales y profesionales.
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:	<ul style="list-style-type: none"> - Determinación del nivel de riesgo de sustancias químicas y gestionar su almacenamiento y forma de utilización. - Determinar los riesgos de manejo de cargas, posturas forzadas, etc. - Diseño de puestos mediante el estudio ergonómico de la biometría postural de los empleados - Inspecciones de seguridad en las maquinarias, epp, etc. - Elaborar los registros y reportes de seguridad.

COMPETENCIAS:	<ul style="list-style-type: none">- Capacidad para impulsar el cambio, capacidad de convencimiento- Saber conectar y comunicar- Generar y construir confianza- Proyectar credibilidad
----------------------	--

FICHA DE PERFIL DE PUESTO	
AMOBLAR	
NOMBRE DEL PUESTO:	
Encargado de bodega	
ÁREA/DEPARTAMENTO:	JORNADA LABORAL:
Operativa	Diurna
FORMACIÓN REQUERIDA:	EXPERIENCIA REQUERIDA:
Formación Secundaria y/o Técnica	1 años en cargos similares
CONOCIMIENTOS:	TÍTULOS AFINES:
<p>Dominio avanzado de hojas de cálculo de Excel y otros programas de administración de recursos.</p> <p>Presentación de informes, hojas de control, listado de materiales, programa de inventarios, base de datos y reportes, Uso de Office básico</p>	<p>Ing. Industrial, Lic. en Administración de Empresas, afines</p>
DEPENDENCIA JERÁRQUICA:	PUESTOS A SU CARGO:
Jefe de producción	Operarios de producción
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
OBJETIVO DEL PUESTO:	Elaborar el programa para el levantamiento de inventarios físicos de bienes de consumo y activo fijo
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:	<ul style="list-style-type: none"> - Inventariar producto terminado - Recepción y administración de materiales y producto terminado - Efectúa el conteo de artículos del almacén y anota en listado el resultado del conteo por artículo - Elabora informes sobre la evaluación del sistema de inventarios para el Gerente General - Gestionar pedidos y despachar envíos

COMPETENCIAS:	<ul style="list-style-type: none">- Compañerismo- Liderazgo- Pensamiento analítico y crítico- Inteligencia emocional- Comunicación asertiva- Puntualidad- Actitud positiva para la resolución de problemas- Adaptación a los cambios
----------------------	---

FICHA DE PERFIL DE PUESTO	
AMOBLAR	
NOMBRE DEL PUESTO:	
Jefe de producción	
ÁREA/DEPARTAMENTO:	JORNADA LABORAL:
Operativa	Diurna
FORMACIÓN REQUERIDA:	EXPERIENCIA REQUERIDA:
Formación Universitaria y/o Técnica	1 años en cargos similares
CONOCIMIENTOS:	TÍTULOS AFINES:
Gerencia de empresas, costos, seguridad y producción, logística y distribución	Ingeniero Industrial o afines
DEPENDENCIA JERÁRQUICA:	PUESTOS A SU CARGO:
Gerente	Operarios de producción, operario de mantenimiento
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
OBJETIVO DEL PUESTO:	Controlar los lotes de producción, así como sus recursos y materiales necesarios para el cumplimiento de este
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:	<ul style="list-style-type: none"> - Supervisor de seguridad laboral - Supervisor de producción y control de procesos - Control de inventarios de materia prima - Manejar recursos de la organización - Informes de gestión del producto - Gestión de logística interna - Compras de materia prima y gestión de proveedores

COMPETENCIAS:	<ul style="list-style-type: none">- Puntualidad y compromiso- Liderazgo- Ética empresarial- Responsabilidad social, ambiental, económica, social y tecnológica- Pensamiento analítico y crítico- Inteligencia emocional- Comunicación asertiva
----------------------	--

FICHA DE PERFIL DE PUESTO	
AMOBLAR	
NOMBRE DEL PUESTO:	
Operario de producción	
ÁREA/DEPARTAMENTO:	JORNADA LABORAL:
Operativa	Diurna
FORMACIÓN REQUERIDA:	EXPERIENCIA REQUERIDA:
Formación primaria o superior	6 meses
CONOCIMIENTOS:	TÍTULOS AFINES:
Lectura de fichas de productos, uso de herramientas de carpintería manuales y equipos mecánico-manuales, matemática básica	Bachillerato
DEPENDENCIA JERÁRQUICA:	PUESTOS A SU CARGO:
Jefe de producción	N/A
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
OBJETIVO DEL PUESTO:	Diseño, corte, armado, pintado y empaquetado para elaborar muebles de madera.
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:	<ul style="list-style-type: none"> - Corte de la madera y armado de la estructura del mueble - Lacado y pintado del mueble - Montaje de accesorios
COMPETENCIAS:	<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo - Creatividad - Ética - Responsabilidad - Pensamiento crítico y estratégico - Inteligencia emocional - Habilidades de comunicación

FICHA DE PERFIL DE PUESTO	
AMOBLAR	
NOMBRE DEL PUESTO:	
Operario de mantenimiento	
ÁREA/DEPARTAMENTO:	JORNADA LABORAL:
Soporte o apoyo	Diurna
FORMACIÓN REQUERIDA:	EXPERIENCIA REQUERIDA:
Formación Técnica	1 años en cargos similares
CONOCIMIENTOS:	TÍTULOS AFINES:
Planificar, controlar y ejecutar las actividades técnicas de montaje, mantenimiento preventivo y correctivo, calibración de instrumentos.	Técnico en mantenimiento
DEPENDENCIA JERÁRQUICA:	PUESTOS A SU CARGO:
Gerente/jefe de producción	N/A
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
OBJETIVO DEL PUESTO:	Velar por el buen funcionamiento y uso de las instalaciones, equipos e instrumentos que utiliza en el desarrollo de sus actividades, reportando cualquier anomalía o daño importante que se presente a su superior inmediato, así como realizar aquellas reparaciones o ajustes menores
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:	<ul style="list-style-type: none"> - Planificar actividades operativas y administrativas en la empresa especificando el tiempo de plazo de su cumplimiento. - Organizar las actividades de manera adecuada. - Dirigir la empresa utilizando métodos de trabajo adecuados - Controlar las actividades planificadas con el fin de detectar errores y generar acciones correctivas - Análisis problemas financieros, administrativos y operativos. - Evaluación de resultados y toma de decisiones

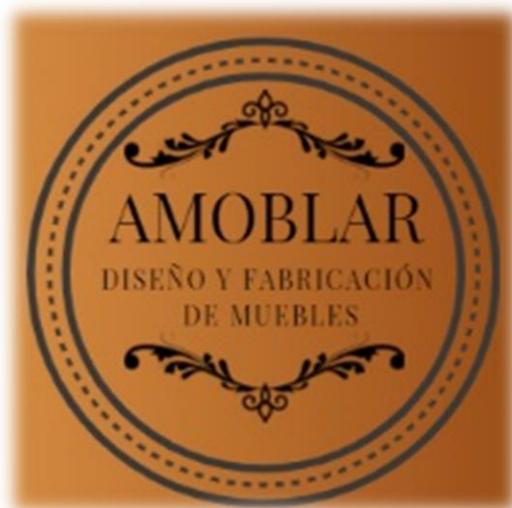
COMPETENCIAS:	<ul style="list-style-type: none">- Liderazgo- Compromiso- Ética- Responsabilidad- Capacidad de planificación de mantenimiento- Uso de equipos y herramientas para el control preventivo y correctivo
----------------------	--

FICHA DE PERFIL DE PUESTO	
AMOBLAR	
NOMBRE DEL PUESTO:	
Distribuidores	
ÁREA/DEPARTAMENTO:	JORNADA LABORAL:
Soporte	Diurna
FORMACIÓN REQUERIDA:	EXPERIENCIA REQUERIDA:
Formación Universitaria y/o Técnica	1 años en cargos similares
CONOCIMIENTOS:	TÍTULOS AFINES:
Conocimientos de la empresa y su contexto, conocimiento de productos que se ofrecen, conocimiento del mercado	Mercadotecnia, Lic. en Marketing, Ing. Comercial o afines, bachiller
DEPENDENCIA JERÁRQUICA:	PUESTOS A SU CARGO:
Gerente	N/A
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
OBJETIVO DEL PUESTO:	Organizar carteras de clientes y buscar ventas del producto
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:	<ul style="list-style-type: none"> - Administración de documentos - Planificación de agendas y carteras de clientes - Vender productos en distintos establecimientos, o a personas naturales - Recorrer cantones en busca de establecimientos a quienes distribuir productos

COMPETENCIAS:	<ul style="list-style-type: none">- Liderazgo- Creatividad- Ética- Responsabilidad- Determinación de necesidades y expectativas del cliente- Habilidad para concretar ventas- Habilidad para generar afiliación de clientes
----------------------	---

Anexo 5 Manual de procedimientos

AMOBLAR



” Diseño y fabricación de muebles económicos para el hogar”

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

FIRMAS DE REVISIÓN Y APROBACIÓN:

	Nombre	Cargo	Fecha	Firma
Elaborado por:	Sr. Miguel Yépez	Estudiante CINDU		
Aprobado y revisado por:	Ing. Ismael Yépez	Gerente General		

GESTIÓN ESTRATÉGICA

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.EST.1.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Planificación estratégica	Fecha de aprobación:	
	Procedimiento:	Plan estratégico	Página:	1 de 9

MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA

PROCESO: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

PROCEDIMIENTO: PLAN ESTRATÉGICO

FIRMAS DE REVISIÓN Y APROBACIÓN:

	Nombre	Cargo	Fecha	Firma
Elaborado por:	Sr. Miguel Yépez	Estudiante CINDU		
Aprobado y revisado por:	Ing. Ismael Yépez	Gerente General		

CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS

Versión	Descripción del cambio	Fecha de actualización
01	Manual de procedimientos	2021

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.EST.1.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Planificación estratégica	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Plan estratégico	Página:	2 de 9	

1. OBJETIVO

Realizar un procedimiento de planeación estratégica que ayude al direccionamiento de Amoblar.

2. ALCANCE

Desarrollo de proyectos y actividades de la planificación estratégica para el cumplimiento de los requerimientos de las partes interesadas.

3. PARTICIPANTES

- Gerente general.
- Jefe de calidad.
- Jefe de producción.
- Contador.

4. RESPONSABLE

- Gerente general.

5. GLOSARIO DE TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Términos:

- INT: Interno
- EXT: Externo
- IMP: Impreso
- DIG: Digital
- GE: Gestión Estratégica

Definiciones:

- **POA:** Plan operativo anual.

6. REFERENCIAS NORMATIVAS

- ISO 9001:2015
- NTE INEN 2879

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.EST.1.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Planificación estratégica	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Plan estratégico	Página:	3 de 9	

7. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO

7.1. ACTIVIDAD 1: ELABORACIÓN DEL POA

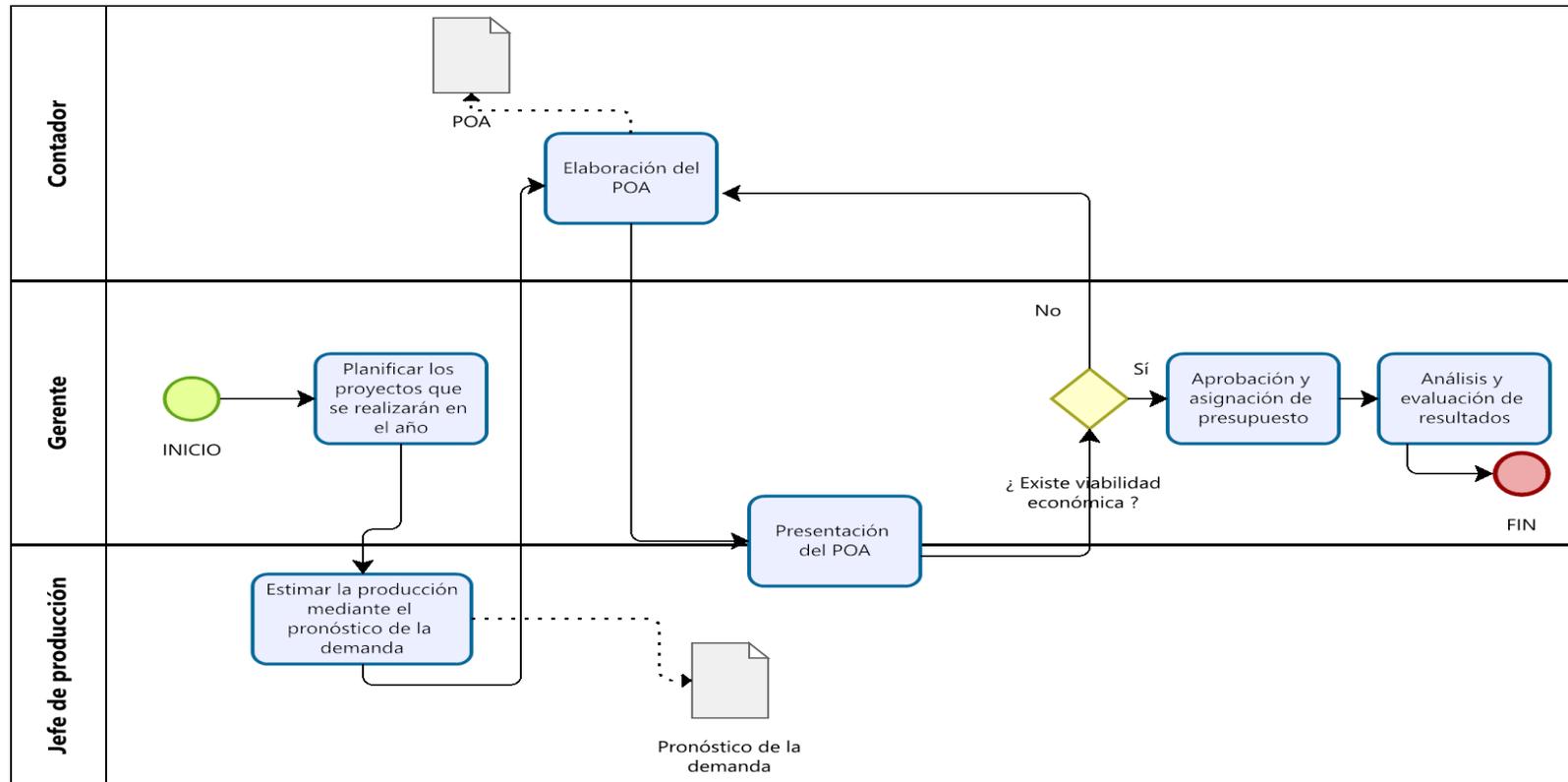
Nro.	Responsable	Descripción
1	Gerente	Planificación de proyectos en el año
2	Jefe de producción	Pronóstico de la demanda para planificar los recursos aproximados
3	Contador	Elabora el POA
4	Contador	Presentación del POA a los participantes del procedimiento
5	Jefe de producción	Aprobación de viabilidad de POA
6	Gerente	Aprobación y asignación el presupuesto
7	Gerente	Análisis y evaluación de resultados

8. TEMPORALIDAD

Anual.

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.EST.1.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Planificación estratégica	Fecha de aprobación:	
	Procedimiento:	Plan estratégico	Página:	4 de 9

9. FLUJOGRAMA



	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.EST.1.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Planificación estratégica	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Plan estratégico	Página:	5 de 9	

10. DOCUMENTOS Y REGISTROS

Documentos / Registros					
Código	Nombre	Origen		Ti po	
		Interno	Exter no	Impre so	Digita l
GE.EST.1.DO C.1.	POA	X			X
GE.EST.1.D OC.2.	Registro de pagos	X			X
GE.EST.1.RE G.1.	Pronóstico de demanda	X			X

11. ANEXOS

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.EST.1.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Planificación estratégica	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Plan estratégico	Página:	6 de 9	

11.1. POA

CODIGO: GE.EST.1.DOC.1.		AMOBLAR					
PLAN OPERATIVO ANUAL							
FECHA DE APROBACION:							
OBJETIVOS AMOBLAR	AREAS O RESPONSABLES	META DEL OBJETIVO	INDICADOR	PROYECTO	META	ACTIVIDADES	META DE LA ACTIVIDAD

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.EST.1.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Planificación estratégica	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Plan estratégico	Página:	7 de 9	

PROGRAMACIÓN DE METAS EN TRIMESTRES %				PROGRAMACION DE FONDOS MONETARIOS				CONTROL DE GASTO	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	OBSERVACIONES
1RO	2DO	3RO	4TO	1RO	2DO	3RO	4TO	TIPO DE FINANCIACION			

REVISADO	APROBADO	OBSERVACIONES

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.EST.1.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Planificación estratégica	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Plan estratégico	Página:	8 de 9	

11.2. Rol de pagos



ROL DE PAGOS Y CALCULO DE HORAS SUPLEMENTARIAS /EXTRAS

TOTAL HORAS EXTRA EN EL MES

TOTAL HORAS SUPLEMENTARIAS EN EL MES

TOTAL

CODIGO

FECHA							
total multas							

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.EST.1.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Planificación estratégica	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Plan estratégico	Página:	9 de 9	

11.3. Pronóstico de la demanda

CODIGO: GE.EST.2.REG.1.	AMOBLAR															
PRONOSTICO DE VENTAS																
FECHA DE APROBACION:																
CATEGORÍA: muebles																
SKU:	DESCRIPCION	VOLUMEN DE VENTA EN PERIODOS										AÑO	PRONOSTICO			

REVISADO	APROBADO	OBSERVACIONES

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.EST.3.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Planificación estratégica	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Plan agregado de producción	Página:	1 de 5	

MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA

PROCESO: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

PROCEDIMIENTO: PLAN AGREGADO DE PRODUCCIÓN

FIRMAS DE REVISIÓN Y APROBACIÓN:

	Nombre	Cargo	Fecha	Firma
Elaborado por:	Sr. Miguel Yépez	Estudiante CINDU		
Aprobado y revisado por:	Ing. Ismael Yépez	Gerente General		

CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS

Versión	Descripción del cambio	Fecha de actualización
01	Manual de procedimientos	2021

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.EST.3.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Planificación estratégica	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Plan agregado de producción	Página:	2 de 5	

1. OBJETIVO

Realizar la planeación agregada de la producción, así como el trabajo hecho a nivel operativo para definir la capacidad de producción, los niveles de inventario y la mano de obra propia y/o subcontratada.

2. ALCANCE

Desarrollo de proyectos y actividades de la planificación de producción para el cumplimiento de los requerimientos de las partes interesadas con un horizonte de tiempo trazado a mediano plazo (6 meses).

3. PARTICIPANTES

- Gerente general.
- Jefe de producción.

4. RESPONSABLE

- Jefe de producción.

5. GLOSARIO DE TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Términos:

- INT: Interno
- EXT: Externo
- IMP: Impreso
- DIG: Digital
- GE: Gestión Estratégica

Definiciones:

- **PAP:** Plan agregado de producción.

6. REFERENCIAS NORMATIVAS

- N/A.

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.EST.3.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Planificación estratégica	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Plan agregado de producción	Página:	3 de 5	

7. DESCRIPCIÓN DE ACTIVADES DEL PROCEDIMIENTO

7.1. ACTIVIDAD 1: ELABORACIÓN DEL PAP

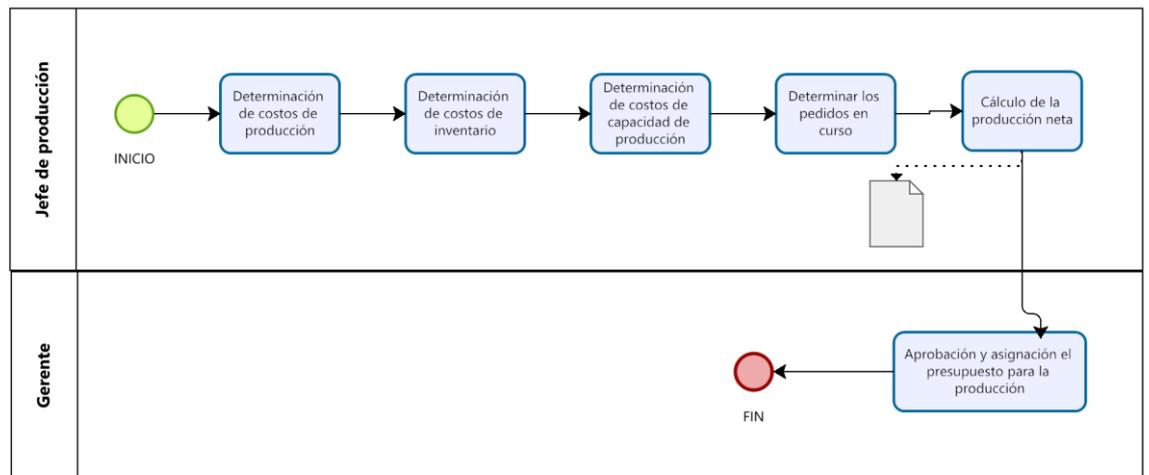
Nro.	Responsable	Descripción
1	Jefe de producción	Determinación de costos de producción
2	Jefe de producción	Determinación de costos de inventario
3	Jefe de producción	Determinación de costos de capacidad de producción
4	Jefe de producción	Determinar los pedidos en curso
5	Jefe de producción	Cálculo de la producción neta
6	Gerente	Aprobación y asignación el presupuesto para la producción

8. TEMPORALIDAD

Semestral.

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.EST.3.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Planificación estratégica	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Plan agregado de producción	Página:	4 de 5	

9. FLUJOGRAMA



10. DOCUMENTOS Y REGISTROS

Documentos / Registros					
Código	Nombre	Origen		Tipo	
		Interno	Externo	Impreso	Digital
GE.EST.3.D OC.1.	Plan agregado de producción	X			X

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.EST.3.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Planificación estratégica	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Plan agregado de producción	Página:	5 de 5	

11. ANEXOS

CODIGO: GE.EST.3.DOC.1.		AMOBLAR												
PLAN AGREGADO DE PRODUCCION														
FECHA DE APROBACION:														
1	MESES	ENERO				FEBRERO				MARZO				
2	Plan agregado (unidades familia)													
3	Plan agregado (unidades p/mes)													
4	SEMANAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
5	Plan agregado P1(un/semana) (NBi)													
6	Inventario en exceso sobre plan agregado (IEi)													
7	Pedidos en curso (PCi)													
8	Necesidades netas de producción (NNi)													

REVISADO	APROBADO	OBSERVACIONES

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.EST.2.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Planificación estratégica	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Plan maestro de producción	Página:	1 de 7	

MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA

PROCESO: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

PROCEDIMIENTO: PLAN MAESTRO DE PRODUCCIÓN

FIRMAS DE REVISIÓN Y APROBACIÓN:

	Nombre	Cargo	Fecha	Firma
Elaborado por:	Sr. Miguel Yépez	Estudiante CINDU		
Aprobado y revisado por:	Ing. Ismael Yépez	Gerente General		

CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS

Versión	Descripción del cambio	Fecha de actualización
01	Manual de procedimientos	2021

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.EST.2.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Planificación estratégica	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Plan maestro de producción	Página:	2 de 7	

1. OBJETIVO

determinar el calendario de producción para cada tipo de producto fabricado por la empresa, respetando tanto los plazos de entrega como las restricciones de capacidad existente, aprovechando de la forma más eficiente posible la capacidad productiva instalada.

2. ALCANCE

Desarrollo de proyectos y actividades de la planificación de producción para el cumplimiento de los requerimientos de las partes interesadas con un horizonte de tiempo trazado a corto plazo (3 meses).

3. PARTICIPANTES

- Gerente general.
- Jefe de producción.

4. RESPONSABLE

- Jefe de producción.

5. GLOSARIO DE TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Términos:

- INT: Interno.
- EXT: Externo.
- IMP: Impreso.
- DIG: Digital.
- GE: Gestión Estratégica.

Definiciones:

- **PMP:** Plan maestro de producción.
- **Pronóstico:** Previsión futura de los posibles escenarios a partir de los datos históricos.

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.EST.2.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Planificación estratégica	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Plan maestro de producción	Página:	3 de 7	

6. REFERENCIAS NORMATIVAS

- N/A.

7. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO

7.1. ACTIVIDAD 1: ELABORACIÓN DEL PMP

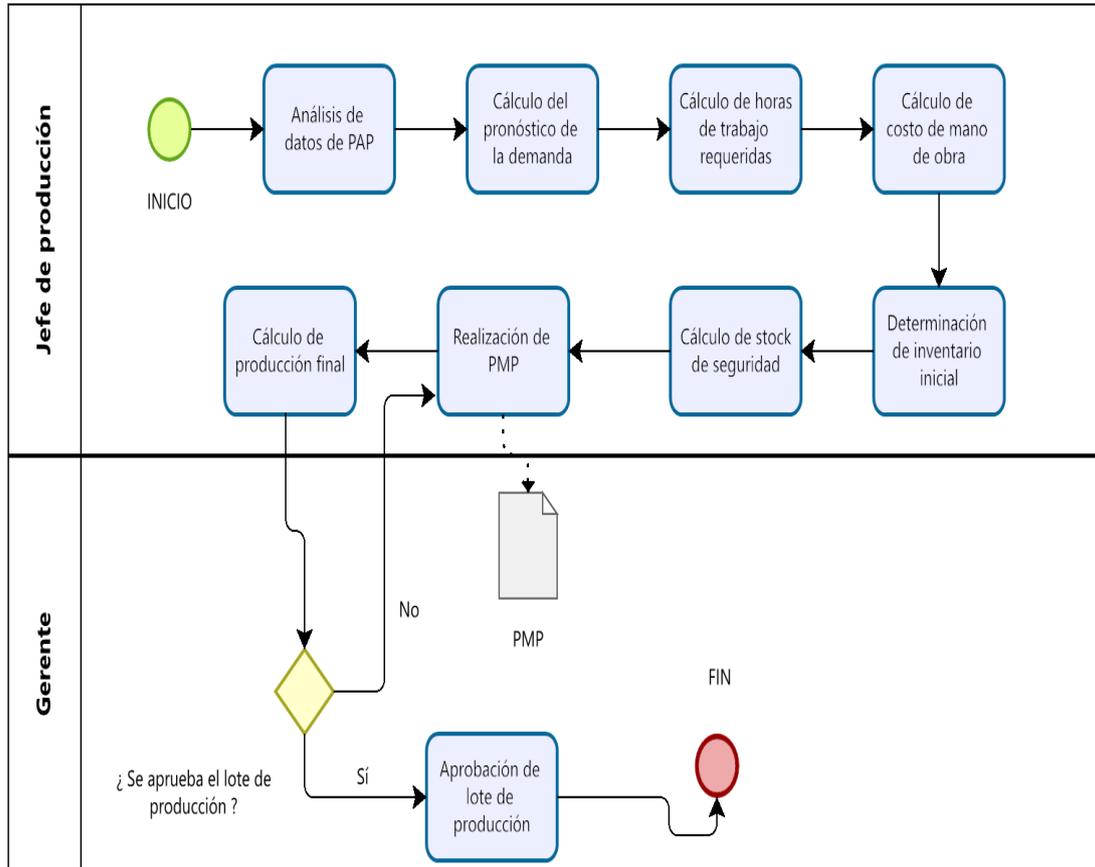
Nro.	Responsable	Descripción
1	Jefe de producción	Análisis de datos de PAP
2	Jefe de producción	Cálculo del pronóstico de la demanda (requerimiento de producción)
3	Jefe de producción	Cálculo de horas de trabajo requeridas
4	Jefe de producción	Cálculo de costo de mano de obra
5	Jefe de producción	Determinación de inventario inicial
6	Jefe de producción	Cálculo de stock de seguridad
7	Jefe de producción	Realización de PMP
8	Jefe de producción	Cálculo de producción final
9	Gerente	Aprobación del lote de producción

8. TEMPORALIDAD

Trimestral.

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.EST.2.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Planificación estratégica	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Plan maestro de producción	Página:	4 de 7	

9. FLUJOGRAMA



10. DOCUMENTOS Y REGISTROS

Documentos / Registros					
Código	Nombre	Origen		Tipo	
		Interno	Externo	Impreso	Digital
GE.EST.2.RE G.1.	Plan maestro de producción de producción	X			X

11. ANEXOS

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.EST.2.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Planificación estratégica	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Plan maestro de producción	Página:	5 de 7	

CODIGO: GE.EST.2.REG.1.	<h1>AMOBLAR</h1>	
PLAN MAESTRO DE PRODUCCION		
FECHA DE APROBACION:		
SKU:		

Demanda y días hábiles	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Pronóstico de la demanda (unidades) R						
Número de días hábiles						
Materiales						
Costos						
Costo de mantenimiento del inventario						
Costo marginal del inventario agotado						
Costo marginal de la subcontratación						
Costo de contratación y capacitación						
Costo de despido						
Horas de trabajo requeridas						
Costo del tiempo regular (primeras ocho horas al día)						

Costo del tiempo extra (tiempo y medio)						
Inventario inicial						
Inventario de seguridad						
Régimen laboral						
Suma número de días hábiles						

Requisitos de la planificación agregada de la producción

Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Inventario inicial						
Pronóstico de la demanda						
Inventario de seguridad						
Requerimiento de producción						
Inventario final						
Suma de Requerimiento de producción						

Plan de producción

Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Inventario inicial						
Días hábiles por mes						
Horas de producción disponibles (días hábiles por mes x régimen laboral x trabajadores)						
Producción real (horas de producción disponibles / Horas de trabajo requeridas)						
Pronóstico de la demanda						

Inventario final (inventario inicial + Producción real - pronóstico de la demanda)						
Costo de escasez (unidades faltantes x inventario agotado)						
Inventario de seguridad						
Unidades en exceso (inventario final – inventario de seguridad)						
Costo de inventarios (unidades en exceso x costo de mantenimiento)						
Costo del tiempo normal (horas de producción disponibles x costo tiempo normal)						

REVISADO	APROBADO	OBSERVACIONES

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.EST.4.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Planificación estratégica	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Plan de requerimiento de materiales	Página:	1 de 6	

MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA

PROCESO: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

PROCEDIMIENTO: PLAN DE REQUERIMIENTO DE MATERIALES

FIRMAS DE REVISIÓN Y APROBACIÓN:

	Nombre	Cargo	Fecha	Firma
Elaborado por:	Sr. Miguel Yépez	Estudiante CINDU		
Aprobado y revisado por:	Ing. Ismael Yépez	Gerente General		

CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS

Versión	Descripción del cambio	Fecha de actualización
01	Manual de procedimientos	2021

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.EST.4.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Planificación estratégica	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Plan de requerimiento de materiales	Página:	2 de 6	

1. OBJETIVO

Determinar cuántos componentes se necesitan, así como cuándo hay que llevar a cabo el Plan Maestro de Producción.

2. ALCANCE

Este procedimiento s está diseñado para calcular las necesidades de materias primas, de componentes y de fabricación de la empresa.

3. PARTICIPANTES

- Gerente general.
- Jefe de producción.

4. RESPONSABLE

- Jefe de producción.

5. GLOSARIO DE TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Términos:

- INT: Interno.
- EXT: Externo.
- IMP: Impreso.
- DIG: Digital.
- GE: Gestión Estratégica.

Definiciones:

- **MRP:** Plan de requerimiento de materiales.
- **Stock de seguridad:** es el inventario extra que se tiene en el almacén para hacer frente a imprevistos relacionados con cambios en la producción.

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.EST.4.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Planificación estratégica	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Plan de requerimiento de materiales	Página:	3 de 6	

6. REFERENCIAS NORMATIVAS

- N/A.

7. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO

a. ACTIVIDAD 1: ELABORACIÓN DEL MRP

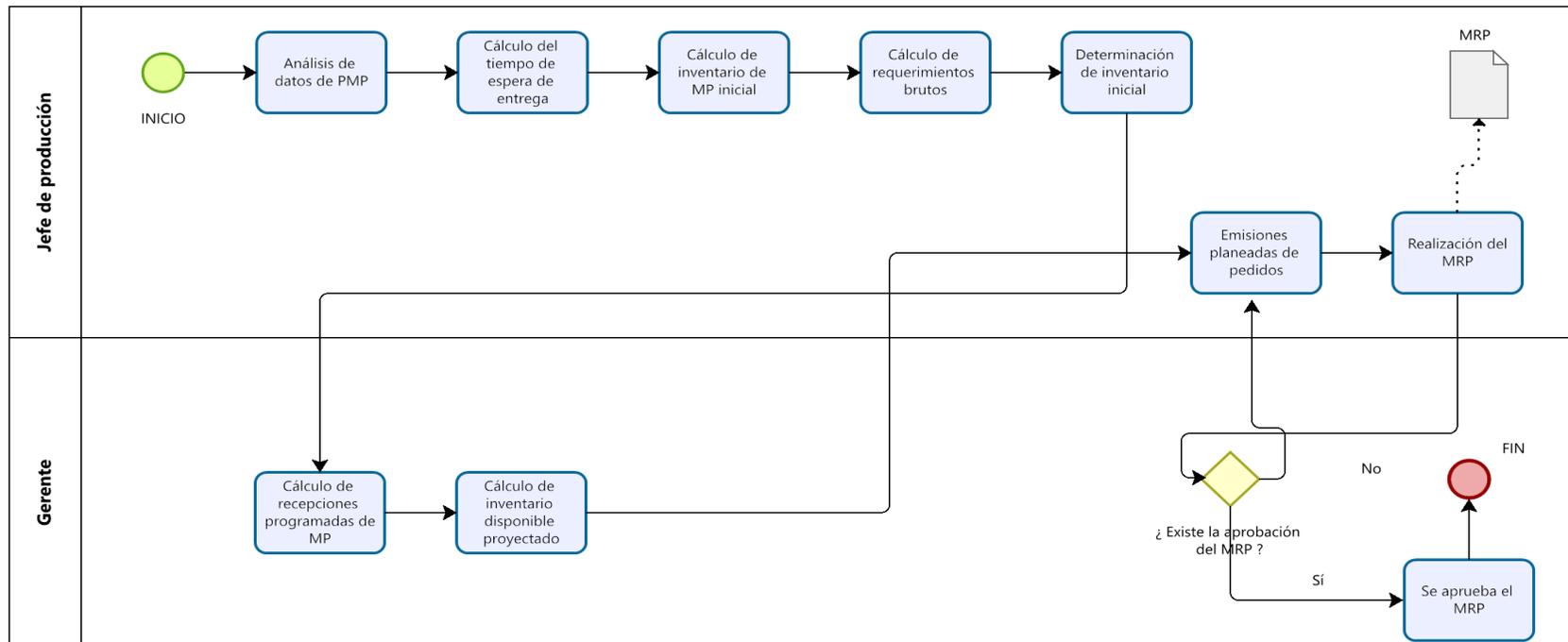
Nro.	Responsable	Descripción
1	Jefe de producción	Análisis de datos de PMP
2	Jefe de producción	Cálculo del tiempo de espera de entrega
3	Jefe de producción	Cálculo de inventario de MP inicial
4	Jefe de producción	Cálculo de requerimientos brutos
5	Jefe de producción	Determinación de inventario inicial
6	Jefe de producción	Cálculo de recepciones programadas de MP
7	Jefe de producción	Cálculo de inventario disponible proyectado
8	Jefe de producción	Emisiones planeadas de pedidos
8	Jefe de producción	Realización del MRP
9	Gerente	Aprobación del MRP

8. TEMPORALIDAD

Mensual.

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.EST.4.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Planificación estratégica	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Plan de requerimiento de materiales	Página:	4 de 6	

9. FLUJOGRAMA



	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.EST.4.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Planificación estratégica	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Plan de requerimiento de materiales	Página:	5 de 6	

10. DOCUMENTOS Y REGISTROS

Documentos / Registros					
Código	Nombre	Origen		Tipo	
		Interno	Externo	Impreso	Digital
GE.EST.4.D OC.1.	Plan de requerimiento de materiales	X			X

11. ANEXOS

CODIGO: GE.EST.5.DOC.1.	<h1>AMOBLAR</h1>	
PLAN DE REQUERIMIENTO DE MATERIALES		
FECHA DE APROBACION:		

MRP												
Stock de seguridad												
Tiempo de espera												
Inventario disponible inicial												
Periodo (meses)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Requerimientos brutos												
Recepciones programadas												
Inventario disponible proyectado												
Recepciones planeadas												
Emissiones planeadas de pedidos												

REVISADO	APROBADO	OBSERVACIONES

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.CAL.1.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Gestión de calidad	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Auditoría interna	Página:	1 de 6	

MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA

PROCESO: GESTIÓN DE LA CALIDAD

PROCEDIMIENTO: AUDITORÍA INTERNA

FIRMAS DE REVISIÓN Y APROBACIÓN:

	Nombre	Cargo	Fecha	Firma
Elaborado por:	Sr. Miguel Yépez	Estudiante CINDU		
Aprobado y revisado por:	Ing. Ismael Yépez	Gerente General		

CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS

Versión	Descripción del cambio	Fecha de actualización
01	Manual de procedimientos	2021

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.CAL.1.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Gestión de calidad	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Auditoría interna	Página:	2 de 6	

1. OBJETIVO

Programar y realizar las auditorías internas bajo los lineamientos de la Norma ISO 9001:20115.

2. ALCANCE

Realizar la comprobación de los requisitos mencionados en la Norma y verificar si se están ejecutando de manera adecuada.

3. PARTICIPANTES

- Gerente general.
- Jefe de calidad

4. RESPONSABLE

- Jefe de calidad.

5. GLOSARIO DE TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Términos:

- INT: Interno.
- EXT: Externo.
- IMP: Impreso.
- DIG: Digital.
- GE: Gestión Estratégica.

Definiciones:

- **Auditoría interna:** Actividad autónoma y con objetivo de aseguramiento de actividades que agregan valor y optimizan las operaciones
- **Registro:** Documento donde se relacionan ciertos acontecimientos o cosas.
- **No conformidad:** un incumplimiento de un requisito del sistema sea este especificado o no.

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.CAL.1.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Gestión de calidad	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Auditoría interna	Página:	3 de 6	

6. REFERENCIAS NORMATIVAS

- Norma ISO 9001:2015 “Requisitos”.

7. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO

7.1. ACTIVIDAD 1: ELABORACIÓN DEL MRP

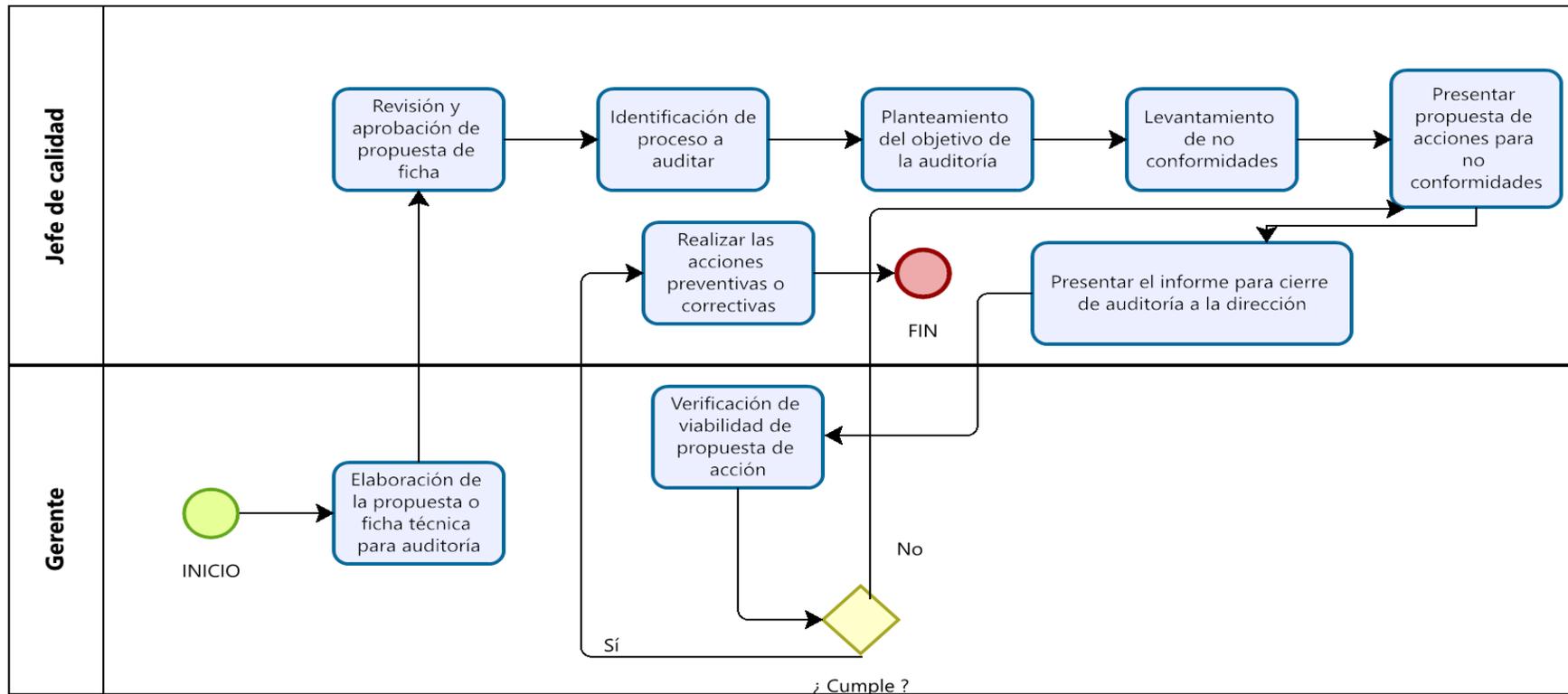
Nro.	Responsable	Descripción
1	Gerente	Elaboración de la propuesta o ficha técnica para auditoría
2	Jefe de calidad	Revisión y aprobación de propuesta de ficha
3	Jefe de calidad	Identificación de proceso a auditar
4	Jefe de calidad	Planteamiento del objetivo de la auditoría
5	Jefe de calidad	Levantamiento de no conformidades
6	Jefe de calidad	Presentar propuesta de acciones para no conformidades
7	Jefe de calidad	Presentar el informe para cierre de auditoría a la dirección
8	Gerente	Verificación de viabilidad de propuesta de acción
8	Jefe de calidad	Realizar las acciones preventivas o correctivas

8. TEMPORALIDAD

Anual/semestral.

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.CAL.1.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Gestión de calidad	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Auditoría interna	Página:	4 de 6	

9. FLUJOGRAMA



	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.CAL.1.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Gestión de calidad	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Auditoría interna	Página:	5 de 6	

10. DOCUMENTOS Y REGISTROS

Documentos / Registros					
Código	Nombre	Origen		Ti po	
		Interno	Exter no	Impre so	Digita l
GE.CAL.1.R EG.1.	Plan maestro de producción de producción	X			X

11. ANEXOS

CODIGO: GE.CAL.1.REG.1.	<h1>AMOBLAR</h1>			
FICHA PARA EL CONTROL DE AUDITORIAS				
FECHA DE APROBACION:				
INFORME PARA AUDITORIA INTERNA DE LOS PROCESOS				
Proceso auditado:		Responsable:		
Encargado del proceso:		Fecha:		
Objetivo:				
Alcance				
No conformidades encontradas	Acción	Responsable	Fecha límite	Recursos
Nivel para toma de acciones	Urgentes	Inmediatas	Necesarias	Triviales
Firma del encargado del proceso		Firma del auditor		
Anexos:				

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.CAL.2.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Gestión de calidad	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Control de documentos y registros	Página:	1 de 6	

MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA

PROCESO: GESTIÓN DE LA CALIDAD

PROCEDIMIENTO: CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS

FIRMAS DE REVISIÓN Y APROBACIÓN:

	Nombre	Cargo	Fecha	Firma
Elaborado por:	Sr. Miguel Yépez	Estudiante CINDU		
Aprobado y revisado por:	Ing. Ismael Yépez	Gerente General		

CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS

Versión	Descripción del cambio	Fecha de actualización
01	Manual de procedimientos	2021

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.CAL.2.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Gestión de calidad	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Control de documentos y registros	Página:	2 de 6	

1. OBJETIVO

Elaborar un procedimiento que permita la elaboración y ejecución de documentos y registros para el sistema de gestión, así como sus requisitos pertinentes.

2. ALCANCE

Realizar el seguimiento sobre la creación de documentos y registros y sus actualizaciones, partiendo desde el análisis de la necesidad de creación hasta la aprobación por la dirección.

3. PARTICIPANTES

- Gerente general.
- Jefe de calidad.
- Jefe de producción.
- Bodeguero.
- Operarios.
- Distribuidores

4. RESPONSABLE

- Jefe de calidad.

5. GLOSARIO DE TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Términos:

- INT: Interno.
- EXT: Externo.
- IMP: Impreso.
- DIG: Digital.
- GE: Gestión Estratégica.

Definiciones:

- **Documento:** Redacción en un papel u otro medio que acredite su veracidad.

	AMOBLAR		Versión:	01
			Código:	G.E.CAL.2.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Gestión de calidad	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Control de documentos y registros	Página:	3 de 6	

- **Registro:** Documento donde se relacionan ciertos acontecimientos o cosas.
- **No conformidad:** un incumplimiento de un requisito.

6. REFERENCIAS NORMATIVAS

- Norma ISO 9001:2015 “Requisitos”.

7. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO

7.1. ACTIVIDAD 1: CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS

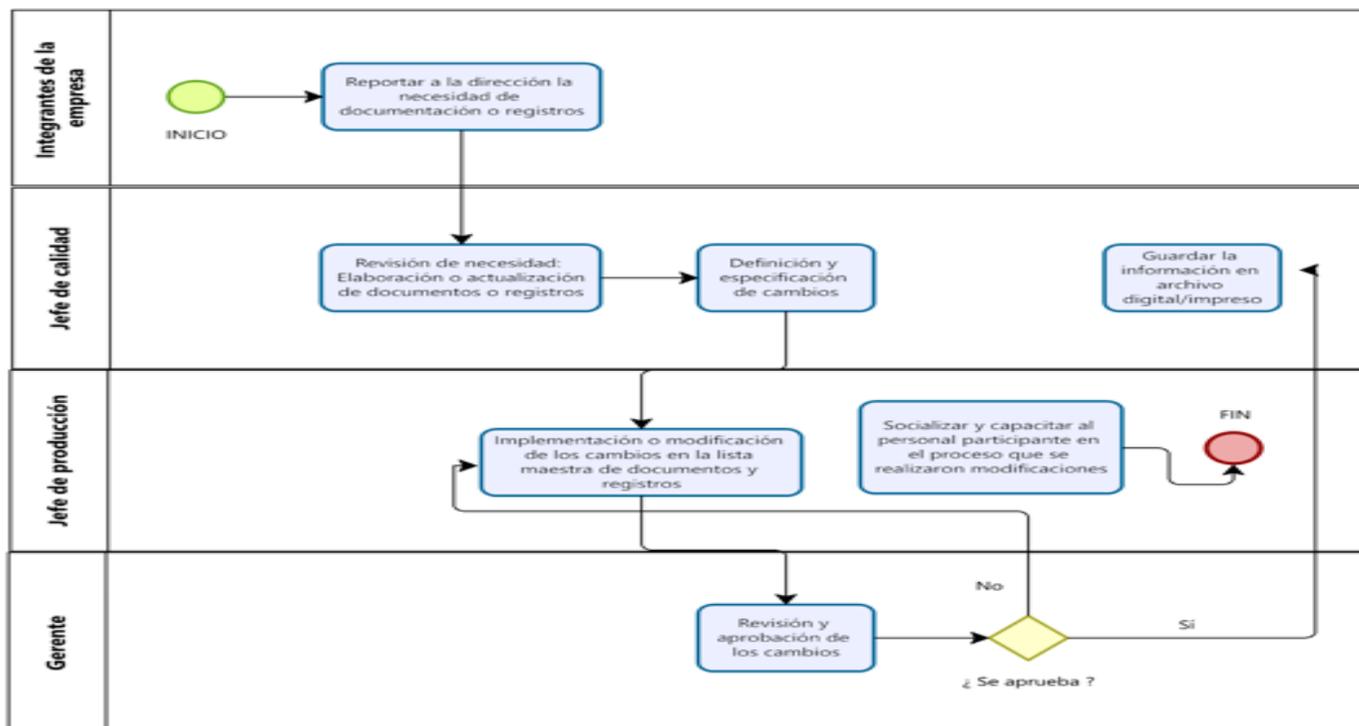
Nro.	Responsable	Descripción
1	Cualquier personal de Amoblar	Reportar a la dirección la necesidad de documentación o registros
2	Jefe de calidad	Revisión de necesidad: Elaboración o actualización de documentos o registros
3	Jefe de calidad	Definición y especificación de cambios
4	Jefe de producción	Implementación o modificación de los cambios en la lista maestra de documentos y registros
5	Gerente	Revisión y aprobación de los cambios
6	Jefe de calidad	Guardar la información en archivo digital/impreso
7	Jefe de producción	Socializar y capacitar al personal participante en el proceso que se realizaron modificaciones

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.CAL.2.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Gestión de calidad	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Control de documentos y registros	Página:	4 de 6	

8. TEMPORALIDAD

Mensual.

9. FLUJOGRAMA



	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.CAL.2.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Gestión de calidad	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Control de documentos y registros	Página:	5 de 6	

10. DOCUMENTOS Y REGISTROS

Documentos / Registros					
Código	Nombre	Origen		Tipo	
		Interno	Externo	Impreso	Digital
GE.CAL.2.R EG.1.	Listado de registros y documentos	X			X

11. ANEXOS

CODIGO: GE.CAL.2.REG.1.	 AMOBLAR					
LISTADO DE DOCUMENTOS Y REGISTROS						
FECHA DE APROBACION:						
LISTADO DE DOCUMENTOS Y REGISTROS						
Documentos/Registros de Origen Interno						
Código	Nombre del Documento	Fecha de aprobación del formato	Estado de revisión/ # de edición	Tipo de archivo		Responsable
				Digital	Físico	

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.CAL.2.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Gestión de calidad	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Control de documentos y registros	Página:	6 de 6	

Documentos/Registros de Origen Externo						
Código	Nombre del Documento	Fecha de aprobación del formato	Estado de revisión/ # de edición	Tipo de archivo		Responsable
				Digital	Físico	

REVISADO	APROBADO	OBSERVACIONES

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.CAL.3.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Gestión de calidad	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Control de no conformidad y acciones correctivas	Página:	1 de 6	

MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA

PROCESO: GESTIÓN DE LA CALIDAD

PROCEDIMIENTO: CONTROL DE NO CONFORMIDADES Y ACCIONES

CORRECTIVAS

FIRMAS DE REVISIÓN Y APROBACIÓN:

	Nombre	Cargo	Fecha	Firma
Elaborado por:	Sr. Miguel Yépez	Estudiante CINDU		
Aprobado y revisado por:	Ing. Ismael Yépez	Gerente General		

CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS

Versión	Descripción del cambio	Fecha de actualización
01	Manual de procedimientos	2021

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.CAL.3.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Gestión de calidad	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Control de no conformidad y acciones correctivas	Página:	2 de 6	

1. OBJETIVO

Determinar las acciones pertinentes cuando se presenten no conformidades en el Sistema de Gestión.

2. ALCANCE

Este se lo ejecuta a todo el proceso del Sistema de Gestión de Calidad lo cual comprende en toda la empresa Amoblar.

3. PARTICIPANTES

- Gerente.
- Jefe de calidad.

4. RESPONSABLE

- Jefe de calidad.

5. GLOSARIO DE TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Términos:

- INT: Interno.
- EXT: Externo.
- IMP: Impreso.
- DIG: Digital.
- GE: Gestión Estratégica.

Definiciones:

- **No conformidad:** Incumplimiento de un requisito.
- **Auditoría:** evaluación de cumplimiento y está diseñada para agregar valor y mejorar las operaciones en sus los procesos de la institución

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.CAL.3.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Gestión de calidad	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Control de no conformidad y acciones correctivas	Página:	3 de 6	

6. REFERENCIAS NORMATIVAS

- Norma ISO 9001:2015 “Requisitos”.

7. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO

7.1. ACTIVIDAD 1: CONTROL DE NO CONFORMIDADES Y ACCIONES CORRECTIVAS

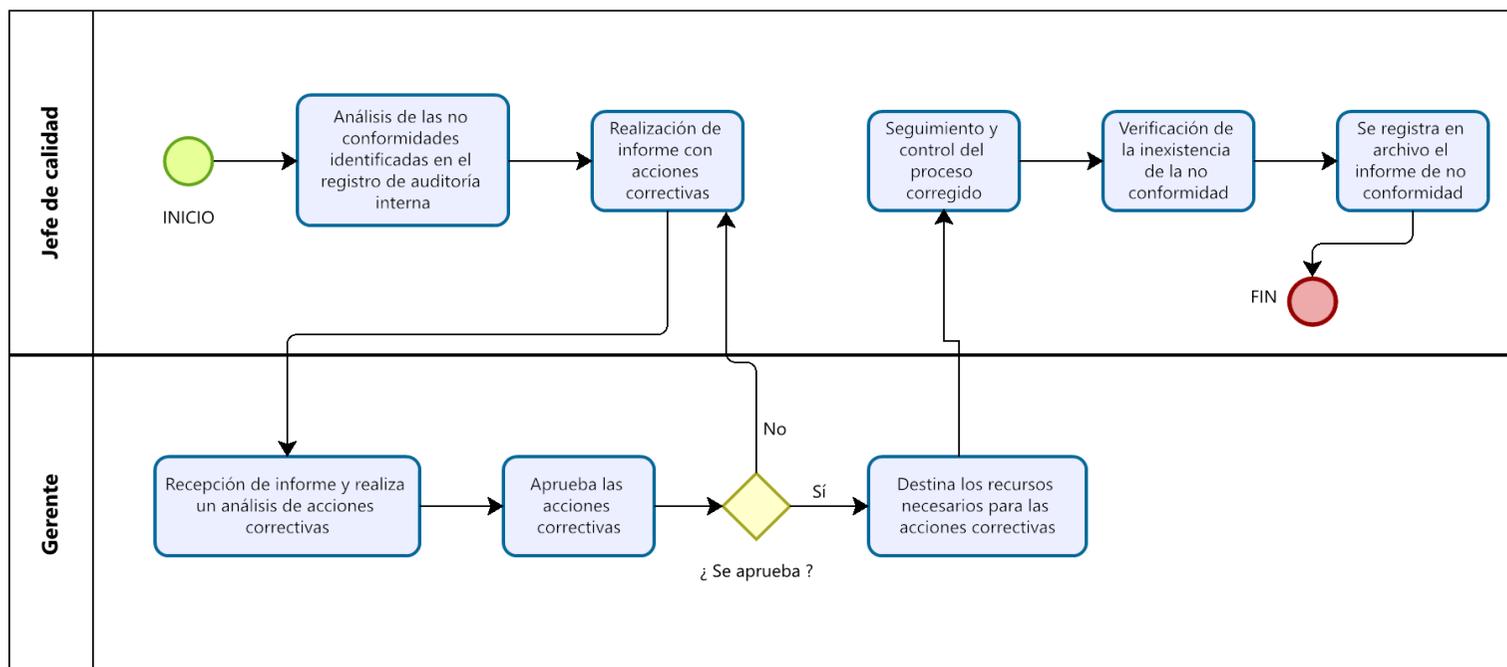
Nro.	Responsable	Descripción
1	Jefe de calidad	Análisis de las no conformidades identificadas en el registro de auditoría interna
2	Jefe de calidad	Realización de informe con acciones correctivas
3	Gerente	Recepción de informe y realiza un análisis de acciones correctivas
4	Gerente	Aprueba las acciones correctivas
5	Gerente	Destina los recursos necesarios para las acciones correctivas
6	Jefe de calidad	Seguimiento y control del proceso corregido
7	Jefe de calidad	Verificación de la inexistencia de la no conformidad
8	Jefe de calidad	Se registra en archivo el informe de no conformidad

8. TEMPORALIDAD

Mensual.

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.CAL.3.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Gestión de calidad	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Control de no conformidad y acciones correctivas	Página:	4 de 6	

9. FLUJOGRAMA



	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.CAL.3.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Gestión de calidad	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Control de no conformidad y acciones correctivas	Página:	5 de 6	

10. DOCUMENTOS Y REGISTROS

Documentos / Registros					
Código	Nombre	Origen		Tipo	
		Interno	Externo	Impreso	Digital
GE.CAL.3.R EG.1.	Registro de no conformidades	X			X
GE.CAL.3.R EG.2.	Registro de acciones correctivas	X			X

11. ANEXOS

CODIGO: GE.CAL.3.REG.1.	AMOBLAR	
REGISTRO DE NO CONFORMIDADES		
FECHA DE APROBACION:		
DESCRIPCIÓN DE NO CONFORMIDAD		

REVISADO	APROBADO	OBSERVACIONES

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.CAL.3.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Gestión de calidad	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Control de no conformidad y acciones correctivas	Página:	6 de 6	

CODIGO: GE.CAL.3.REG.1.	AMOBLAR	
REGISTRO DE ACCIONES CORRECTIVAS		
FECHA DE APROBACION:		

REGISTRO DE NO CONFORMIDADES				
Area:		Fecha:		
Responsable:				
No Conformidad				
Evaluación Técnica				
Acciones Correctivas				
Cierre de la acción Correctiva				
Conformidad eliminada	SI		No	

REVISADO	APROBADO	OBSERVACIONES

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.CAL.4.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Gestión de calidad	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Revisión por la dirección	Página:	1 de 5	

MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA

PROCESO: GESTIÓN DE LA CALIDAD

PROCEDIMIENTO: REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

FIRMAS DE REVISIÓN Y APROBACIÓN:

	Nombre	Cargo	Fecha	Firma
Elaborado por:	Sr. Miguel Yépez	Estudiante CINDU		
Aprobado y revisado por:	Ing. Ismael Yépez	Gerente General		

CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS

Versión	Descripción del cambio	Fecha de actualización
01	Manual de procedimientos	2021

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.CAL.4.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Gestión de calidad	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Revisión por la dirección	Página:	2 de 5	

1. OBJETIVO

Revisar el sistema de gestión de la calidad de la organización a intervalos planificados, para asegurarse de su conveniencia, adecuación, eficacia y alineación continuas con la dirección estratégica de la organización.

2. ALCANCE

Su aplicación es para los procesos que estén presentes en el Sistema de Gestión.

3. PARTICIPANTES

- Gerente.
- Jefe de calidad.
- Jefe de producción.

4. RESPONSABLE

- Gerente.

5. GLOSARIO DE TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Términos:

- INT: Interno.
- EXT: Externo.
- IMP: Impreso.
- DIG: Digital.
- GE: Gestión Estratégica.

Definiciones:

- **Dirección:** Organismo encargado del cumplimiento del Sistema de Gestión.

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.CAL.4.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Gestión de calidad	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Revisión por la dirección	Página:	3 de 5	

6. REFERENCIAS NORMATIVAS

- Norma ISO 9001:2015 “Requisitos”.

7. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO

7.1. ACTIVIDAD 1: REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

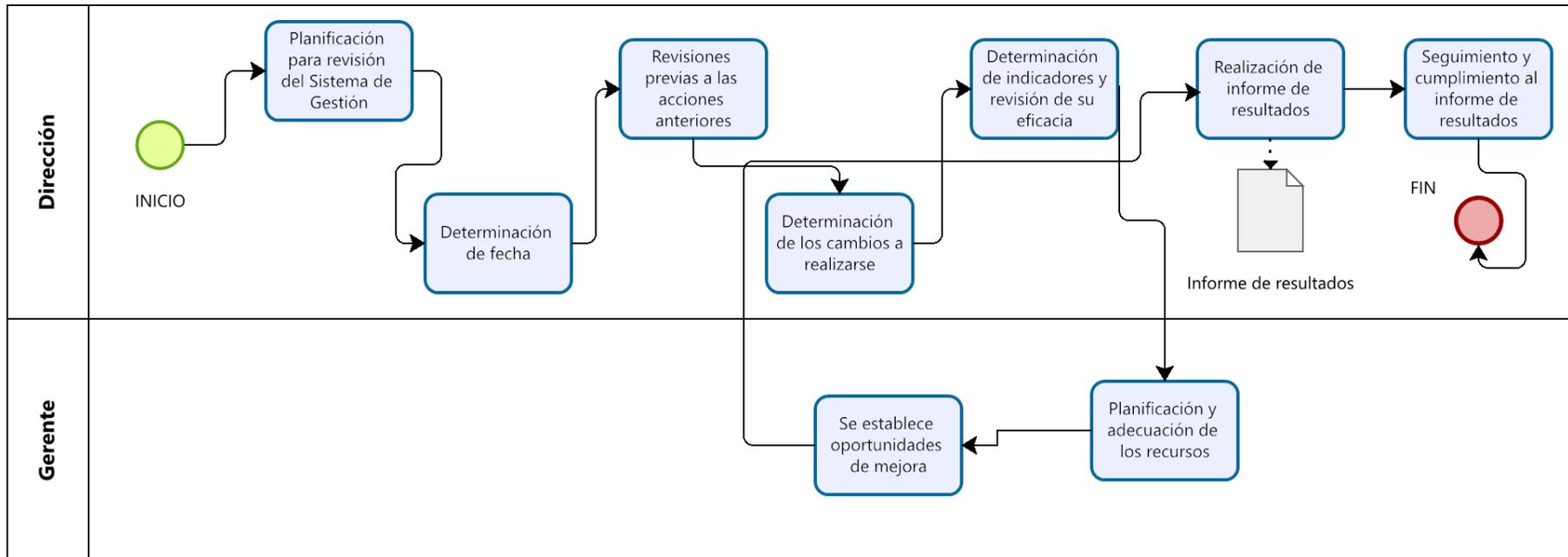
Nro.	Responsable	Descripción
1	Dirección	Planificación para revisión del Sistema de Gestión
2	Dirección	Determinación de fecha
3	Dirección	Revisiones previas a las acciones anteriores
4	Dirección	Determinación de los cambios a realizarse
5	Dirección	Determinación de indicadores y revisión de su eficacia
6	Gerente	Planificación y adecuación de los recursos
7	Gerente	Se establece oportunidades de mejora
8	Dirección	Realización de informe de resultados
9	Dirección	Seguimiento y cumplimiento al informe de resultados

8. TEMPORALIDAD

Mensual.

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.CAL.4.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Gestión de calidad	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Revisión por la dirección	Página:	4 de 5	

9. FLUJOGRAMA



	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.E.CAL.4.
	Macroproceso:	Gestión Estratégica	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Gestión de calidad	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Revisión por la dirección	Página:	5 de 5	

10. DOCUMENTOS Y REGISTROS

Documentos / Registros					
Código	Nombre	Origen		Tipo	
		Interno	Externo	Impreso	Digital
GE.CAL.4.R EG.1.	Acta de reunión	X			X

11. ANEXOS

CODIGO: GE.CAL.4.REG.1.	 AMOBLAR		
ACTA DE REUNIÓN			
FECHA DE APROBACION:			
ACTA DE REUNIÓN			
Fecha:		Tema:	
REGISTRO DE ASISTENTES			
Nombres	Cargo	Asistencia	
		Sí	No

REVISADO	APROBADO	OBSERVACIONES

GESTIÓN OPERATIVA

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.ABA.1.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Abastecimiento	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Búsqueda y selección de proveedores	Página:	1 de 6	

MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA

PROCESO: ABASTECIMIENTO

PROCEDIMIENTO: BÚSQUEDA Y SELECCIÓN DE PROVEEDORES

FIRMAS DE REVISIÓN Y APROBACIÓN:

	Nombre	Cargo	Fecha	Firma
Elaborado por:	Sr. Miguel Yépez	Estudiante CINDU		
Aprobado y revisado por:	Ing. Ismael Yépez	Gerente General		

CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS

Versión	Descripción del cambio	Fecha de actualización
01	Manual de procedimientos	2021

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.ABA.1.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Abastecimiento	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Búsqueda y selección de proveedores	Página:	2 de 6	

1. OBJETIVO

Realizar la preselección de proveedores, para la acreditación de sus competencias para satisfacer adecuadamente las necesidades de la empresa.

2. ALCANCE

Su aplicación es para el área de bodega y consiste en seleccionar los proveedores de materiales e insumos de acuerdo con los requerimientos.

3. PARTICIPANTES

- Jefe de producción.
- Encargado de bodega.
- Gerente.

4. RESPONSABLE

- Gerente.

5. GLOSARIO DE TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Términos:

- INT: Interno.
- EXT: Externo.
- IMP: Impreso.
- DIG: Digital.
- GE: Gestión Estratégica.

Definiciones:

- **Proveedor:** son los encargados de distribuir estos materiales a las Industrias.

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.ABA.1.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Abastecimiento	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Búsqueda y selección de proveedores	Página:	3 de 6	

6. REFERENCIAS NORMATIVAS

- NTE INEN 1641 (1R) “Muebles de oficina. Escritorios y mesas. Requisitos”
- NTE INEN 1642 (1R) “Muebles de oficina. Unidades de almacenamiento. Requisitos”
- NTE INEN 1647 “Muebles de oficina. Asientos. Requisitos”.
- NTE INEN 1648 “Muebles de oficina. Escritorios y mesas. Método de ensayo”.
- NTE INEN 1649 “Muebles de oficina. Escritorios y mesas. Requisitos físicos de calidad”.
- NTE INEN 1979 “Muebles de madera. Determinación de la resistencia al impacto en los acabados”.
- NTE INEN 1897 “Muebles de hogar. Camas”.
 - NTE INEN 1944 “Muebles de Hogar. Mesas. Requisitos”
 - INEN GP-032.

7. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO

7.1. ACTIVIDAD 1: BÚSQUEDA Y SELECCIÓN DE PROVEEDORES

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.ABA.1.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Abastecimiento	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Búsqueda y selección de proveedores	Página:	4 de 6	

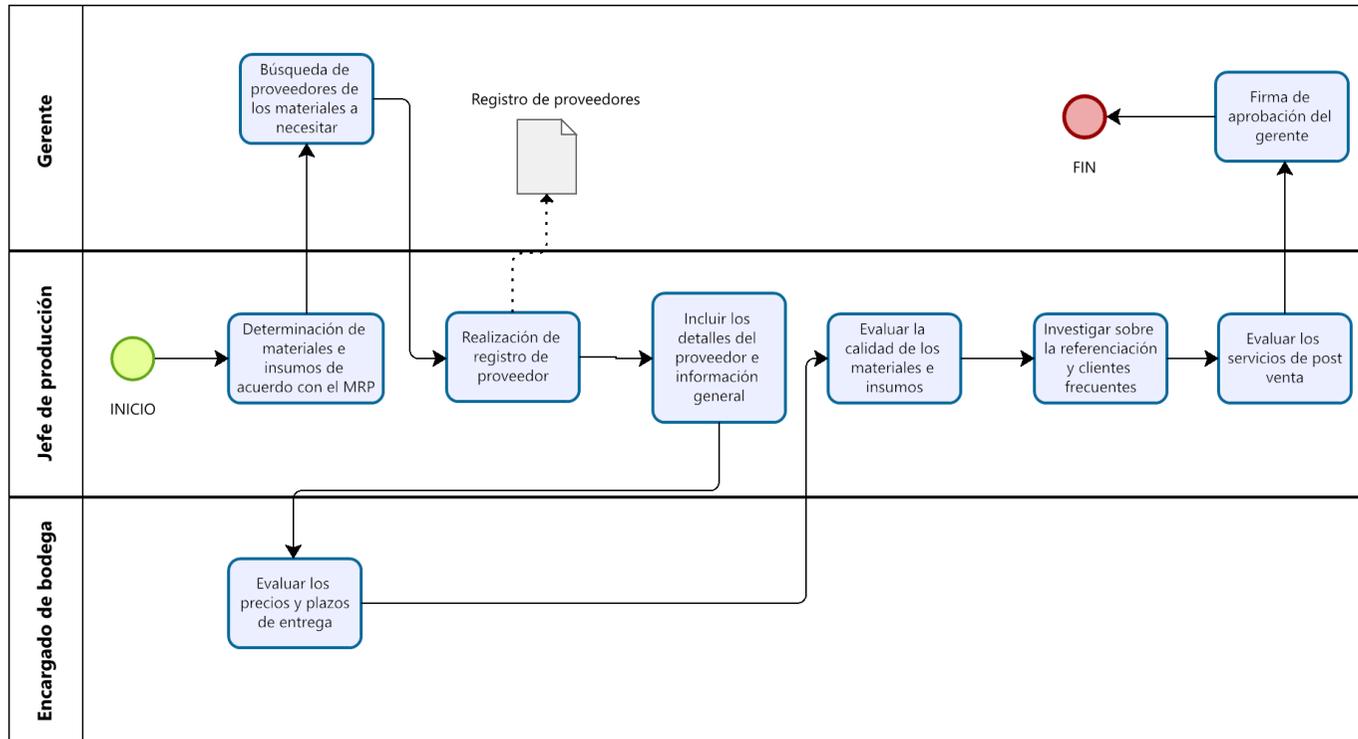
Nro.	Responsable	Descripción
1	Jefe de producción	Determinación de materiales e insumos de acuerdo con el MRP
2	Gerente	Búsqueda de proveedores de los materiales a necesitar
4	Jefe de producción	Realización de registro de proveedor
5	Jefe de producción	Incluir los detalles del proveedor e información general
6	Encargado de bodega	Evaluar los precios y plazos de entrega
7	Jefe de producción	Evaluar la calidad de los materiales e insumos
8	Jefe de producción	Investigar sobre la referenciación y clientes frecuentes
9	Jefe de producción	Evaluar los servicios de post venta
	Gerente	Firma de aprobación del gerente

8. TEMPORALIDAD

Trimestral.

9. FLUJOGRAMA

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.ABA.1.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Abastecimiento	Fecha de aprobación:	
	Procedimiento:	Búsqueda y selección de proveedores	Página:	5 de 6



	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.ABA.1.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Abastecimiento	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Búsqueda y selección de proveedores	Página:	6 de 6	

10. DOCUMENTOS Y REGISTROS

Documentos / Registros					
Código	Nombre	Origen		Tipo	
		Interno	Externo	Impreso	Digital
GO.ABA.1.R EG.1.	Registro de proveedores	X			X

11. ANEXOS

CODIGO: GO.ABA.1.REG.1.	AMOBLAR	
REGISTRO DE PROVEEDORES		
FECHA DE APROBACION:		

DETALLES DE LA EMPRESA E INFORMACIÓN GENERAL			
NOMBRE DE LA EMPRESA O PROVEEDOR			
DIRECCIÓN			
TELÉFONO			
CORREO ELECTRÓNICO			
PÁGINA WEB			
NOMBRE Y TÍTULO DEL REPRESENTANTE DE LA EMPRESA			
CORREO ELECTRÓNICO DEL REPRESENTANTE DE LA EMPRESA			
TELÉFONOS DEL REPRESENTANTE DE LA EMPRESA NÚMERO FIJO NÚMERO DE MÓVIL			
FECHA EN QUE SE CONSTITUYÓ LA EMPRESA (SE REQUIERE UNA ANTIGÜEDAD MÍNIMA DE TRES AÑOS)			
VENTAS BRUTAS ANUALES DURANTE LOS ÚLTIMOS TRES AÑOS	AÑO		
	AÑO		
	AÑO		
ESTRUCTURA JURÍDICA (MARQUE UNA SOLA CASILLA)			
Sociedad anónima	Sociedad	Unipersonal	
Empresa conjunta	Franquicia	Sin ánimo de lucro	
13. SECTOR/TIPO DE ACTIVIDAD (MARQUE UNA SOLA CASILLA)			
Minorista	Edición/radiodifusión	Fabricante	Mayorista
Contratista de construcciones	Servicios profesionales	Consultor	Otros
Distribución/ventas	Proveedor de servicios	Transportista/transitario	
14. DETALLE LOS SERVICIOS O MERCANCÍAS QUE SUMINISTRE SU EMPRESA			

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.ABA.2.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Abastecimiento	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Recepción y almacenamiento de materias primas e insumos	Página:	1 de 6	

MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA

PROCESO: ABASTECIMIENTO

PROCEDIMIENTO: RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE MATERIAS

PRIMAS E INSUMOS

FIRMAS DE REVISIÓN Y APROBACIÓN:

	Nombre	Cargo	Fecha	Firma
Elaborado por:	Sr. Miguel Yépez	Estudiante CINDU		
Aprobado y revisado por:	Ing. Ismael Yépez	Gerente General		

CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS

Versión	Descripción del cambio	Fecha de actualización
01	Manual de procedimientos	2021

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.ABA.2.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Abastecimiento	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Recepción y almacenamiento de materias primas e insumos	Página:	2 de 6	

1. OBJETIVO

Asegurar que los suministros y materias primas se entreguen en tiempo y en condiciones adecuadas para el cumplimiento oportuno de las órdenes de producción.

2. ALCANCE

Su aplicación es para el área de bodega y consiste en planificar las órdenes de compra de materiales e insumos acuerdo con los requerimientos para el cumplimiento de la producción.

3. PARTICIPANTES

- Jefe de producción.
- Encargado de bodega.
- Operarios de producción.

4. RESPONSABLE

- Jefe de producción.

5. GLOSARIO DE TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Términos:

- INT: Interno.
- EXT: Externo.
- IMP: Impreso.
- DIG: Digital.
- GE: Gestión Estratégica.

Definiciones:

Proveedor: son los encargados de distribuir estos materiales a las Industrias.

Materia prima: todo bien que es transformado durante un proceso de producción hasta convertirse en un bien de consumo.

Insumo: concepto de un bien del cual se genera algún producto.

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.ABA.2.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Abastecimiento	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Recepción y almacenamiento de materias primas e insumos	Página:	3 de 6	

6. REFERENCIAS NORMATIVAS

- NTE INEN 1641 (1R) “Muebles de oficina. Escritorios y mesas. Requisitos”
- NTE INEN 1642 (1R) “Muebles de oficina. Unidades de almacenamiento. Requisitos”
- NTE INEN 1647 “Muebles de oficina. Asientos. Requisitos”.
- NTE INEN 1648 “Muebles de oficina. Escritorios y mesas. Método de ensayo”.
- NTE INEN 1649 “Muebles de oficina. Escritorios y mesas. Requisitos físicos de calidad”.
- NTE INEN 1979 “Muebles de madera. Determinación de la resistencia al impacto en los acabados”.
- NTE INEN 1897 “Muebles de hogar. Camas”.
 - NTE INEN 1944 “Muebles de Hogar. Mesas. Requisitos”
 - INEN GP-032.

7. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO

7.1. ACTIVIDAD 1: RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE MATERIA PRIMA E INSUMOS

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.ABA.2.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Abastecimiento	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Recepción y almacenamiento de materias primas e insumos	Página:	4 de 6	

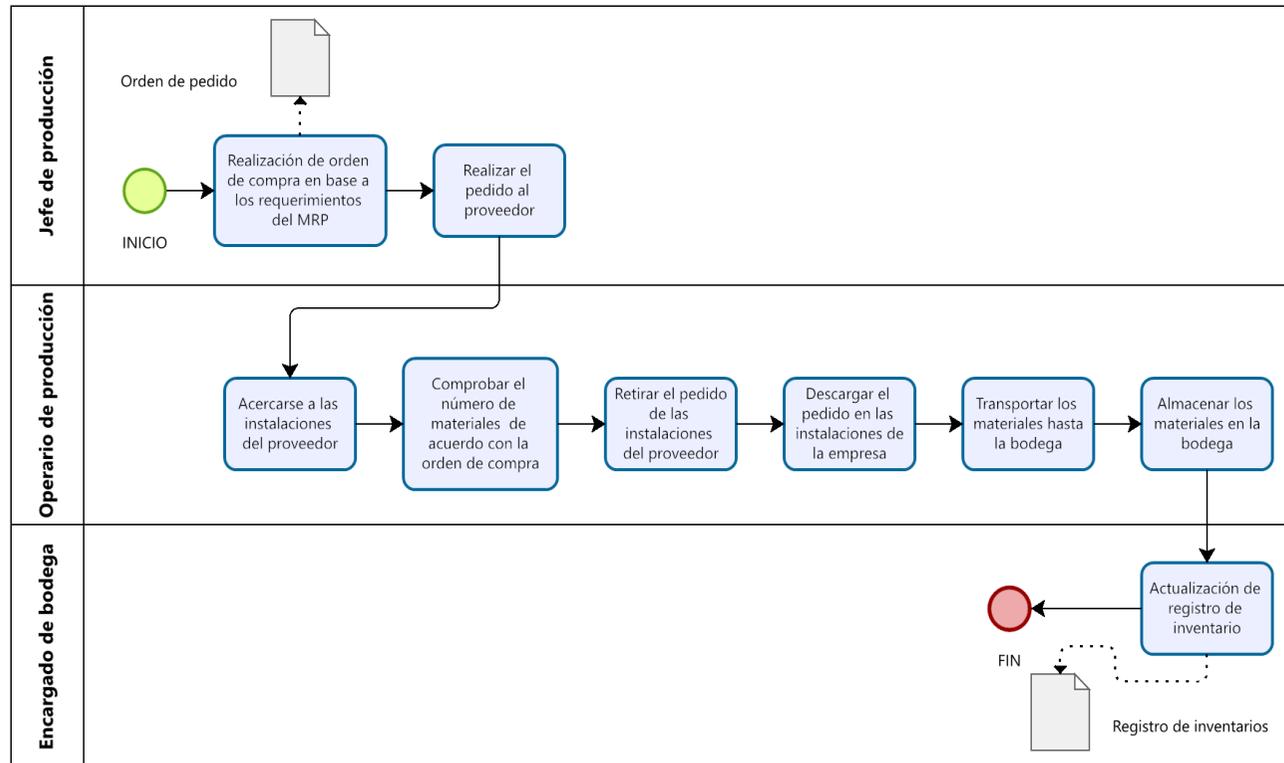
Nro.	Responsable	Descripción
1	Jefe de producción	Realización de orden de compra en base a los requerimientos del MRP
2	Jefe de producción	Realizar el pedido al proveedor
3	Operario de producción	Acercarse a las instalaciones del proveedor
4	Operario de producción	Comprobar el número de materiales e insumos de acuerdo con la orden de compra
5	Operario de producción	Retirar el pedido de las instalaciones del proveedor
6	Operario de producción	Descargar el pedido en las instalaciones de la empresa
7	Operario de producción	Transportar los materiales hasta la bodega
8	Operario de producción	Almacenar los materiales en la bodega
9	Encargado de bodega	Actualización de registro de inventario

8. TEMPORALIDAD

Semanal.

9. FLUJOGRAMA

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.ABA.2.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Abastecimiento	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Recepción y almacenamiento de materias primas e insumos	Página:	5 de 6	



	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.ABA.2.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Abastecimiento	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Recepción y almacenamiento de materias primas e insumos	Página:	6 de 6	

10. DOCUMENTOS Y REGISTROS

Documentos / Registros					
Código	Nombre	Origen		Tipo	
		Interno	Externo	Impreso	Digital
GO.ABA.2.R EG.1.	Orden de pedido	X			X
GO.ABA.2.R EG.1.	Registro de inventario de MP	X			X

11. ANEXOS

ORDEN DE COMPRA

No.....

Señor (es)
(Contratista).....
Ciudad.

Apreciado(s) Señor(es):

Me permito comunicarle(s) que analizadas las propuestas recibidas para la adquisición a título de compraventa de..... A nombre de (Institución o persona), en el cargo de (especificar cargo o puesto).

el modelo de orden de compra aludida deberá adelantarse cumpliendo las siguientes condiciones:

PRIMERA. - OBJETO: Es la venta que EL OFERENTE hace a El..... (entidad estatal) y la compra que éste hace a aquel de: PAR- los bienes objeto de la presente orden se entregarán por EL OFERENTE el día..... de..... de 202....., en la (dependencia receptora) ... de la ciudad (o Parroquia) de....., en la (dirección).....

SEGUNDA. - VALOR Y FORMA DE PAGO: El valor de la presente orden es la suma de..... (\$.....) M/cte., IVA incluido, que El..... (entidad estatal) pagará a AL ADJUDICATARIO, una vez recibidos a satisfacción los bienes objeto de la presente orden.

TERCERA. - PLAZO DE EJECUCIÓN Y VIGENCIA: El plazo de ejecución, es decir, el tiempo el cual EL OFERENTE se compromete a entregar a entera satisfacción de El..... (entidad Institucional).

Atento saludo,

El..... (entidad institucional)

.....
Firma

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.ABA.3.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Abastecimiento	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Control de calidad materia prima	Página:	1 de 5	

MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA

PROCESO: ABASTECIMIENTO

PROCEDIMIENTO: CONTROL DE CALIDAD DE MATERIA PRIMA

FIRMAS DE REVISIÓN Y APROBACIÓN:

	Nombre	Cargo	Fecha	Firma
Elaborado por:	Sr. Miguel Yépez	Estudiante CINDU		
Aprobado y revisado por:	Ing. Ismael Yépez	Gerente General		

CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS

Versión	Descripción del cambio	Fecha de actualización
01	Manual de procedimientos	2021

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.ABA.3.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Abastecimiento	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Control de calidad materia prima	Página:	2 de 5	

1. OBJETIVO

Establecer un control de calidad de los materiales e insumos que ingresen a la empresa con el fin de que estos no presenten fallas que afecten al proceso de producción.

2. ALCANCE

Su aplicación es para el área de bodega y consiste en seleccionar y filtrar los materiales e insumos de buena calidad y/o tomar acciones cuando se detecte material no conforme.

3. PARTICIPANTES

- Jefe de producción.
- Proveedor.

4. RESPONSABLE

- Jefe de producción.

5. GLOSARIO DE TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Términos:

- INT: Interno.
- EXT: Externo.
- IMP: Impreso.
- DIG: Digital.
- GE: Gestión Estratégica.

Definiciones:

Proveedor: son los encargados de distribuir estos materiales a las Industrias.

Calidad: Conjunto de características exigidas por el cliente.

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.ABA.3.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Abastecimiento	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Control de calidad materia prima	Página:	3 de 5	

6. REFERENCIAS NORMATIVAS

- NTE INEN 1641 (1R) “Muebles de oficina. Escritorios y mesas. Requisitos”
- NTE INEN 1642 (1R) “Muebles de oficina. Unidades de almacenamiento. Requisitos”
- NTE INEN 1647 “Muebles de oficina. Asientos. Requisitos”.
- NTE INEN 1648 “Muebles de oficina. Escritorios y mesas. Método de ensayo”.
- NTE INEN 1649 “Muebles de oficina. Escritorios y mesas. Requisitos físicos de calidad”.
- NTE INEN 1979 “Muebles de madera. Determinación de la resistencia al impacto en los acabados”.
- NTE INEN 1897 “Muebles de hogar. Camas”.
 - NTE INEN 1944 “Muebles de Hogar. Mesas. Requisitos”
 - INEN GP-032.

7. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO

7.1. ACTIVIDAD 1: CONTROL DE CALIDAD DE MATERIA PRIMA

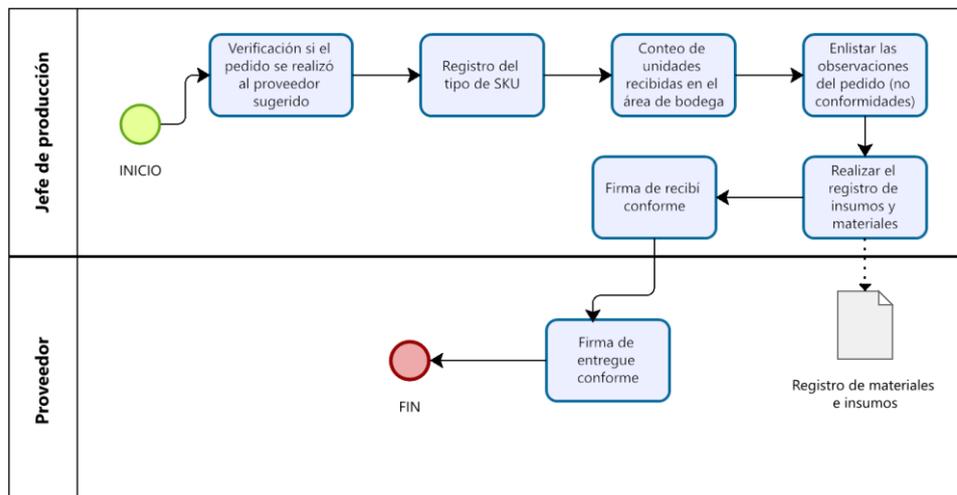
	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.ABA.3.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Abastecimiento	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Control de calidad materia prima	Página:	4 de 5	

Nro.	Responsable	Descripción
1	Jefe de producción	Verificación si el pedido se realizó al proveedor sugerido
2	Jefe de producción	Registro del tipo de SKU
3	Jefe de producción	Conteo de unidades recibidas en el área de bodega
4	Jefe de producción	Enlistar las observaciones del pedido (no conformidades)
5	Jefe de producción	Realizar el registro de insumos y materiales
6	Jefe de producción	Firma de recibí conforme
7	Proveedor	Firma de entrega conforme

8. TEMPORALIDAD

Semanal.

9. FLUJOGRAMA



	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.ABA.3.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Abastecimiento	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Control de calidad materia prima	Página:	5 de 5	

10. DOCUMENTOS Y REGISTROS

Documentos / Registros					
Código	Nombre	Origen		Tipo	
		Interno	Externo	Impreso	Digital
GO.ABA.3.R EG.1.	Registro de materiales e insumos	X			X

11. ANEXOS

CODIGO: GO.ABA.2.REG.2.	 AMOBLAR					
REGISTRO DE INSUMOS Y MATERIALES						
FECHA DE RECEPCION:						
REGISTRO DE INSUMOS Y MATERIALES						
Proveedor	Material o insumo	Descripción	Cantidad	Recepcion conforme		Observaciones
				Si	No	

Entregue conforme	Recibí conforme	OBSERVACIONES

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.FAB.1.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Fabricación	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Corte y armado	Página:	1 de 7	

MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA

PROCESO: FABRICACIÓN

PROCEDIMIENTO: CORTE Y ARMADO

FIRMAS DE REVISIÓN Y APROBACIÓN:

	Nombre	Cargo	Fecha	Firma
Elaborado por:	Sr. Miguel Yépez	Estudiante CINDU		
Aprobado y revisado por:	Ing. Ismael Yépez	Gerente General		

CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS

Versión	Descripción del cambio	Fecha de actualización
01	Manual de procedimientos	2021

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.FAB.1.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Fabricación	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Corte y armado	Página:	2 de 7	

1. OBJETIVO

Establecer el procedimiento para el corte y armado de la estructura de los muebles de acuerdo con las especificaciones en la ficha técnica de diseño.

2. ALCANCE

La aplicación de este procedimiento abarca el área de producción, para la correcta realización del procedimiento de corte y armado.

3. PARTICIPANTES

- Jefe de producción.
- Operario de producción.

4. RESPONSABLE

- Jefe de producción.

5. GLOSARIO DE TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Términos:

- INT: Interno.
- EXT: Externo.
- IMP: Impreso.
- DIG: Digital.
- GE: Gestión Estratégica.

Definiciones:

Proveedor: son los encargados de distribuir estos materiales a las Industrias.

Materia prima: es todo elemento primario que se rige a uno o varios procesos para su transformación.

Calidad: conjunto de requerimientos que tiene el cliente sobre un producto o servicio.

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.FAB.1.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Fabricación	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Corte y armado	Página:	3 de 7	

6. REFERENCIAS NORMATIVAS

- NTE INEN 1641 (1R) “Muebles de oficina. Escritorios y mesas. Requisitos”
- NTE INEN 1642 (1R) “Muebles de oficina. Unidades de almacenamiento. Requisitos”
- NTE INEN 1647 “Muebles de oficina. Asientos. Requisitos”.
- NTE INEN 1648 “Muebles de oficina. Escritorios y mesas. Método de ensayo”.
- NTE INEN 1649 “Muebles de oficina. Escritorios y mesas. Requisitos físicos de calidad”.
- NTE INEN 1979 “Muebles de madera, determinación de la resistencia al impacto en los acabados”.
- NTE INEN 1897 “Muebles de hogar. Camas”.
 - NTE INEN 1944 “Muebles de Hogar. Mesas. Requisitos”
 - INEN GP-032.

7. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO

7.1. ACTIVIDAD 1: CONTROL DE CALIDAD DE MATERIA PRIMA

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.FAB.1.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Fabricación	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Corte y armado	Página:	4 de 7	

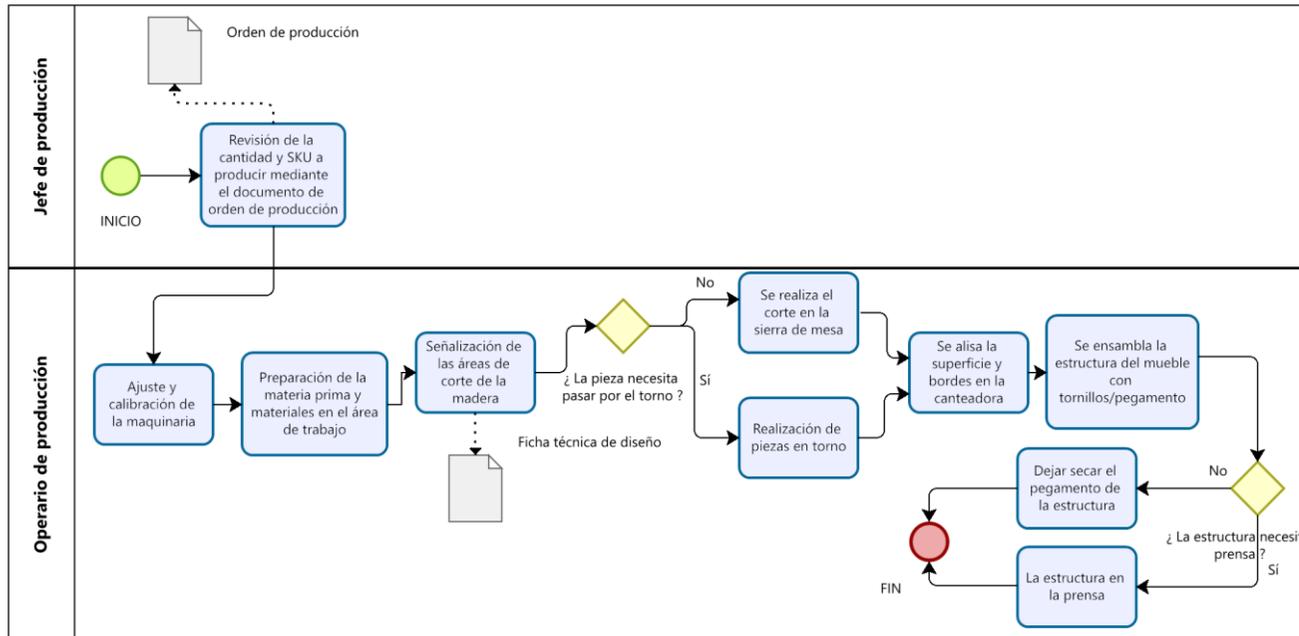
Nro.	Responsable	Descripción
1	Jefe de producción	Revisión de la cantidad y SKU a producir mediante el documento de orden de producción
2	Operario de producción	Ajuste y calibración de la maquinaria
3	Operario de producción	Preparación de la materia prima y materiales en el área de trabajo
4	Operario de producción	Señalización de las áreas de corte de la madera y/o MDF/MDP mediante la ficha técnica del mueble
5	Operario de producción	Realización de piezas en torno (dependiendo pieza)
6	Operario de producción	Se realiza el corte en la sierra de mesa
7	Operario de producción	Se alisa la superficie y bordes en la canteadora/lija de banda
8	Operario de producción	Se ensambla la estructura del mueble con tornillos/pegamento
9	Operario de producción	De ser el caso, se ubica la estructura en la prensa para que las piezas se unan perfectamente
10	Operario de producción	Dejar secar el pegamento de la estructura, en el caso de su uso

8. TEMPORALIDAD

Semanal.

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.FAB.1.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Fabricación	Fecha de aprobación:	
	Procedimiento:	Corte y armado	Página:	5 de 7

9. FLUJOGRAMA



	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.FAB.1.
	Macroproceso :	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Fabricación	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Corte y armado	Página:	6 de 7	

10. DOCUMENTOS Y REGISTROS

Documentos / Registros					
Código	Nombre	Origen		Tipo	
		Interno	Externo	Impreso	Digital
GO.FAB.1.REG.1.	Orden de producción	X			X
GO.FAB.1.DOC.1.	Ficha técnica de diseño	X			X

11. ANEXOS

CODIGO: GO.FAB.1.REG.1.	AMOBLAR	
ORDEN DE PRODUCCION		
FECHA DE APROBACION:		
DATOS DEL CLIENTE		
Apellidos y nombres:		
C.C.:		
Direccion:		
Numero de contacto:		
Tipo de SKU:		
Tamaño de lote:		
Observaciones de acabado, diseño:		
DETALLES		
Fecha de entrega:		
Precio total:		

REVISADO	APROBADO	OBSERVACIONES

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.FAB.1.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Fabricación	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Corte y armado	Página:	7 de 7	

CODIGO: G.O.FAB.1.DOC.1	AMOBLAR	
FICHA TÉCNICA DE DISEÑO		
FECHA DE APROBACION:		
FICHA TECNICA DE DISEÑO		
SKU:		
VISTA A	VISTA B	
VISTA C	VISTA D	
VISTA E	VISTA F	
DESCRIPCION		
OBSERVACIONES		

REVISADO	APROBADO	OBSERVACIONES

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.FAB.2.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Fabricación	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Lacado y pintado	Página:	1 de 5	

MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA

PROCESO: FABRICACIÓN

PROCEDIMIENTO: LACADO Y PINTADO

FIRMAS DE REVISIÓN Y APROBACIÓN:

	Nombre	Cargo	Fecha	Firma
Elaborado por:	Sr. Miguel Yépez	Estudiante CINDU		
Aprobado y revisado por:	Ing. Ismael Yépez	Gerente General		

CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS

Versión	Descripción del cambio	Fecha de actualización
01	Manual de procedimientos	2021

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.FAB.2.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Fabricación	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Lacado y pintado	Página:	2 de 5	

1. OBJETIVO

Establecer el procedimiento para el lacado y pintado para cubrir los muebles de madera otorgándole brillo y protección.

2. ALCANCE

La aplicación de este procedimiento abarca el área de producción, para la correcta realización del procedimiento de lacado y pintado de los muebles de madera.

3. PARTICIPANTES

- Operario de producción.

4. RESPONSABLE

- Jefe de producción.

5. GLOSARIO DE TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Términos:

- INT: Interno.
- EXT: Externo.
- IMP: Impreso.
- DIG: Digital.
- GE: Gestión Estratégica.

Definiciones:

Lacado: técnica de recubrimiento que consiste en aplicar en una superficie de madera un líquido de terminación.

Materia prima: todo bien que es transformado durante un proceso de producción hasta convertirse en un bien de consumo.

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.FAB.2.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Fabricación	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Lacado y pintado	Página:	3 de 5	

6. REFERENCIAS NORMATIVAS

- NTE INEN 1641 (1R) “Muebles de oficina. Escritorios y mesas. Requisitos”
- NTE INEN 1642 (1R) “Muebles de oficina. Unidades de almacenamiento. Requisitos”
- NTE INEN 1647 “Muebles de oficina. Asientos. Requisitos”.
- NTE INEN 1648 “Muebles de oficina. Escritorios y mesas. Método de ensayo”.
- NTE INEN 1649 “Muebles de oficina. Escritorios y mesas. Requisitos físicos de calidad”.
- NTE INEN 1979 “Muebles de madera, determinación de la resistencia al impacto en los acabados”.
- NTE INEN 1897 “Muebles de hogar. Camas”.
 - NTE INEN 1944 “Muebles de Hogar. Mesas. Requisitos”
 - INEN GP-032.

7. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO

7.1. ACTIVIDAD 1: LACADO Y PINTADO DE MUEBLES

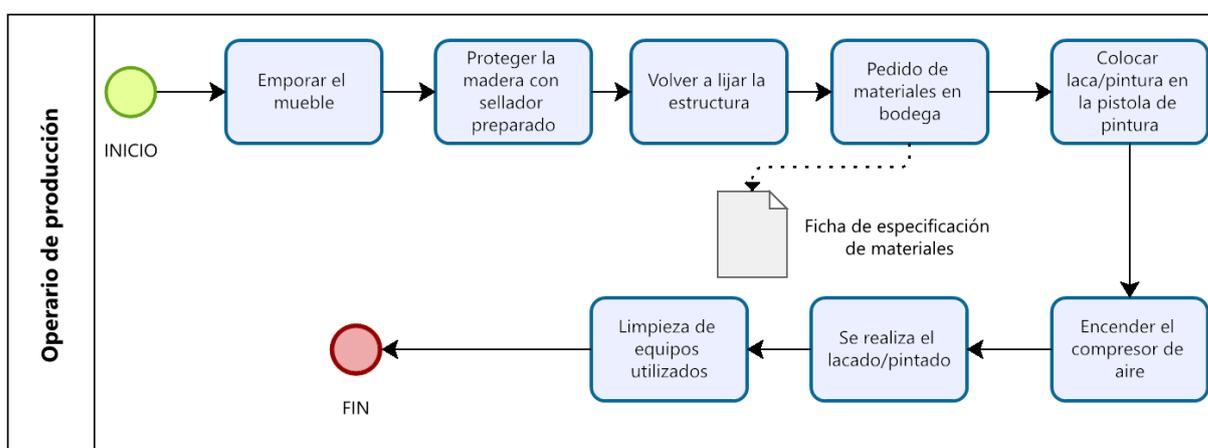
Nro.	Responsable	Descripción
1	Operario de producción	Emporar el mueble
2	Operario de producción	Proteger la madera con sellador preparado
3	Operario de producción	Volver a lijar la estructura
4	Operario de producción	Retirar los materiales para pintura
5	Operario de producción	Preparar la laca/pintura
6	Operario de producción	Colocar laca/pintura en la pistola de pintura
7	Operario de producción	Encender el compresor de aire
8	Operario de producción	Se realiza el lacado/pintado
9	Operario de producción	Limpieza de equipos utilizados

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.FAB.2.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Fabricación	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Lacado y pintado	Página:	4 de 5	

8. TEMPORALIDAD

Semanal.

9. FLUJOGRAMA



10. DOCUMENTOS Y REGISTROS

Documentos / Registros					
Código	Nombre	Origen		Tipo	
		Interno	Externo	Impreso	Digital
GO.FAB.2.R EG.1.	Orden de producción	X			X

11. ANEXOS

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.FAB.2.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Fabricación	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Lacado y pintado	Página:	5 de 5	

CODIGO: GO.FAB.2.REG.1.	AMOBLAR		
FICHA DE ESPECIFICACIONES DE MATERIALES PARA ACABADOS DE PINTURA			
FECHA DE APROBACION:			
SKU:			
LOTE Nro.:			
CANTIDAD DE LOTE:			
MATERIALES	CANTIDAD	EQUIPOS	OBSERVACIONES
Hora inicio:		Hora fin:	

REVISADO	APROBADO	OBSERVACIONES

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.FAB.3.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Fabricación	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Montaje de accesorios	Página:	1 de 5	

MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA

PROCESO: FABRICACIÓN

PROCEDIMIENTO: MONTAJE DE ACCESORIOS

FIRMAS DE REVISIÓN Y APROBACIÓN:

	Nombre	Cargo	Fecha	Firma
Elaborado por:	Sr. Miguel Yépez	Estudiante CINDU		
Aprobado y revisado por:	Ing. Ismael Yépez	Gerente General		

CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS

Versión	Descripción del cambio	Fecha de actualización
01	Manual de procedimientos	2021

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.FAB.3.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Fabricación	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Montaje de accesorios	Página:	2 de 5	

1. OBJETIVO

Establecer el procedimiento para el montaje de accesorios para garantizar el acabado del mueble de acuerdo con los requerimientos establecidos.

2. ALCANCE

La aplicación de este procedimiento abarca el área de producción, para la correcta realización del montaje de accesorios de los muebles de madera.

3. PARTICIPANTES

- Operario de producción.
- Jefe de producción.

4. RESPONSABLE

- Jefe de producción.

5. GLOSARIO DE TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Términos:

- INT: Interno.
- EXT: Externo.
- IMP: Impreso.
- DIG: Digital.
- GE: Gestión Estratégica.

Definiciones:

Lacado: técnica para el recubrimiento de la superficie de la madera de un mueble.

Materia prima: todo elemento primario que se le aplica uno o varios procesos para su transformación.

Montaje: acción de añadir algún tipo de elemento a una estructura.

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.FAB.3.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Fabricación	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Montaje de accesorios	Página:	3 de 5	

6. REFERENCIAS NORMATIVAS

- NTE INEN 1641 (1R) “Muebles de oficina. Escritorios y mesas. Requisitos”
- NTE INEN 1642 (1R) “Muebles de oficina. Unidades de almacenamiento. Requisitos”
- NTE INEN 1647 “Muebles de oficina. Asientos. Requisitos”.
- NTE INEN 1648 “Muebles de oficina. Escritorios y mesas. Método de ensayo”.
- NTE INEN 1649 “Muebles de oficina. Escritorios y mesas. Requisitos físicos de calidad”.
- NTE INEN 1979 “Muebles de madera. Determinación de la resistencia al impacto en los acabados”.
- NTE INEN 1897 “Muebles de hogar. Camas”.
 - NTE INEN 1944 “Muebles de Hogar. Mesas. Requisitos”
 - INEN GP-032.

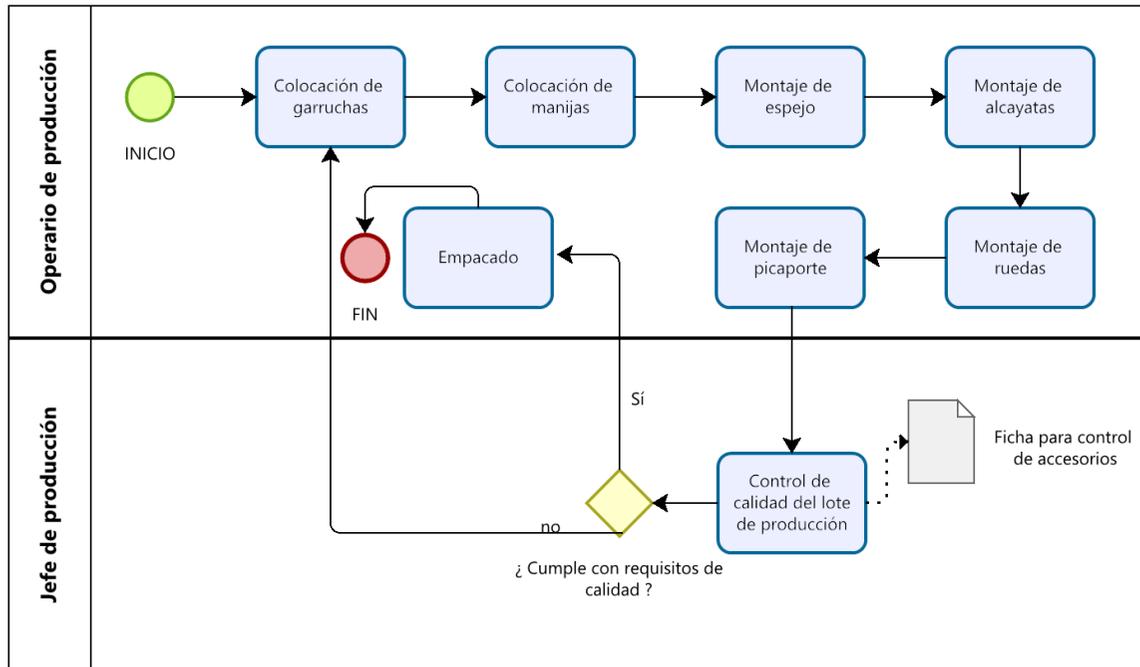
7. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO

7.1. ACTIVIDAD 1: MONTAJE DE ACCESORIOS

Nro.	Responsable	Descripción
1	Operario de producción	Colocación de garruchas
2	Operario de producción	Colocación de manijas
3	Operario de producción	Montaje de espejo
4	Operario de producción	Montaje de alcajatas
5	Operario de producción	Montaje de ruedas
6	Operario de producción	Montaje de picaporte
7	Jefe de producción	Control de calidad del lote de producción
8	Operario de producción	Empacado

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.FAB.3.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Fabricación	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Montaje de accesorios	Página:	4 de 5	

8. FLUJOGRAMA



	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.FAB.3.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Fabricación	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Montaje de accesorios	Página:	5 de 5	

9. TEMPORALIDAD

Semanal.

10. DOCUMENTOS Y REGISTROS

Documentos / Registros					
Código	Nombre	Origen		Tipo	
		Interno	Externo	Impreso	Digital
GO.FAB.3.R EG.1.	Orden de producción	X			X

11. ANEXOS

CODIGO: GO.FAB.3.REG.1.	AMOBLAR							
FICHA DE ACCESORIOS PARA MUEBLES								
FECHA DE APROBACION:								
Nombre del SKU:								
Fecha de realización:								
Requisitos del SKU								
Espejo o vidrios		Manijas, jaladeras		Alcayatas, juego de pernos		chapas		Otro: especificar
si	no	si	no	si	no	si	no	
Cantidad								

REVISADO	APROBADO	OBSERVACIONES

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.DIS.1.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Distribución y ventas	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Transporte	Página:	1 de 5	

MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA

PROCESO: DISTRIBUCIÓN Y VENTAS

PROCEDIMIENTO: TRANSPORTE

FIRMAS DE REVISIÓN Y APROBACIÓN:

	Nombre	Cargo	Fecha	Firma
Elaborado por:	Sr. Miguel Yépez	Estudiante CINDU		
Aprobado y revisado por:	Ing. Ismael Yépez	Gerente General		

CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS

Versión	Descripción del cambio	Fecha de actualización
01	Manual de procedimientos	2021

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.DIS.1.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Distribución y ventas	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Transporte	Página:	2 de 5	

1. OBJETIVO

Establecer el procedimiento para el transporte de los lotes de producción hacia los puntos de distribución/exhibición para la venta de este.

2. ALCANCE

La aplicación de este procedimiento abarca el área de producción, y los puntos de exhibición del producto terminado.

3. PARTICIPANTES

- Jefe de producción.
- Distribuidor

4. RESPONSABLE

- Jefe de producción.

5. GLOSARIO DE TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Términos:

- INT: Interno.
- EXT: Externo.
- IMP: Impreso.
- DIG: Digital.
- GE: Gestión Estratégica.

Definiciones:

Lacado: técnica de recubrimiento que consiste en aplicar en una superficie de madera un líquido de terminación.

Materia prima: elemento primario que pasa por uno o varios procesos de transformación.

Montaje: acción de añadir algún tipo de elemento a una estructura.

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.DIS.1.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Distribución y ventas	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Transporte	Página:	3 de 5	

6. REFERENCIAS NORMATIVAS

- Norma ISO 9001:2015 “Requisitos”.

7. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO

7.1. ACTIVIDAD 1: TRANSPORTE

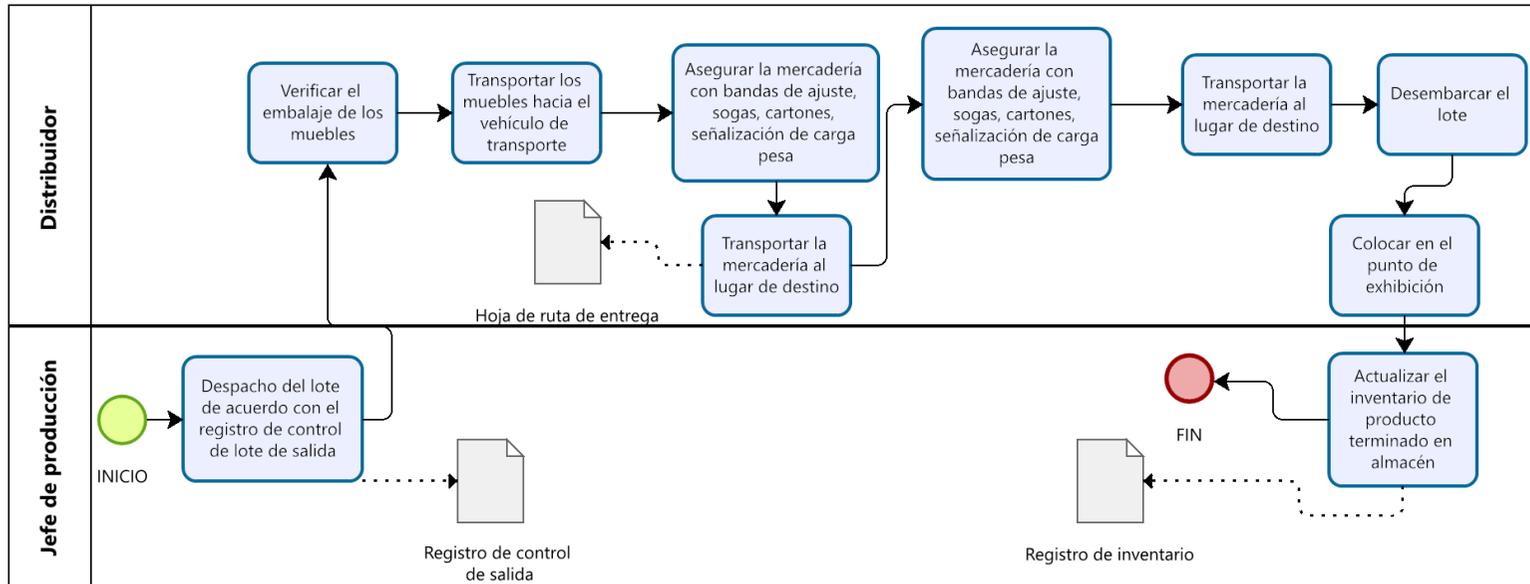
Nro.	Responsable	Descripción
1	Jefe de producción	Despacho del lote de acuerdo con el registro de control de lote de salida
2	Distribuidor	Verificar el embalaje de los muebles
3	Distribuidor	Transportar los muebles hacia el vehículo de transporte
4	Distribuidor	Asegurar la mercadería con bandas de ajuste, sogas, cartones, señalización de carga pesa
5	Distribuidor	Transportar la mercadería al lugar de destino
6	Distribuidor	Desembarcar el lote
7	Distribuidor	Colocar en el punto de exhibición
8	Jefe de producción	Actualizar el inventario de producto terminado en almacén

8. TEMPORALIDAD

Semanal.

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.DIS.1.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Distribución y ventas	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Transporte	Página:	4 de 5	

9. FLUJOGRAMA



	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.DIS.1.
	Macroproceso :	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Distribución y ventas	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Transporte	Página:	5 de 5	

10. DOCUMENTOS Y REGISTROS

Documentos / Registros					
Código	Nombre	Origen		Tipo	
		Interno	Externo	Impreso	Digital
GO.DIS.1.RE G.1.	Control de salida de lote	X			X
GO.DIS.1.RE G.1.	Hoja de ruta de entrega	X			X
GO.DIS.1.RE G.1.	Registro de inventario	X			X

11. ANEXOS

CODIGO: GO.DIS.1.REG.1.		 AMOBLAR			
CONTROL DE SALIDA DEL LOTE					
FECHA DE APROBACION:					
LOTE NUMERO:					
SKU	Cantidad real	Cantidad real	Observaciones	Aprueba	
				si	no

REVISADO	APROBADO	OBSERVACIONES

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.DIS.2.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Distribución y ventas	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Ventas	Página:	1 de 5	

MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA

PROCESO: DISTRIBUCIÓN Y VENTAS

PROCEDIMIENTO: VENTAS

FIRMAS DE REVISIÓN Y APROBACIÓN:

	Nombre	Cargo	Fecha	Firma
Elaborado por:	Sr. Miguel Yépez	Estudiante CINDU		
Aprobado y revisado por:	Ing. Ismael Yépez	Gerente General		

CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS

Versión	Descripción del cambio	Fecha de actualización
01	Manual de procedimientos	2021

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.DIS.2.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Distribución y ventas	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Ventas	Página:	2 de 5	

1. OBJETIVO

Establecer el procedimiento para las ventas de los muebles en los puntos de venta para concluir con el ciclo de producción.

2. ALCANCE

La aplicación de este procedimiento abarca los puntos de exhibición del producto terminado.

3. PARTICIPANTES

- Distribuidores.

4. RESPONSABLE

- Gerente.

5. GLOSARIO DE TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Términos:

- INT: Interno.
- EXT: Externo.
- IMP: Impreso.
- DIG: Digital.
- GE: Gestión Estratégica.

Definiciones:

Lacado: técnica para el recubrimiento de la superficie de muebles de madera, que mejora significativamente su aspecto y resistencia.

Materia prima: todo bien que es transformado durante un proceso de producción hasta convertirse en un bien de consumo.

Montaje: acción de añadir algún tipo de elemento a una estructura.

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.DIS.2.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Distribución y ventas	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Ventas	Página:	3 de 5	

6. REFERENCIAS NORMATIVAS

- Norma ISO 9001:2015 “Requisitos”.

7. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO

7.1. ACTIVIDAD 1: VENTAS

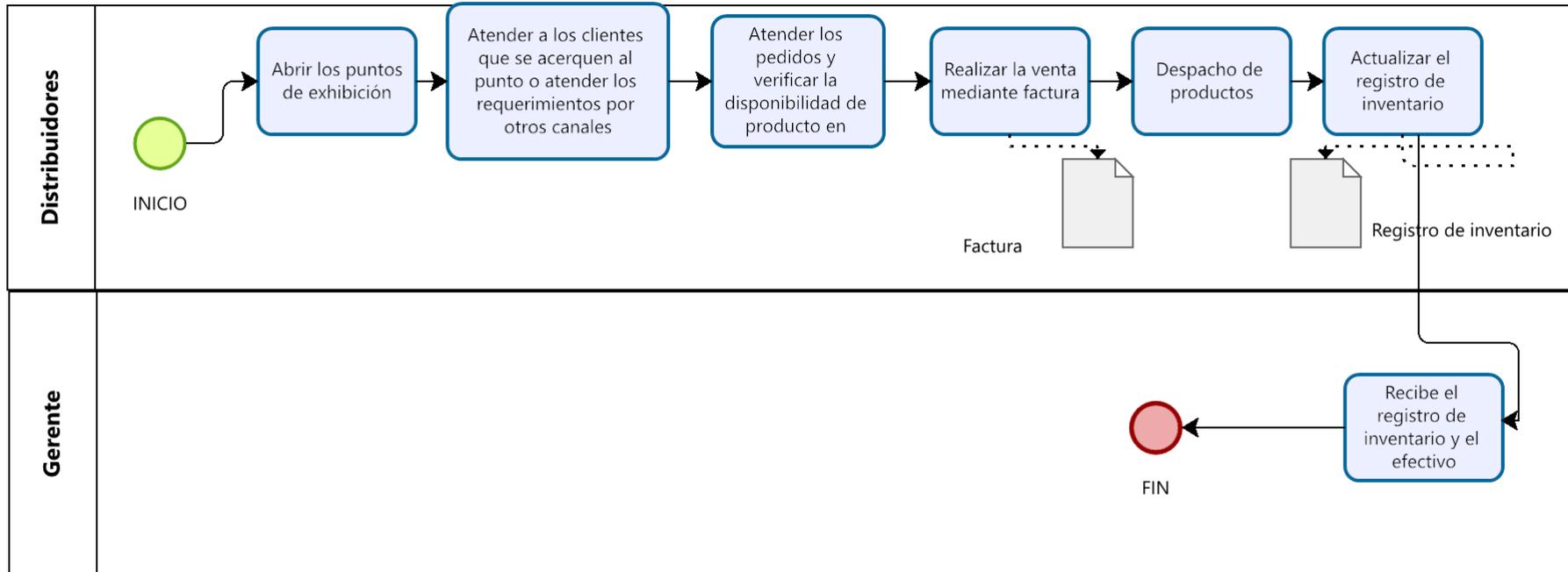
Nro.	Responsable	Descripción
1	Distribuidores	Abrir los puntos de exhibición
2	Distribuidores	Atender a los clientes que se acerquen al punto o atender los requerimientos por otros canales (internet, teléfono)
3	Distribuidores	Atender los pedidos y verificar la disponibilidad de producto en inventario
4	Distribuidores	Realizar la venta mediante factura
5	Distribuidores	Despacho de productos
6	Distribuidores	Actualizar el registro de inventario
7	Gerente	Recibe el registro de inventario y el efectivo

8. TEMPORALIDAD

Semanal.

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.DIS.2.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Distribución y ventas	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Ventas	Página:	4 de 5	

9. FLUJOGRAMA



	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.DIS.2.
	Macroproceso:	Gestión Operativa	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Distribución y ventas	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Ventas	Página:	5 de 5	

10. DOCUMENTOS Y REGISTROS

Documentos / Registros					
Código	Nombre	Origen		Tipo	
		Interno	Externo	Impreso	Digital
GO.DIS.2.RE G.1.	Factura	X			X
GO.DIS.2.RE G.2.	Registro de inventario	X			X

11. ANEXOS

N/A.

GESTIÓN DE APOYO

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.CON.1.
	Macroproceso:	Gestión De Apoyo	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Seguimiento y control de operaciones	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Seguimiento y control operacional	Página:	1 de 5	

MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA

PROCESO: SEGUIMIENTO Y CONTROL DE OPERACIONES

PROCEDIMIENTO: SEGUIMIENTO Y CONTROL OPERACIONAL

FIRMAS DE REVISIÓN Y APROBACIÓN:

	Nombre	Cargo	Fecha	Firma
Elaborado por:	Sr. Miguel Yépez	Estudiante CINDU		
Aprobado y revisado por:	Ing. Ismael Yépez	Gerente General		

CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS

Versión	Descripción del cambio	Fecha de actualización
01	Manual de procedimientos	2021

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.CON.1.
	Macroproceso:	Gestión De Apoyo	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Seguimiento y control de operaciones	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Seguimiento y control operacional	Página:	2 de 5	

1. OBJETIVO

Consiste en operativizar la producción y comercialización de muebles de acuerdo con la planificación establecida, en cuanto a la organización de la producción en términos diarios (organización de los recursos, secuencia de trabajo, priorización de órdenes, etc.).

2. ALCANCE

La aplicación de este procedimiento abarca a todas las áreas de producción de la empresa: corte y ensamblado, lacado y pintado, y montaje de accesorios, transporte y ventas.

3. PARTICIPANTES

- Jefe de producción.

4. RESPONSABLE

- Jefe de producción.

5. GLOSARIO DE TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Términos:

- INT: Interno.
- EXT: Externo.
- IMP: Impreso.
- DIG: Digital.
- GE: Gestión Estratégica.

Definiciones:

Lacado: técnica de recubrimiento de la superficie de la madera de un mueble.

Materia prima: todo bien que es transformado durante un proceso de producción hasta convertirse en un bien de consumo.

Montaje: acción de añadir algún tipo de elemento a una estructura.

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.CON.1.
	Macroproceso:	Gestión De Apoyo	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Seguimiento y control de operaciones	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Seguimiento y control operacional	Página:	3 de 5	

6. REFERENCIAS NORMATIVAS

- Norma ISO 9001:2015 “Requisitos”.

7. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO

7.1. ACTIVIDAD 1: VENTAS

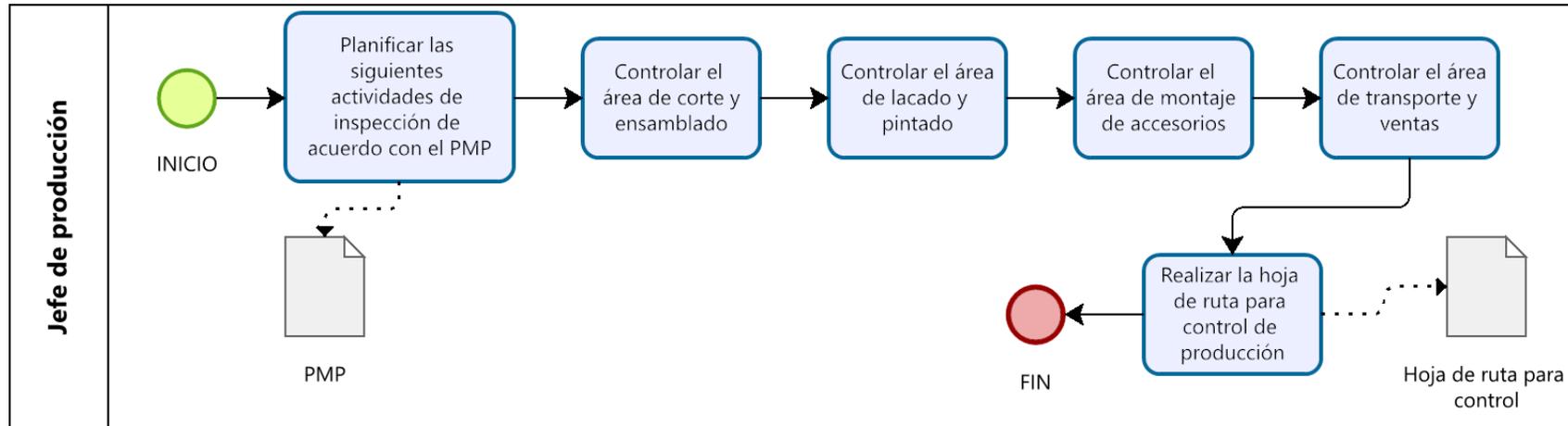
Nro.	Responsable	Descripción
1	Jefe de producción	Planificar las siguientes actividades de inspección de acuerdo con el PMP
2	Distribuidores	Controlar el área de corte y ensamblado (recursos, materia prima, cumplimiento del PMP)
3	Distribuidores	Controlar el área de lacado y pintado (recursos, materia prima, cumplimiento del PMP)
4	Distribuidores	Controlar el área de montaje de accesorios (recursos, materia prima, cumplimiento del PMP)
5	Distribuidores	Controlar el área de transporte y ventas (recursos, producto terminado, cumplimiento del PMP)
6	Distribuidores	Realizar la hoja de ruta para control de producción

8. TEMPORALIDAD

Semanal.

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.CON.1.
	Macroproceso :	Gestión De Apoyo	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Seguimiento y control de operaciones	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Seguimiento y control operacional	Página:	4 de 5	

9. FLUJOGRAMA



	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.CON.1.
	Macroproceso :	Gestión De Apoyo	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Seguimiento y control de operaciones	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Seguimiento y control operacional	Página:	5 de 5	

10. DOCUMENTOS Y REGISTROS

Documentos / Registros					
Código	Nombre	Origen		Tipo	
		Interno	Externo	Impreso	Digital
GO.DIS.2.RE G.1.	Registro para el control operacional	X			X

11. ANEXOS

CODIGO: GA.CON.1.REG.1.	 AMOBLAR			
HOJA DE RUTA PARA CONTROL DE PRODUCCION				
FECHA DE APROBACION:				
SKU:				
TAMANO DE PRODUCCION:				
Area	Fecha y hora de inicio	Fecha y hora fin	Aprueba	
			si	no

REVISADO	APROBADO	OBSERVACIONES

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.CAP.1.
	Macroproceso:	Gestión De Apoyo	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Desarrollo de capacidades individuales	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Capacitación	Página:	1 de 5	

MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA

PROCESO: DESARROLLO DE CAPACIDADES INDIVIDUALES

PROCEDIMIENTO: CAPACITACIÓN

FIRMAS DE REVISIÓN Y APROBACIÓN:

	Nombre	Cargo	Fecha	Firma
Elaborado por:	Sr. Miguel Yépez	Estudiante CINDU		
Aprobado y revisado por:	Ing. Ismael Yépez	Gerente General		

CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS

Versión	Descripción del cambio	Fecha de actualización
01	Manual de procedimientos	2021

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.CAP.1.
	Macroproceso:	Gestión De Apoyo	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Desarrollo de capacidades individuales	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Capacitación	Página:	2 de 5	

1. OBJETIVO

La capacitación y formación del personal está enfocada al impulso de sus capacidades, habilidades, destrezas, valores, con miras para la generación de eficacia individual y grupal, de manera que sea generado el desarrollo profesional de los empleados y de igual manera al mejoramiento organizacional.

2. ALCANCE

La aplicación de este procedimiento abarca a todas las áreas de producción de la empresa: corte y ensamblado, lacado y pintado, y montaje de accesorios, transporte y ventas, mantenimiento de maquinaria.

3. PARTICIPANTES

- Jefe de producción.
- Gerente

4. RESPONSABLE

- Gerente.

5. GLOSARIO DE TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Términos:

- INT: Interno.
- EXT: Externo.
- IMP: Impreso.
- DIG: Digital.
- GE: Gestión Estratégica.

Definiciones:

Lacado: técnica de recubrimiento de la superficie de la madera de un mueble.

Materia prima: todo bien que es transformado durante un proceso de producción hasta convertirse en un bien de consumo.

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.CAP.1.
	Macroproceso:	Gestión De Apoyo	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Desarrollo de capacidades individuales	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Capacitación	Página:	3 de 5	

6. REFERENCIAS NORMATIVAS

- Norma ISO 9001:2015 “Requisitos”.
- Manual de procedimientos Amoblar.

7. DESCRIPCIÓN DE ACTIVADES DEL PROCEDIMIENTO

7.1. ACTIVIDAD 1: CAPACITACIÓN

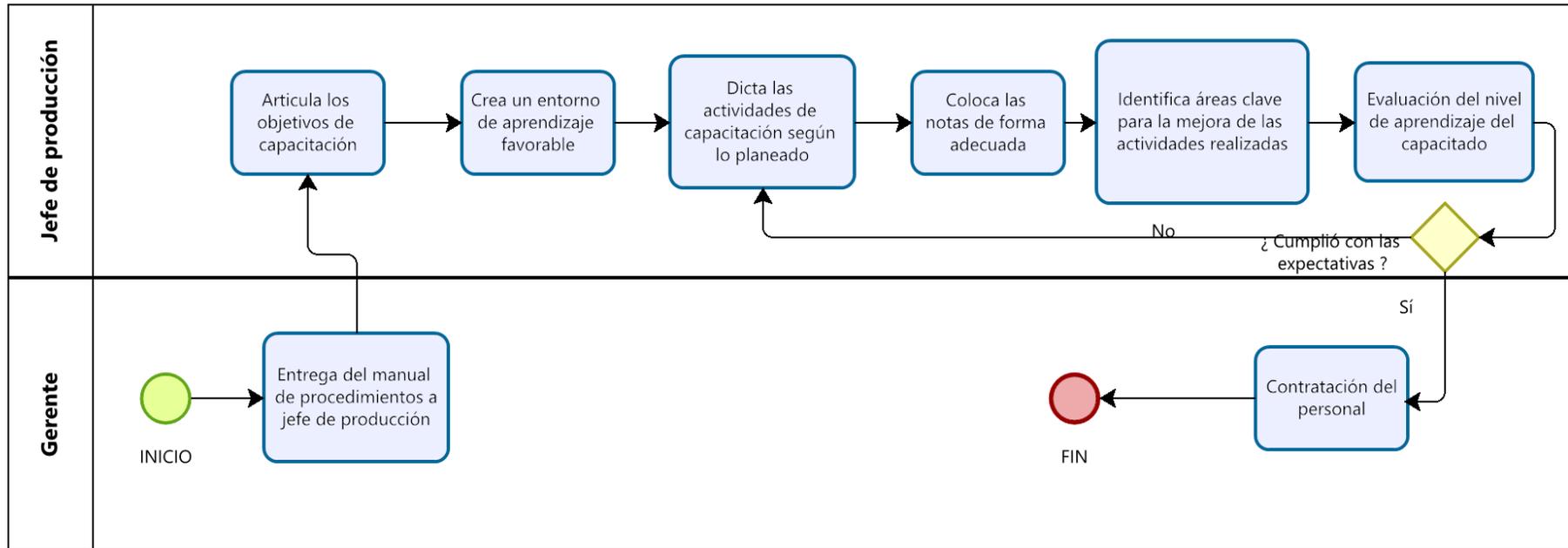
Nro.	Responsable	Descripción
1	Jefe de producción	Entrega del manual de procedimientos a jefe de producción
2	Jefe de producción	Articula los objetivos de capacitación
3	Jefe de producción	Crea un entorno de aprendizaje favorable
4	Jefe de producción	Dicta las actividades de capacitación según lo planeado
5	Jefe de producción	Coloca las notas de forma adecuada
6	Jefe de producción	Identifica los departamentos esenciales para su mejora
7	Jefe de producción	Evaluación del nivel de aprendizaje del capacitado
8	Jefe de producción	Contratación del personal

8. TEMPORALIDAD

Semanal.

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.CAP.1.
	Macroproceso:	Gestión De Apoyo	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Desarrollo de capacidades individuales	Fecha de aprobación:	
	Procedimiento:	Capacitación	Página:	4 de 5

9. FLUJOGRAMA



	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.CAP.1.
	Macroproceso:	Gestión De Apoyo	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Desarrollo de capacidades individuales	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Capacitación	Página:	5 de 5	

10. DOCUMENTOS Y REGISTROS

Documentos / Registros					
Código	Nombre	Origen		Tipo	
		Interno	Externo	Impreso	Digital
GO.CAP.1.R EG.1.	Registro de asistencia a capacitación	X			X
N/A	Manual de procedimientos	X			X

11. ANEXOS

CODIGO: GA.CAP.1.REG.1.	 AMOBLAR				
REGISTRO DE CAPACITACIÓN					
FECHA DE APROBACION:					
Registro de capacitación					
Nombre y cargo	Fecha y hora de inicio	Fecha y hora fin	Aprueba		
			si	no	

REVISADO	APROBADO	OBSERVACIONES

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.SEG.1.
	Macroproceso:	Gestión De Apoyo	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Seguridad e higiene ocupacional	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Prevención y control de accidentes	Página:	1 de 5	

MACROPROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA

PROCESO: SEGURIDAD E HIGIENE OCUPACIONAL

PROCEDIMIENTO: PREVENCIÓN Y CONTROL DE ACCIDENTES

FIRMAS DE REVISIÓN Y APROBACIÓN:

	Nombre	Cargo	Fecha	Firma
Elaborado por:	Sr. Miguel Yépez	Estudiante CINDU		
Aprobado y revisado por:	Ing. Ismael Yépez	Gerente General		

CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS

Versión	Descripción del cambio	Fecha de actualización
01	Manual de procedimientos	2021

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.SEG.1.
	Macroproceso:	Gestión De Apoyo	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Seguridad e higiene ocupacional	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Prevención y control de accidentes	Página:	2 de 5	

1. OBJETIVO

Establecer un procedimiento para determinar el factor riesgos inherente en los procesos de operativos, para el control y prevención de accidentes y enfermedades ocupacionales y profesionales.

2. ALCANCE

La aplicación de este procedimiento abarca a todas las áreas de producción de la empresa: corte y ensamblado, lacado y pintado, y montaje de accesorios, transporte y ventas, mantenimiento de maquinaria.

3. PARTICIPANTES

- Técnico en SSO.
- Gerente.

4. RESPONSABLE

- Gerente.

5. GLOSARIO DE TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Términos:

- INT: Interno.
- EXT: Externo.
- IMP: Impreso.
- DIG: Digital.
- GE: Gestión Estratégica.

Definiciones:

Lacado: técnica de recubrimiento que consiste en aplicar en una superficie de madera un líquido de terminación.

Materia prima: todo bien que es transformado durante un proceso de producción hasta convertirse en un bien de consumo.

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.SEG.1.
	Macroproceso:	Gestión De Apoyo	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Seguridad e higiene ocupacional	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Prevención y control de accidentes	Página:	3 de 5	

6. REFERENCIAS NORMATIVAS

- Norma ISO 9001:2015 “Requisitos”.
- Matriz de evaluación de riesgos generales INSHT.

7. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO

7.1. ACTIVIDAD 1: PREVENCIÓN Y CONTROL DE ACCIDENTES

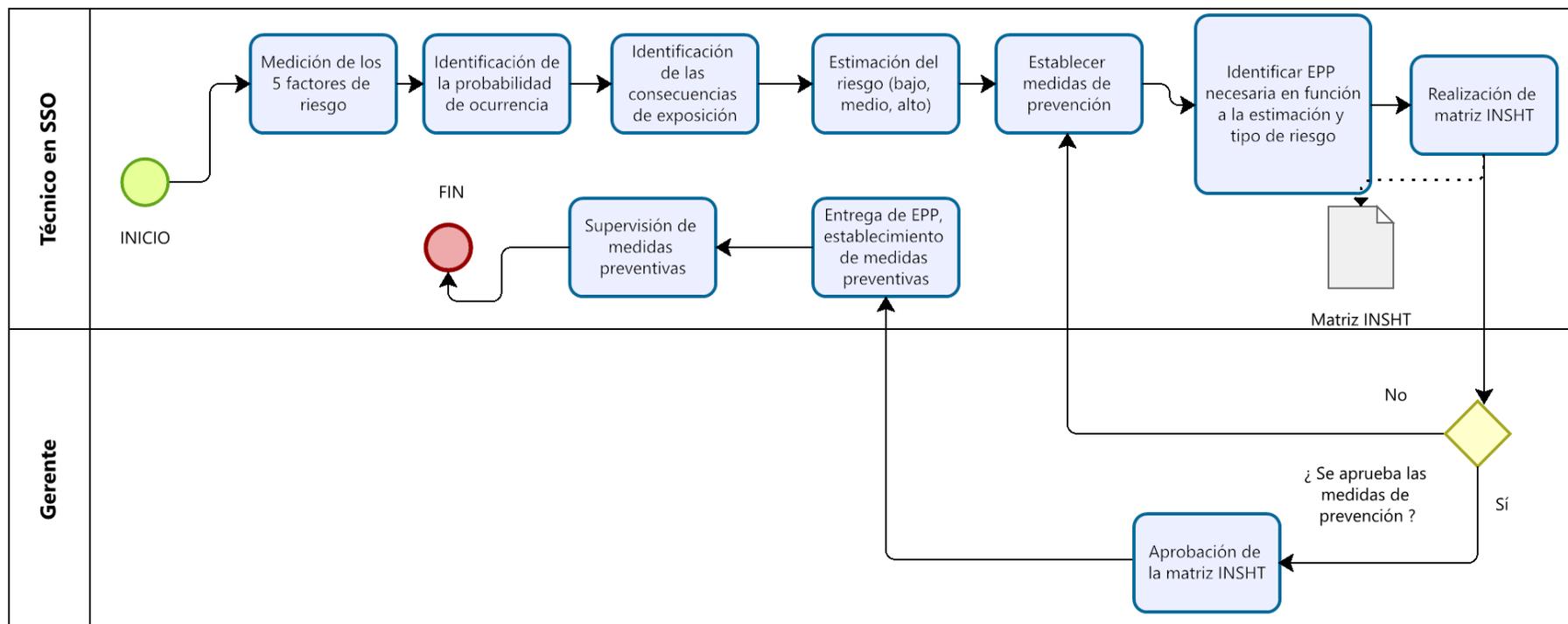
Nro.	Responsable	Descripción
1	Técnico en SSO	Medición de los 5 factores de riesgo inherentes en los puestos de trabajo
2	Técnico en SSO	Identificación de la probabilidad de ocurrencia
3	Técnico en SSO	Identificación de las consecuencias de exposición
4	Técnico en SSO	Estimación del riesgo (bajo, medio, alto)
5	Técnico en SSO	Establecer medidas de prevención
6	Técnico en SSO	Identificar EPP necesaria en función a la estimación y tipo de riesgo
7	Técnico en SSO	Realización de matriz INSHT
8	Gerente	Aprobación de la matriz INSHT
9	Técnico en SSO	Entrega de EPP, establecimiento de medidas preventivas
10	Técnico en SSO	Supervisión de medidas preventivas

8. TEMPORALIDAD

Semanal.

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.SEG.1.
	Macroproceso:	Gestión De Apoyo	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Seguridad e higiene ocupacional	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Prevención y control de accidentes	Página:	4 de 5	

9. FLUJOGRAMA



	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.SEG.1.
	Macroproceso:	Gestión De Apoyo	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Seguridad e higiene ocupacional	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Prevención y control de accidentes	Página:	5 de 5	

10. DOCUMENTOS Y REGISTROS

Documentos / Registros					
Código	Nombre	Origen		Tipo	
		Interno	Externo	Impreso	Digital
GO.SEG.1.R EG.1.	Ficha de EPP	X			X

11. ANEXOS

CODIGO: GA.SEG.1.REG.1.	AMOBLAR	
FICHA DE EPP		
FECHA DE APROBACION: PROCESO		
	EPP	FOTOGRAFIA

REVISADO	APROBADO	OBSERVACIONES

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.MAN.1.
	Macroproceso:	Gestión De Apoyo	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Mantenimiento	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Mantenimiento preventivo y correctivo	Página:	1 de 5	

MACROPROCESO: GESTIÓN DE APOYO

PROCESO: MANTENIMIENTO

PROCEDIMIENTO: MANTENIMIENTO PREVENTIVO Y CORRECTIVO

FIRMAS DE REVISIÓN Y APROBACIÓN:

	Nombre	Cargo	Fecha	Firma
Elaborado por:	Sr. Miguel Yépez	Estudiante CINDU		
Aprobado y revisado por:	Ing. Ismael Yépez	Gerente General		

CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS

Versión	Descripción del cambio	Fecha de actualización
01	Manual de procedimientos	2021

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.MAN.1.
	Macroproceso:	Gestión De Apoyo	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Mantenimiento	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Mantenimiento preventivo y correctivo	Página:	2 de 5	

1. OBJETIVO

Definir un procedimiento que ayuden a amenorar y evitar fallos en las máquinas y equipos de la empresa con el fin de brindar mantenimiento preventivo y correctivo a la maquinaria para el buen desempeño y funcionamiento mediante revisiones periódicas para prevenir errores.

2. ALCANCE

La aplicación de este procedimiento abarca a toda la maquinaria del área de producción de la empresa: corte y ensamblado, lacado y pintado, y montaje de accesorios, transporte y ventas, mantenimiento de maquinaria.

3. PARTICIPANTES

- Encargado de mantenimiento.
- Jefe de producción.
- Gerente.

4. RESPONSABLE

- Encargado de mantenimiento.

5. GLOSARIO DE TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Términos:

- INT: Interno.
- EXT: Externo.
- IMP: Impreso.
- DIG: Digital.
- GE: Gestión Estratégica.

Definiciones:

Mantenimiento: Actividades de prevención para alargar la vida útil de un equipo.

Maquinaria: Conjunto de piezas que componen un mecanismo y que sirven para poner en funcionamiento un aparato.

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.MAN.1.
	Macroproceso:	Gestión De Apoyo	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Mantenimiento	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Mantenimiento preventivo y correctivo	Página:	3 de 5	

6. REFERENCIAS NORMATIVAS

- **ISO 55000:** define los objetivos y el alcance de la gestión de activos, además de los propios términos y definiciones de la norma.
- **ISO 55002:** es la norma que proporciona las pautas de implementación en los sistemas de gestión de activos que cumplen con los estándares anteriores de esta familia de normas ISO 55000.

7. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO

7.1. ACTIVIDAD 1: MANTENIMIENTO CORRECTIVO Y PREVENTIVO

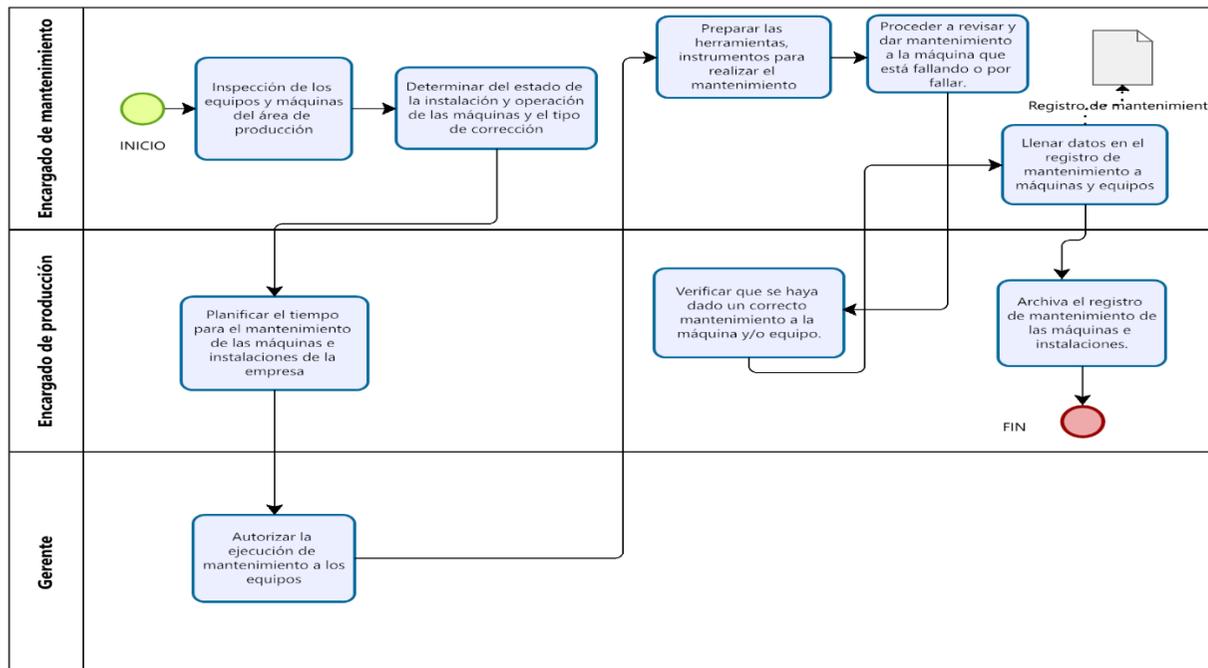
Nro.	Responsable	Descripción
1	Encargado de mantenimiento	Inspección de los equipos y máquinas del área de producción
2	Encargado de mantenimiento	Determinar del estado de la instalación y operación de las máquinas y el tipo de corrección
3	Jefe de producción	Planificar el tiempo para el mantenimiento de las máquinas e instalaciones de la empresa
4	Gerente	Autorizar la ejecución de mantenimiento a los equipos
5	Encargado de mantenimiento	Preparar las herramientas, instrumentos para realizar el mantenimiento
6	Encargado de mantenimiento	Proceder a revisar y dar mantenimiento a la máquina que está fallando o por fallar.
7	Jefe de producción	Verificar que se haya dado un correcto mantenimiento a la máquina y/o equipo.
8	Encargado de mantenimiento	Llenar datos en el registro de mantenimiento a máquinas y equipos
9	Jefe de producción	Archiva el registro de mantenimiento de las máquinas e instalaciones.

8. TEMPORALIDAD

De acuerdo con la planificación del plan de mantenimiento preventivo y correctivo.

	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.MAN.1.
	Macroproceso :	Gestión De Apoyo	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Mantenimiento	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Mantenimiento preventivo y correctivo	Página:	4 de 5	

9. LUJOGRAMA



	AMOBLAR.		Versión:	01
			Código:	G.O.MAN.1.
	Macroproceso :	Gestión De Apoyo	Fecha de elaboración:	
	Proceso:	Mantenimiento	Fecha de aprobación:	
Procedimiento:	Mantenimiento preventivo y correctivo	Página:	5 de 5	

10. DOCUMENTOS Y REGISTROS

Documentos / Registros					
Código	Nombre	Origen		Tipo	
		Interno	Externo	Impreso	Digital
GO.MAN.1.REG.1.	Registro de mantenimiento	X			X

11. ANEXOS

CODIGO: GA.MAN.1.REG.1		 AMOBLAR				
REGISTRO DE MANTENIMIENTO						
FECHA DE APROBACION:						
Fecha:		Hora:				
Encargado de mantenimiento:						
Tipo de mantenimiento						
Nro.	Unidad	Correctivo	Preventivo	Eléctrico	Mecánico	Otros servicios
1						
2						
3						
4						
Actividad realizada		Causa		Acciones		
Piezas o insumos utilizados						
Descripción		Cantidad		Observaciones		
Fecha próxima de mantenimiento:						

REVISADO	APROBADO	OBSERVACIONES

Anexo 6 Fichas de indicadores

	EMPRESA AMOBLAR	CÓDIGO:	G.E.EST.IND.1.
		VERSIÓN:	0.1
		ELABORADO POR:	Miguel Yépez
		REVISADO POR:	
MACROPROCESO:	Gestión Estratégica		
PROCESO:	Planificación estratégica		
INDICADOR:	Índice de proyectos ejecutados		
DEFINICIÓN			
DESCRIPCIÓN:	Un indicador de proyectos ejecutados, cuantifica el porcentaje de cumplimiento de los proyectos en la organización		
FÓRMULA DE CÁLCULO:			
$\text{Proyectos cumplidos} = (\# \text{Proyectos cumplidos}) / (\# \text{Total de proyectos}) \cdot 100\%$			
RANGO			
BUENO	MALO	REGULAR	
(10-7)	(6-4)	(3-0)	
FRECUENCIA A	NUMERADOR		
Mensual/Trimestral	Proyectos cumplidos		
	DENOMINADOR		
Total de proyectos en la empresa			FUENTE DE DATOS
TIPO DE INDICADOR	Planificación estratégica		
Cuantitativo			
RESULTADOS			
DEFICIENTE	ACEPTABLE	SATISFACTORIO	

	EMPRESA AMOBLAR	CÓDIGO:	G.E.EST.IND.2.
		VERSIÓN:	0.1
		ELABORADO POR:	Miguel Yépez
		REVISADO POR:	
MACROPROCESO:	Gestión Estratégica		
PROCESO:	Planificación estratégica		
INDICADOR:	Rentabilidad		
DEFINICIÓN			
DESCRIPCIÓN:	Evaluar las ganancias con respecto a las operaciones realizadas en la empresa, para medir la incidencia de factores internos en la obtención de la utilidad		
FÓRMULA DE CÁLCULO:			
$\text{Rentabilidad} = (\text{utilidad neta}) / (\text{activos}) \cdot 100\%$			
RANGO			
BUENO	MALO	REGULAR	
(10-7)	(6-4)	(3-0)	
FRECUENCIA A		NUMERADOR	
Anual		Utilidad neta	
		DENOMINADOR	
		Activos	
TIPO DE INDICADOR		FUENTE DE DATOS	
Cuantitativo		Gerencia	
RESULTADOS			
DEFICIENTE	ACEPTABLE	SATISFACTORIO	

	EMPRESA AMOBLAR	CÓDIGO:	G.E.CAL.IND.1.
		VERSIÓN:	0.1
		ELABORADO POR:	Miguel Yépez
		REVISADO POR:	
MACROPROCESO:	Gestión Estratégica		
PROCESO:	Gestión de calidad		
INDICADOR:	Cumplimiento de auditorías		
DEFINICIÓN			
DESCRIPCIÓN:	Examinar el cumplimiento de la aplicación de auditorías internas		
FÓRMULA DE CÁLCULO:			
<i>Auditorías cumplidas = (#Auditorías cumplidas)/(#Auditorías planificadas) · 100%</i>			
RANGO			
BUENO	MALO	REGULAR	
(10-7)	(6-4)	(3-0)	
FRECUENCIA A		NUMERADOR	
Anual		Auditorías cumplidas	
		DENOMINADOR	
Auditorías planificadas			
TIPO DE INDICADOR		FUENTE DE DATOS	
Cuantitativo		Plan de auditoría	
RESULTADOS			
DEFICIENTE	ACEPTABLE	SATISFACTORIO	

	EMPRESA AMOBLAR	CÓDIGO:	G.E.CAL.IND.2.
		VERSIÓN:	0.1
		ELABORADO POR:	Miguel Yépez
		REVISADO POR:	
MACROPROCESO:	Gestión Estratégica		
PROCESO:	Gestión de calidad		
INDICADOR:	Cumplimiento de no conformidades ISO		
DEFINICIÓN			
DESCRIPCIÓN:	Determinar el cumplimiento de las conformidades en la empresa con respecto a las cláusulas de la norma ISO 9001:2015		
FÓRMULA DE CÁLCULO:			
<i>#No conformidades = (#Cláusulas) – (#Cláusulas cumplidas)</i>			
RANGO			
BUENO	MALO	REGULAR	
(10-7)	(6-4)	(3-0)	
FRECUENCIA A		NUMERADOR	
Anual		Número de cláusulas	
		DENOMINADOR	
Cláusulas cumplidas			
TIPO DE INDICADOR		FUENTE DE DATOS	
Cuantitativo		Plan de auditoría interna	
RESULTADOS			
DEFICIENTE	ACEPTABLE	SATISFACTORIO	

	EMPRESA AMOBLAR	CÓDIGO:	G.O.ABA.IND.1
		VERSIÓN:	0.1
		ELABORADO POR:	Miguel Yépez
		REVISADO POR:	
MACROPROCESO:	Gestión Operativa		
PROCESO:	Abastecimiento		
INDICADOR:	Nivel de cumplimiento del plazo de entrega de MP		
DEFINICIÓN			
DESCRIPCIÓN:	Este indicador permite identificar las adquisiciones de materiales e insumos realizados a tiempo		
FÓRMULA DE CÁLCULO:			
$PEAT = (\#Pedidos\ a\ tiempo) / (\#Pedidos\ programados) \cdot 100\%$			
RANGO			
BUENO	MALO	REGULAR	
(10-7)	(6-4)	(3-0)	
FRECUENCIA A		NUMERADOR	
Semanal		Pedidos recibidos a tiempo	
		DENOMINADOR	
Pedidos programados		FUENTE DE DATOS	
		Adquisiciones	
TIPO DE INDICADOR		FUENTE DE DATOS	
Cuantitativo		Adquisiciones	
RESULTADOS			
DEFICIENTE	ACEPTABLE	SATISFACTORIO	

	EMPRESA AMOBLAR	CÓDIGO:	G.O.FAB.IND.1
		VERSIÓN:	0.1
		ELABORADO POR:	Miguel Yépez
		REVISADO POR:	
MACROPROCESO:	Gestión Operativa		
PROCESO:	Fabricación		
INDICADOR:	Nivel de producción		
DEFINICIÓN			
DESCRIPCIÓN:	El indicador de nivel de producción ayuda a verificar el nivel de producción con el que cuenta la organización en un determinado período		
FÓRMULA DE CÁLCULO:			
<i>Nivel de producción = (Producción real)/(Producción planificada) · 100%</i>			
RANGO			
BUENO	MALO	REGULAR	
(10-7)	(6-4)	(3-0)	
FRECUENCIA A		NUMERADOR	
x Lote		Producción real	
		DENOMINADOR	
Producción planificada			
TIPO DE INDICADOR		FUENTE DE DATOS	
Cuantitativo		Fabricación	
RESULTADOS			
DEFICIENTE	ACEPTABLE	SATISFACTORIO	

	EMPRESA AMOBLAR	CÓDIGO:	G.O.DIS.IND.1
		VERSIÓN:	0.1
		ELABORADO POR:	Miguel Yépez
		REVISADO POR:	
MACROPROCESO:	Gestión Operativa		
PROCESO:	Comercialización y ventas		
INDICADOR:	Pagos a crédito		
DEFINICIÓN			
DESCRIPCIÓN:	Determinación del nivel de cumplimiento de pagos realizados a través de ventas a crédito		
FÓRMULA DE CÁLCULO:			
<i>Pagos a crédito = (#Cuentas incobradas)/(#Créditos concedidos) · 100%</i>			
RANGO			
BUENO	MALO	REGULAR	
(10-7)	(6-4)	(3-0)	
FRECUENCIA A		NUMERADOR	
Mensual		Cuentas incobrables	
		DENOMINADOR	
		Número de créditos concedidos	
TIPO DE INDICADOR		FUENTE DE DATOS	
Cuantitativo		Ventas	
RESULTADOS			
DEFICIENTE	ACEPTABLE	SATISFACTORIO	

	EMPRESA AMOBLAR	CÓDIGO:	G.A.CON.IND.1.
		VERSIÓN:	0.1
		ELABORADO POR:	Miguel Yépez
		REVISADO POR:	
MACROPROCESO:	Gestión Apoyo		
PROCESO:	Seguimiento y control de operaciones		
INDICADOR:	%De productos conformes		
DEFINICIÓN			
DESCRIPCIÓN:	Este indicador nos permite determinar la cantidad de productos conformes en cada lote de producción		
FÓRMULA DE CÁLCULO:			
<i>Productos conformes = (#P. Conformes)/(#P. por lote) · 100%</i>			
RANGO			
BUENO	MALO	REGULAR	
(10-7)	(6-4)	(3-0)	
FRECUENCIA A		NUMERADOR	
x Lote de producción		Productos conformes	
		DENOMINADOR	
		Productos por lote	
TIPO DE INDICADOR		FUENTE DE DATOS	
Cuantitativo		Plan de producción	
RESULTADOS			
DEFICIENTE	ACEPTABLE	SATISFACTORIO	

	EMPRESA AMOBLAR	CÓDIGO:	G.A.CAP.IND.1.
		VERSIÓN:	0.1
		ELABORADO POR:	Miguel Yépez
		REVISADO POR:	
MACROPROCESO:	Gestión Apoyo		
PROCESO:	Desarrollo de las capacidades individuales		
INDICADOR:	Porcentaje de personas capacitadas		
DEFINICIÓN			
DESCRIPCIÓN:	Este indicador permite identificar el número de personas capacitadas y que forman parte de la empresa para evaluar el desempeño		
FÓRMULA DE CÁLCULO:			
$Trab. \text{ capacitados} = (\#Trab. \text{ asistentes} / (\#Trab. \text{ en la empresa})) \cdot 100\%$			
RANGO			
BUENO	MALO	REGULAR	
(10-7)	(6-4)	(3-0)	
FRECUENCIA A		NUMERADOR	
Mensual		Trabajadores asistentes	
		DENOMINADOR	
TIPO DE INDICADOR Cuantitativo		Total de trabajadores	
		FUENTE DE DATOS Administración de planta	
RESULTADOS			
DEFICIENTE	ACEPTABLE	SATISFACTORIO	

	EMPRESA AMOBLAR	CÓDIGO:	G.A.SEG.IND.1.
		VERSIÓN:	0.1
		ELABORADO POR:	Miguel Yépez
		REVISADO POR:	
MACROPROCESO:	Gestión Apoyo		
PROCESO:	SSO		
INDICADOR:	Índice de accidentes laborales		
DEFINICIÓN			
DESCRIPCIÓN:	Este índice nos permite identificar el índice de frecuencia de accidentes sucitados en la organización		
FÓRMULA DE CÁLCULO:			
$I_f = (\#accidentes)/(\#horas\ trabajadas) \cdot 1000000$			
RANGO			
BUENO	MALO	REGULAR	
(10-7)	(6-4)	(3-0)	
FRECUENCIA		NUMERADOR	
A		Número de accidentes presentados	
Mensual/anual		DENOMINADOR	
		Número de horas trabajadas	
TIPO DE INDICADOR		FUENTE DE DATOS	
Cuantitativo		Área operativa	
RESULTADOS			
DEFICIENTE	ACEPTABLE	SATISFACTORIO	

	EMPRESA AMOBLAR	CÓDIGO:	G.A.MAN.IND.1.
		VERSIÓN:	0.1
		ELABORADO POR:	Miguel Yépez
		REVISADO POR:	
MACROPROCESO:	Gestión Apoyo		
PROCESO:	Mantenimiento		
INDICADOR:	Índice de cumplimiento de mantenimiento		
DEFINICIÓN			
DESCRIPCIÓN:	Este índice nos permite identificar el porcentaje de cumplimiento de mantenimientos ejecutados en la organización		
FÓRMULA DE CÁLCULO:			
$ICM = (\#mtto. ejecutado) / (\#mtto. programados) \cdot 100\%$			
RANGO			
BUENO	MALO	REGULAR	
(10-7)	(6-4)	(3-0)	
FRECUENCIA A		NUMERADOR	
Mensual		Mantenimientos ejecutados	
		DENOMINADOR	
Mantenimientos programados		FUENTE DE DATOS	
		Mantenimiento	
TIPO DE INDICADOR		FUENTE DE DATOS	
Cuantitativo		Mantenimiento	
RESULTADOS			
DEFICIENTE	ACEPTABLE	SATISFACTORIO	

Anexo 7 Evidencias de auditoría



Identificación de partes interesadas pertinentes a la organización.

PARTES INTERESADAS		NECESIDADES Y EXPECTATIVAS	ACCIONES	RESPONSABLE DEL CUMPLIMIENTO
Gobierno y organismos reguladores		- Cumplimiento de los requerimientos dispuestos en normativa que rige el trabajo a nivel nacional y local	- Cumplimiento de la normativa legal - búsqueda constante de la productividad	Gerencia
Clientes externos	Consumidores finales o minoritarios	- Muebles de alta durabilidad - El menor precio en el mercado	- Adquisición de materiales e insumos de bajo costo y calidad - Correcto uso de los recursos	- Gerencia - Supervisor de producción y abastecimiento
	Cliente intermedio o consumo al por mayor	- Muebles de alta durabilidad - El menor precio en el mercado		
Clientes internos	Vendedores	- Pago de salarios justos y a tiempo - Condiciones laborales satisfactorias en cuanto al ambiente de trabajo	- Mantener la salud económica empresarial - Empleo de planes de trabajo bajo consideraciones legales y principios de trabajo técnicos	- Gerencia
Proveedores		- Pagos a tiempo - Fidelidad en la compra	- Mantener la salud económica empresarial - Emisión de pagos de acuerdo con condiciones preestablecidas	- Gerencia

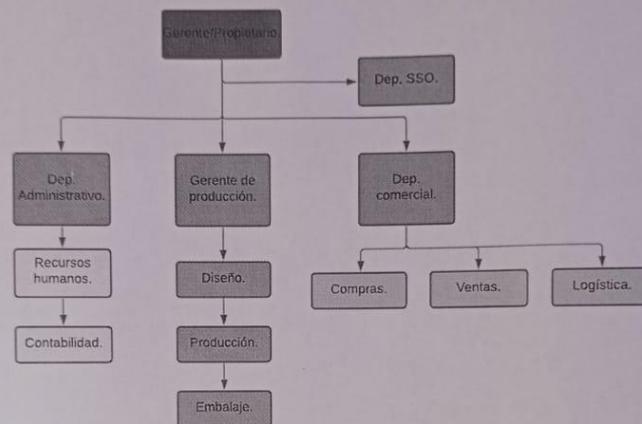
Procesos operativos (clave) Amoblar

Los procesos clave descritos para la fabricación de muebles de manera general se encuentran clasificados de manera secuencial:

- Diseño de producto.
- Moldes o líneas guía.
- Preparación de lotes (suministros y materia prima)
- Corte.
- Prensado y ensamble.
- Lijado.
- Pintado/lacado.
- Embalaje

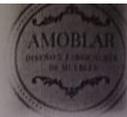


El siguiente organigrama estructural, representa a las áreas presentes en Amoblar descritas por el gestor de planta.



Fichas de diseño

En Amoblar se encuentra definido un formato de ficha de diseño del producto, en el cual se detalla sus vistas y las dimensiones que debe contar el mismo, de igual manera las observaciones en el caso de que esta debe presentar un detalle adicional si fuera en el caso de un pedido.



FICHA TÉCNICA DE DISEÑO	AMOBLAR	
FECHA DE APROBACION:		
FICHA TÉCNICA DE DISEÑO		
SKU:	VISTA A	VISTA B
	VISTA C	VISTA D
	VISTA E	VISTA F
DESCRIPCION:		
OBSERVACIONES		

Hoja de pedido de producto.

ORDEN DE PRODUCCION	AMOBLAR	
FECHA DE APROBACION:		
DATOS DEL CLIENTE		
Apellidos y nombres:		
C.C.:		
Dirección:		
Número de contacto:		
Tipo de SKU:		
Tamaño de lote:		
Observaciones de acabado, diseño:		
DETALLES		
Fecha de entrega:		
Precio total:		

REVISADO	APROBADO	OBSERVACIONES



Riesgos determinados en la organización.

RIESGOS DEL ENTORNO		
ORIGEN DEL RIESGO	TIPO DE RIESGO	POSIBLES RIESGOS QUE AFECTAN A LA EMPRESA
Naturaleza	Originados en la naturaleza	Riesgos provenientes de la naturaleza tales como: deslizamientos de tierra, erupciones volcánicas, lluvias y sequías, epidemias y pandemias.
	Generados a la naturaleza por parte de la empresa	Uso inadecuado de los recursos, en el proceso de aprovisionamiento, fabricación, distribución del producto terminado: Acciones que afectan al efecto invernadero, contaminación del aire, agua y suelos, mal uso de manejo de desechos o merma.
Riesgos asociados al país, la región y el sector de la empresa	Riesgo país	Puede representar un riesgo las inversiones locales por motivo de déficit fiscal, el estancamiento económico, o riesgos de exportación por impuestos arancelarios.
	Riesgo geopolítico	Debido a los problemas entre naciones se pueden alterar los acuerdos de comercio. Se puede generar contratiempos de exportaciones (en un futuro) y/o pérdidas de lotes de producción.
	Riesgo del mercado	Ocasionada por las variaciones macroeconómicas del país: PIB, desempleo, inflación. El decrecimiento económico generaría el detrimento en el dueño de la organización, provocado la disminución de la capacidad de adquisición de los clientes



	Riesgo político	El manejo político del país y sus reformas económicas pueden afectar a la organización por sus condiciones particulares
RIESGOS GENERADOS EN LA EMPRESA		
ORIGEN DEL RIESGO	POSIBLES RIESGOS QUE AFECTAN A LA EMPRESA	
Riesgo de reputación	Ocurre cuando se desprestigia a la organización, puede generarse por el incumplimiento de acuerdos entre instituciones, por la falta de seriedad en compromisos con los clientes en la entrega de lotes de producción, por fraude, insolvencia económica, conducta irregular o un trato no adecuado hacia los empleados, rumores o errores cometidos en la ejecución de operaciones empresariales.	
Riesgos tecnológicos	Se generan en los equipos tecnológicos de la organización, pueden ser ocasionados por virus informáticos, vandalismo de personal interno o externo a la organización. Se puede originar en equipos de operación, en el campo de la información digital, en el de transporte u en otras áreas	
Riesgos laborales	Los riesgos laborales pueden ser accidentes en la ejecución de tareas específicas, patologías generadas por el tiempo de trabajo en condiciones no favorables, por sabotajes o negligencias que desencadenen en enfermedades ocupacionales u profesionales	
Riesgos financieros	Riesgos provenientes por variaciones de bolsa de valores en el mercado local, las variaciones de precios de insumos y productos, las tasas de interés en las mismas Riesgos de liquidez, estos se refieren a la incapacidad de transformar un bien activo en efectivo.	



Misión y visión empresarial.

Misión

Brindar a nuestros clientes productos y atención de calidad, precios cómodos, entrega puntual y segura, además de servicio post-venta, garantizando la satisfacción del cliente y la rentabilidad de Amoblar.

Visión

Amoblar apunta en 5 años a ser una empresa posicionada a nivel nacional e incursionando a un mercado internacional reconocida por su competitividad y productividad, comercializando muebles de alta calidad.

Observaciones: Amoblar no cuenta con una política de calidad, pero el enfoque de esta puede considerarse que está inmerso en la misión empresarial.

Objetivos empresariales.

OBJETIVOS	ACCIONES	AREA O PERSONA RESPONSABLE
Satisfacer los requerimientos del cliente y de las partes interesadas con respecto a los productos, sus precios y calidad	-Realizar un monitoreo de los requerimientos de las partes interesadas y de los clientes -Búsqueda y actualización de proveedores de materia prima.	-Gerente -Jefe de planta
Se debe asegurar que las entregas de los pedidos se realicen dentro de los tiempos acordados a los clientes.	-Capacitación del personal para el cumplimiento satisfactorio de sus tareas -Seguimiento y control de las operaciones planificadas	-Jefe de producción -Distribuidores



Desarrollar la mejora continua de los procesos para brindar productos de calidad hacia los usuarios	-Dar utilización a la maquinaria a su máxima disponibilidad -Comprobar las causas de las no conformidades en el producto final.	-Gerente -Jefe de planta -Jefe de producción
Aumentar el impacto positivo en los resultados por parte del personal operativo. Mediante el uso de herramientas, técnicas y capacitaciones, para una mejor ejecución de los procesos	Determinar el nivel de compromiso del personal en la organización y ejecutar planes de capacitación y motivación	-Gerente -Jefe de planta -Jefe de producción

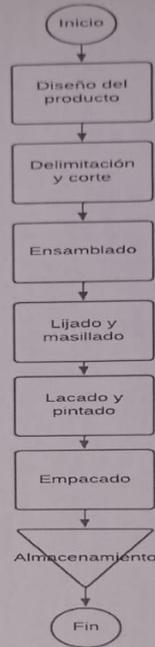
Ficha de indicadores.

INDICADOR DE PRODUCTIVIDAD	
DEFINICIÓN	
DESCRIPCIÓN:	Un indicador de proyectos ejecutados, cuantifica el porcentaje de cumplimiento de los proyectos en la organización
FÓRMULA DE CÁLCULO:	
<i>Productividad = (#Unidades producidas)/(#Energía empleada en planta)</i>	
RANGO	



BUENO	MALO	REGULAR
(10-7)	(6-4)	(3-0)
FRECUENCIA		NUMERADOR
Mensual/Trimestral		Unidades producidas
		DENOMINADOR
		Energía empleada en planta
TIPO DE INDICADOR	FUENTE DE DATOS	
Cuantitativo	Planificación estratégica	
RESULTADOS		
DEFICIENTE	ACEPTABLE	SATISFACTORIO

Flujograma de proceso de fabricación.



Guía de actividades para capacitación.

Nro.	Responsable	Descripción
1	Encargado de capacitación	Entrega del manual de procedimientos a jefe de producción
2	Encargado de capacitación	Articula los objetivos de capacitación
3	Encargado de capacitación	Crea un entorno de aprendizaje favorable
4	Encargado de capacitación	Dicta las actividades de capacitación según lo planeado



5	Encargado de capacitación	Coloca las notas de forma adecuada
6	Encargado de capacitación	Identifica áreas clave para la mejora de las actividades realizadas
7	Encargado de capacitación	Evaluación del nivel de aprendizaje del capacitado
8	Encargado de capacitación	Contratación del personal

Reglamentación para el diseño de productos y servicios.

- NTE INEN 1641 (1R) “Muebles de oficina. Escritorios y mesas. Requisitos”
- NTE INEN 1642 (1R) “Muebles de oficina. Unidades de almacenamiento. Requisitos”
- NTE INEN 1647 “Muebles de oficina. Asientos. Requisitos”.
- NTE INEN 1648 “Muebles de oficina. Escritorios y mesas. Método de ensayo”.
- NTE INEN 1649 “Muebles de oficina. Escritorios y mesas. Requisitos físicos de calidad”.
- NTE INEN 1979 “Muebles de madera. Determinación de la resistencia al impacto en los acabados”.
- NTE INEN 1897 “Muebles de hogar. Camas”.
- NTE INEN 1944 “Muebles de Hogar. Mesas. Requisitos”
- INEN GP-032.

Documentación para el control de calidad de insumos y materiales.

Formato de control de calidad del producto.



Perfil profesional.

FICHA DE PERFIL DE PUESTO	
NOMBRE DEL PUESTO:	
Encargado de bodega	
ÁREA/DEPARTAMENTO:	JORNADA LABORAL:
Operativa	Diurna
FORMACIÓN REQUERIDA:	EXPERIENCIA REQUERIDA:
Formación Secundaria y/o Técnica	1 años en cargos similares
CONOCIMIENTOS:	TÍTULOS AFINES:
Domínio avanzado de hojas de cálculo de Excel y otros programas de administración de recursos. Presentación de informes, hojas de control, listado de materiales, programa de inventarios, base de datos y reportes, Uso de Office básico	Ing. Industrial, Lic. en Administración de Empresas, afines
DEPENDENCIA JERÁRQUICA:	PUESTOS A SU CARGO:
Jefe de producción	Operarios de producción
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
OBJETIVO DEL PUESTO:	Elaborar el programa para el levantamiento de inventarios físicos de bienes de consumo y activo fijo