



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**TÍTULO**

PROPUESTA DE MEJORA PARA EL PROCESO OPERATIVO DE LA  
EMPRESA “CARNEPAC S.A.” EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.

**AUTORAS**

**Castillo González, Ana María  
Ramírez Jaramillo ,Ana Milady**

**Trabajo de Titulación previo a la Obtención del Título de  
INGENIERA COMERCIAL**

**TUTOR**

**Ing. MANCERO MOSQUERA JACINTO HUMBERTO, M.Sc.**

**Guayaquil, Ecuador  
2015**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

## **CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por, **Ana María Castillo González y Ana Milady Ramírez Jaramillo**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de **Ingeniera Comercial**.

### **TUTOR**

---

**Ing. Jacinto Humberto Mancero Mosquera, M.Sc.**

### **DIRECTOR DE LA CARRERA**

---

**Ing. Darío Marcelo Vergara Pereira, Mgs.**

**Guayaquil, Septiembre de 2015**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Nosotras, **Ana María Castillo González y Ana Milady Ramírez Jaramillo**

**DECLARAMOS QUE**

El Trabajo de Titulación Propuesta de Mejora para el Proceso Operativo de la Empresa “CARNEPAC S.A.” en la Ciudad de Guayaquil. previo a la obtención del Título de **Ingeniera Comercial** ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de **nuestra** total autoría.

En virtud de esta declaración, **nos responsabilizamos** del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación, de tipo aplicado referido.

**Guayaquil, septiembre de 2015**

**LAS AUTORAS**

---

**Ana María Castillo González**

---

**Ana Milady Ramírez Jaramillo**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

## **AUTORIZACIÓN**

Nosotras, **Ana María Castillo González y Ana Milady Ramirez Jaramillo**

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: Propuesta de Mejora para el Proceso Operativo de la Empresa “CARNEPAC S.A.” en la Ciudad de Guayaquil, cuyo contenido, ideas y criterios son de **nuestra** exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, septiembre de 2015**

**LAS AUTORAS**

---

**Ana María Castillo González**

---

**Ana Milady Ramirez Jaramillo**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por su eterno amor y guía.

A Edson San Martin, pilar fundamental en mi vida y fuente de mi inspiración.

A mi familia por su fe, comprensión y consejo.

Al Ing. Humberto Mancero por haberme brindado sus conocimientos para la elaboración de este trabajo.

Agradezco a todos los que con su presencia y oraciones han formado parte de este proyecto.

**Ana María Castillo González**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por haberme dado la sabiduría para llegar hasta el final de este ciclo.

A mi familia por haber sido mi motivación en este camino.

A mi amiga Adriana por haberme tenido mucha paciencia.

Y para finalizar a mi querido tutor ya que si su ayuda no habría sido posible la culminación de este trabajo de Titulación.

Gracias a todas y cada una de las personas que de manera directa o indirecta fueron parte de este proceso.

**Ana Milady Ramirez Jaramillo**

## **DEDICATORIA**

A mi querida Aracely, mi madre por su amor incondicional, como parte de una promesa cumplida; a mis hermanos Aracely, Patricia y Gonzalo, por creer en mí por formar parte de este proceso.

A mi esposo e hijo por el esfuerzo y perseverancia demostrados en todo momento, por acompañarme a lo largo del camino.

A mis amores Edson Eduardo, Natalia, Fernando y Ariana, mi motivación.

**Ana María Castillo González**

## **DEDICATORIA**

A Dios por ser mi fortaleza, a mis padres, hermanos, María por apoyarme en este camino a Jonathan por haber sido parte de mis largas jornadas de estudios, a mis primos que siempre estuvieron pendiente de que de y a mi abuelita Anita que siempre me bendijo con sus oraciones.

A mis compañeros y profesores que dedicaron su tiempo para prepararme y ayudarme a que hoy cumpliera con mi propósito.

**Ana Milady Ramirez Jaramillo**



## ÍNDICE GENERAL

	<b>Página</b>
Agradecimiento.....	V
Dedicatoria.....	VII
Introducción y Estado del Arte.....	XIX
Resumen.....	XIX
Abstract.....	XX
Introducción.....	21
Tema.....	23
Título.....	23
Justificación de la Investigación.....	23
Problema de Investigación.....	24
Formulación de la pregunta del problema.....	24
Planteamiento del problema.....	24
Objetivos.....	26
Objetivo General.....	26
Objetivos Específicos.....	26
Hipótesis de la investigación.....	26
Variables dependientes.....	26
Variables independientes.....	26
Metodología de la investigación.....	27
Métodos a aplicarse.....	27
Marco Histórico.....	28
Marco Conceptual.....	29
Marco Teórico.....	30
Marco Legal.....	35
<b>CAPITULO I: CONOCER LA EMPRESA SUS CLIENTES Y COMPETENCIA</b>	
1. Historia de la empresa.....	40
1.1 Panificación estratégica de la empresa.....	41
1.1.1 Misión.....	41
1.1.2 Visión.....	41

	<b>Página</b>
1.1.3 Valores.....	41
1.1.4 Organigrama de la empresa CARNEPAC S.A.....	41
1.1.5 FODA y análisis de Pareto de la Empresa CARNEPAC S.A.....	42
1.1.5.1 Ambiente Interno.....	44
1.1.5.2 Ambiente externo.....	45
1.1.6 Objetivos de la empresa.....	46
1.1.6.1 General.....	46
1.1.6.2 Específicos.....	46
1.1.7 Portafolio de Productos Y Servicios.....	46
1.1.7.1 Descripción de los servicios prestados y comercializados.....	46
1.1.7.2 Cuantificar peso en la facturación mensual.....	48
1.1.7.2.1 Gráfico del peso en dólares en la facturación mensual: mes de abril.....	49
1.1.8 Maquinaria y equipo de la empresa CARNEPAC S.A.....	50
1.2 Histórico estadístico del Talento Humano.....	55
1.2.1 Descripción de funciones.....	56
1.3 Principales Proveedores.....	58
1.4 Segmento de mercado.....	59
1.5 Competencia Directa e Indirecta.....	61
<b>CAPITULO II: IDENTIFICAR LA SITUACIÓN ACTUAL DEL PROCESO OPERATIVO DE LA EMPRESA CARNEPAC SA.</b>	
<b>2. Diagnóstico de la situación actual.....</b>	<b>63</b>
2.1 Flujogramas de la unidad de operaciones de la empresa.....	63
2.1.1 Flujograma del Auxiliar de línea.....	64
2.1.2 Flujograma del Auxiliar de Avance.....	65
2.1.3 Flujograma de entrega y recepción de lencería en el hotel....	66
2.2 Descripción de funciones del personal del área de operaciones.....	67
2.3 Descripción y diseño gráfico de la industria.....	74
2.3.1 Descripción.....	74
2.3.2 Diseño gráfico de la industria.....	76

	<b>Página</b>
2.4 Seguridad y Salud Ocupacional.....	78
2.5 Certificaciones ISO.....	78
<b>CAPITULO III: ANALIZAR LOS PROCESOS QUE DEBEN SER MEJORADOS UTILIZANDO EL DIAGRAMA DE CAUSA Y EFECTO DE ISHIKAWA Y ANÁLISIS DE PARETO</b>	
3. Método Cualí-Cuantitativo.....	79
3.1 Estudio Cuantitativo.....	79
3.1.1 Encuesta al personal operativo.....	79
3.2 Estudio Cualitativo.....	93
3.2.1 Entrevista a la Administración, Asistentes y Personal de Manteniendo de la empresa CARNEPAC SA.....	93
3.2.1.1 Entrevista a la Administración.....	93
3.2.1.2 Entrevista a la Asistente Administrativa.....	96
3.2.1.3 Entrevista al Asistente Operativo.....	97
3.2.1.4 Entrevista al Personal de mantenimiento.....	97
3.3 Análisis de los reclamos e inconformidades presentados por los clientes.....	100
3.4 Determinar los procesos críticos con el Diagrama de Ishikawa y Análisis de Pareto.....	100
<b>CAPITULO IV: DISEÑAR LA PROPUESTA DE MEJORA APLICABLE AL PROCESO OPERATIVO DE LA EMPRESA CARNEPAC SA CON LA METODOLOGIA PHVA</b>	
4. Propuesta de mejora del proceso operativo .....	110
4.1 Planificar .....	110
4.2 Hacer.....	111
4.2.1 Macroproceso de la empresa CARNEPAC SA.....	111
4.2.2 Especificaciones de los procesos.....	112
4.2.2.1 Especificación del Proceso Administrativo Financiero.....	112
4.2.2.2 Especificación del Proceso de Gestión de Desarrollo.....	113
4.2.2.3 Especificación del Proceso de Gestión de de Mantenimiento de Infraestructura.....	114

	<b>Página</b>
4.2.2.4	Especificación del Proceso de Gestión de Sistemas Informáticos.....115
4.2.2.5	Especificación del Proceso de Gestión de Compra de Insumos.....116
4.2.2.6	Especificación del Proceso de Ingreso de Ordenes de lavado.....117
4.2.2.7	Especificación del Proceso de Recepción de Bultos de Lencería.....118
4.2.2.8	Especificación del Proceso de Lavado.....119
4.2.2.9	Especificación del Proceso de Secado.....120
4.2.2.10	Especificación del Proceso de Planchado.....121
4.2.2.11	Especificación del Proceso de Empaquetado.....122
4.2.2.12	Especificación del Proceso de Almacenamiento...123
4.2.2.13	Especificación del Proceso de Despacho de Lencería.....124
4.2.2.14	Especificación del Proceso de Facturación y Cobranza.....125
4.2.2.15	Especificación del Proceso de Transporte de Lencería.....126
4.2.3	Flujograma Mejorado del Proceso del Auxiliar de Línea.....127
4.2.4	Propuesta de Organigrama de la Empresa CARNEPAC SA130
4.2.5	Procedimiento de Mantenimiento.....129
4.2.5.1	Mantenimiento y Manejo de Equipos.....129
4.2.5.2	Uso de Equipo de Protección Personal.....131
4.3	Verificar.....133
4.3.1	Cuadro de Manejo de Indicadores.....133
4.3.2	Modelo de Indicador de Porcentaje de Venta.....134
4.3.3	Modelo de Indicador de Porcentaje de Cumplimiento de Asignación de Recursos Económicos por Departamento.....135
4.4	Actuar.....136
4.5	Propuesta Económica para Mejora de Proceso Operativo de la Empresa CARNEPAC SA.....136

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

	<b>Página</b>
Conclusiones.....	141
Recomendaciones.....	142
Bibliografía.....	143
Anexos.....	145

## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Página</b>
<b>Tabla 1:</b> Ministerio de Turismo del Ecuador.....	37
<b>Tabla 2:</b> FODA CARNEPAC S.A. ....	43
<b>Tabla 3:</b> Peso de facturación mes Abril.....	49
<b>Tabla 4:</b> Histórico de Personal CARNEPAC S.A.....	55
<b>Tabla 5:</b> Personal CARNEPAC S.A. ....	56
<b>Tabla 6:</b> Funciones de Administrador General.....	67
<b>Tabla 7:</b> Funciones de Auxiliar de Línea.....	71
<b>Tabla 8:</b> Funciones de Auxiliar de Avance.....	73
<b>Tabla 9:</b> Pregunta 1 de la encuesta.....	79
<b>Tabla 10:</b> Pregunta 2 de la encuesta.....	80
<b>Tabla 11:</b> Pregunta 3 de la encuesta.....	82
<b>Tabla 12:</b> Pregunta 4 de la encuesta.....	83
<b>Tabla 13:</b> Pregunta 5 de la encuesta.....	85
<b>Tabla 14:</b> Pregunta 6 de la encuesta.....	86
<b>Tabla 15:</b> Pregunta 7 de la encuesta.....	87
<b>Tabla 16:</b> Pregunta 8 de la encuesta.....	88
<b>Tabla 17:</b> Pregunta 9 de la encuesta.....	89
<b>Tabla 18:</b> Pregunta 10 de la encuesta.....	90
<b>Tabla 19:</b> Pregunta 11 de la encuesta.....	92
<b>Tabla 20:</b> Insatisfacción Ambiente de Trabajo.....	103
<b>Tabla 21:</b> Poco Control de Inventario.....	105
<b>Tabla 22:</b> Poco Utilización de EPP.....	107
<b>Tabla 23:</b> Desperdicio de Materia Prima.....	109
<b>Tabla 24:</b> Cronograma de Propuesta de Mejora para el Proceso Operativo..	112
<b>Tabla 25:</b> Cuadro de Manejo de Indicadores .....	133
<b>Tabla 26:</b> Modelo de indicador de porcentaje de venta.....	134
<b>Tabla 27:</b> Modelo de indicador de porcentaje de Cumplimiento de Asignación .....	135
<b>Tabla 28:</b> Propuesta Económica para Mejora de Procesos .....	136
<b>Tabla 29:</b> Ingreso por Parada .....	137

	<b>Página</b>
<b>Tabla 30:</b> Perdida de Producción Por Mantenimiento Preventivo y Correctivo.....	138
<b>Tabla 31:</b> Costo por Parada de Relave.....	139
<b>Tabla 32:</b> Perdida por Falta Laboral.....	140

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

	<b>Página</b>
<b>Gráfico 1:</b> Ciclo PHVA.....	31
<b>Gráfico 2:</b> Organigrama Actual de la Empresa CARNEPAC S.A. ....	42
<b>Gráfico 3:</b> Peso en dólares de la facturación mensual del mes de abril.....	50
<b>Gráfico 4:</b> Flujograma de Auxiliar de Línea.....	65
<b>Gráfico 5:</b> Flujograma de Auxiliar de Avance.....	65
<b>Gráfico 6:</b> Flujograma Entrega y Recepción de Lencería en el Hotel.....	66
<b>Gráfico 7:</b> Diseño Gráfico de la planta CARNEPAC S.A.....	77
<b>Gráfico 8:</b> Pregunta 1 de la encuesta.....	80
<b>Gráfico 9:</b> Pregunta 2 de la encuesta.....	81
<b>Gráfico 10:</b> Pregunta 3 de la encuesta.....	83
<b>Gráfico 11:</b> Pregunta 4 de la encuesta.....	84
<b>Gráfico 12:</b> Pregunta 5 de la encuesta.....	86
<b>Gráfico 13:</b> Pregunta 6 de la encuesta.....	87
<b>Gráfico 14:</b> Pregunta 7 de la encuesta.....	88
<b>Gráfico 15:</b> Pregunta 8 de la encuesta.....	89
<b>Gráfico 16:</b> Pregunta 9 de la encuesta.....	90
<b>Gráfico 17:</b> Pregunta 10 de la encuesta.....	91
<b>Gráfico 18:</b> Pregunta 11 de la encuesta.....	93
<b>Gráfico 19:</b> Diagrama de Ishikawa Insatisfacción Ambiente de Trabajo.....	102
<b>Gráfico 20:</b> Insatisfacción Ambiente de Trabajo.....	103
<b>Gráfico 21:</b> Diagrama de Ishikawa Poco Control de Inventario.....	104
<b>Gráfico 22:</b> Poco Control de Inventario.....	105
<b>Gráfico 23:</b> Diagrama de Ishikawa Poca Utilización de EPP.....	106
<b>Gráfico 24:</b> Poca Utilización de EPP.....	107
<b>Gráfico 25:</b> Pregunta 11 de la encuesta.....	108
<b>Gráfico 26:</b> Pregunta 11 de la encuesta.....	109
<b>Gráfico 27:</b> Macroproceso de la Empresa CARNEPAC S.A.....	111
<b>Gráfico 28:</b> Proceso de Gestión Administrativo Financiero.....	112
<b>Gráfico 29:</b> Gestión de Desarrollo de la Empresa CARNEPAC S.A.....	113
<b>Gráfico 30:</b> Gestión de Mantenimiento de Infraestructura.....	114
<b>Gráfico 31:</b> Gestión de Sistemas Informáticos.....	115



	<b>Página</b>
<b>Gráfico 32:</b> Gestión de Compra de Insumos.....	116
<b>Gráfico 33:</b> Gestión de Ordenes de Lavado .....	117
<b>Gráfico 34:</b> Recepción de Bultos con Lencería.....	118
<b>Gráfico 35:</b> Recepción de Lavado.....	119
<b>Gráfico 36:</b> Proceso de Secado.....	120
<b>Gráfico 37:</b> Proceso de Planchado.....	121
<b>Gráfico 38:</b> Proceso de Empacado.....	122
<b>Gráfico 39:</b> Proceso de Almacenamiento.....	123
<b>Gráfico 40:</b> Proceso de Despacho de Lencería.....	124
<b>Gráfico 41:</b> Proceso de Facturación y Cobranza .....	125
<b>Gráfico 42:</b> Proceso de Transporte de Lencería.....	126
<b>Gráfico 43:</b> Flujograma de Auxiliar de Línea.....	127
<b>Gráfico 44:</b> Propuesta de Organigrama de la Empresa CARNEPAC S.A ...	128
<b>Gráfico 45:</b> Modelo de indicador de porcentaje de venta.....	134
<b>Gráfico 46:</b> Modelo de indicador de porcentaje de Cumplimiento de Asignación de Recursos Económicos por Departamento.....	135

## INDICE DE FOTOGRAFIAS

	<b>Página</b>
<b>Fotografía 1:</b> Empresa CARNEPAC S.A.....	48
<b>Fotografía 2:</b> Empresa CARNEPAC S.A.....	48
<b>Fotografía 3:</b> Lavadoras, Empresa CARNEPAC S.A.....	50
<b>Fotografía 4:</b> Secadoras, Empresa CARNEPAC S.A.....	51
<b>Fotografía 5:</b> Rodillo grande y carro móvil rojo, Empresa CARNEPAC S.A.....	51
<b>Fotografía 6:</b> Rodillo pequeño y mesa de doblar, Empresa CARNEPAC S.A.....	52
<b>Fotografía 7:</b> Mesas y perchas, Empresa CARNEPAC S.A.....	52
<b>Fotografía 8:</b> Prensa de sellado, Empresa CARNEPAC S.A.....	53
<b>Fotografía 9:</b> Sacos de empaque, Empresa CARNEPAC S.A.....	53
<b>Fotografía 10:</b> Carritos móviles, Empresa CARNEPAC S.A.....	54
<b>Fotografía 11:</b> Camión, Empresa CARNEPAC S.A.....	54
<b>Fotografía 12:</b> Camioneta, Empresa CARNEPAC S.A.....	55
<b>Fotografía 13:</b> Motel éxtasis Duran.....	59
<b>Fotografía 14:</b> Motel éxtasis Mapasingue.....	60
<b>Fotografía 15:</b> Motel éxtasis Guayaquil.....	60
<b>Fotografía 16:</b> Green House.....	60
<b>Fotografía 17:</b> Hotel The Best.....	61
<b>Fotografía 18:</b> Hotel West.....	61
<b>Fotografía 19:</b> Administradora de CARNEPAC S.A. ....	94
<b>Fotografía 20:</b> Asistente Administrativo de CARNEPAC S.A. ....	96
<b>Fotografía 21:</b> Personal de Mantenimiento Preventivo y Correctivo CARNEPAC S.A.....	98
<b>Fotografía 22:</b> Personal de Mantenimiento Preventivo y Correctivo CARNEPAC S.A.....	99

## RESUMEN

En el presente trabajo se realizara la propuesta de mejora para el proceso operativo de la empresa CARNEPAC S.A. esta empresa es una lavandería industrial dedicada al brindar el servicio de lavado de lencería hotelera, además esta empresa maneja una cartera de clientes cautivos.

Se efectuaron entrevistas al personal administrativo y encuestas al personal operativo, con los resultados obtenidos se realizó la aplicación de diagramas de Ishikawa y análisis de Pareto, lo cual permitió determinar las necesidades y falencias que tienen dentro de sus procesos y de esa manera realizar la propuesta de mejora para el proceso operativo.

Para la realización de la propuesta de mejora del proceso operativo de la empresa CARNEPAC S.A. se utilizó la metodología del PHVA, que significa Planificar, Hacer, Verificar y Actuar, o también conocido como el ciclo de Deming. Herramienta que se consideró la más apropiada para el desarrollo de esta propuesta.

Las recomendaciones propiciadas tienen la función de mejorar el ambiente laboral con la finalidad de poder ejercer mejor control en el proceso operativo y de esa manera aumentar la eficiencia y eficacia del personal a la hora de realizar sus funciones.

**Palabras Claves:** (Propuesta, mejora continua, proceso, lencería)

## ABSTRACT

In the present work the progress proposal will be realized for the operative process of the company CARNEPAC S.A. this company is an industrial laundry dedicated on having offered the service of wash of hotel linen, also this company manages a captive customer base.

Interviews were conducted to the administrative staff and surveys to the operative staff, with the results realized the application of diagrams of Ishikawa and Pareto analysis, which allowed us to determine the needs and shortcomings that their processes and can make the progress proposal for the operative process.

For the realization of proposal for the operative process of the company CARNEPAC S.A. was used the methodology of the PHVA, that means Plan, Do, Verity, and Act, or also known as the Deming cycle. Tool that is considered the most appropriate for the development of this proposal.

The recommendations have the role of improve the work environment with the purpose of being able to exercise better control in the operative process and that way increase the efficiency and efficacy of the staff when carrying out their functions.

**Key words:** (Proposal, continuous progress, process, linen)

## INTRODUCCIÓN

La empresa CARNEPAC S.A. situada en la ciudad de Guayaquil, es una lavandería industrial, que provee servicio de lavado, secado, planchado, empaquetado de lencería hotelera, entendiéndose como tal a sabanas, forros de almohadas, salidas de baño, rodapiés y toallas. Además es proveedora de jabón, caramelos, papel higiénico, hojas de toallas y demás artículos necesarios en la atención a clientes usuarios de los servicios de hotelería. Esta actividad económica demanda de la contratación de personal calificado y de la aplicación de normas contenidas en un manual de proceso operativo que satisfaga la optimización de los recursos con apego a las exigencias de sanidad y cuidado medioambiental.

En un primer acercamiento con los administradores de la empresa, se tuvo conocimiento que no se cuenta con el referido manual de procesos, ni con el adiestramiento del personal contratado en el manejo de los recursos, lo que ha ocasionado desperdicio y la consecuente pérdida económica en perjuicio de los empresarios.

Por medio de este trabajo realizaremos una propuesta de mejora del proceso operativo, realizando el manual de dicho proceso ya que la empresa tiene 5 años de funcionamiento pero no cuenta con un manual de proceso operativo. Cuando contratan nuevo personal este recibe una breve inducción de cuales serán las funciones que realizaran y a medida que transcurre el tiempo, les explican el manejo de la maquinaria.

El propósito es lograr la optimización de los recursos de la empresa, y para lograrlo la empresa necesita un manual de procesos, puesto que este ayudara y/o facilitara la medición y control de los mismos.

Esto será posible aplicando la teoría administrativa de las 5 S's, PHVA, Kaizen. Ya que estas teorías nos ayudan a identificar con facilidad los puntos altos y bajos que tiene la empresa en su proceso operativo. Tener el análisis claro de la situación es de gran ayuda ya que nos permitirá realizar una propuesta de mejora del proceso operativo acertada para la optimización de los recursos.

Ya que es de carácter indispensable que los hoteles cuenten con servicio de lavandería la empresa CARNEPAC SA, ubicada en la ciudad de Guayaquil desde hace 5 años brinda el servicio de lavado de lencería a 14 hoteles, dichos hoteles le pertenecen a un solo dueño en este caso es la misma persona dueña de la lavandería, cumpliendo en el desarrollo del mismo con el correcto lavado y grado de asepsia solicitado, con la finalidad de brindar un buen servicio al consumidor final, estos productos son: sabanas, fundas de almohadas, toallas, batas de baño y rodapiés.

Debido a que el mundo es cada vez más competitivo y el cliente más exigente hemos decidido realizar una propuesta de mejora del proceso operativo de la empresa CARNEPAC SA, con la finalidad de optimizar los recursos y entregar el respectivo manual de procesos a la empresa, puesto que la empresa en la actualidad no cuenta con uno por lo tanto no puede realizar la medición de sus procesos y hacer análisis de ellos para mejorarlos.

## **Tema**

La investigación se realizará en la empresa CARNEPAC S.A. que es una institución privada que forma parte de un grupo empresarial corporativo dedicado al negocio hotelero.

## **Título**

“Propuesta de mejora para el proceso operativo de la empresa CARNEPAC SA. En la ciudad de Guayaquil.”

## **Justificación de la investigación:**

Para toda empresa ya sea esta grande, mediana o pequeña es importante tener sus procesos establecidos más aun cuando se trata de la elaboración de un bien o de brindar un servicio. Es por ello que nuestro trabajo de titulación se trata sobre la “PROPUESTA DE MEJORA PARA EL PROCESO OPERATIVO DE LA EMPRESA CARNEPAC S.A. UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”

La empresa CARNEPAC S.A. no cuenta con el manual del proceso operativo, ha venido operando desde hace 5 años, pero su proceso operativo lo realizan de forma empírica ya que no cuentan con un manual de procesos. Cuando ingresa personal nuevo estos solo reciben una breve inducción de lo que tienen que realizar y a medida que pasa el tiempo se les explica el funcionamiento de la maquinaria.

La falta de un manual de procesos no les está permitiendo obtener la optimización de sus recursos es por tal motivo que nosotros realizaremos la

propuesta de mejora del proceso operativo que la empresa ha venido utilizando durando estos 5 años.

## **Problema de Investigación:**

### **Formulación de la pregunta del problema.**

Mediante la observación y las reuniones con el equipo de gerencia se ha podido determinar que el problema básico de la empresa consiste en lo siguiente.

La empresa mantiene un punto de equilibrio planificado, porque pertenece a un grupo corporativo que cuenta con un solo cliente cautivo formado por los hoteles de grupo que paga sus costos de operación, quedando abierta la pregunta. ¿Qué tan eficiente opción a que tan conveniente son estos costos si se tercerizara el servicio con otros proveedores externos?. Situación que genera el ocultamiento de ineficiencias al no competir ni trabajar con otros clientes externos?

La propuesta de mejora del proceso operativo permitiría optimizar los recursos de la empresa CARNEPAC S.A.?

## **Planteamiento del problema**

La empresa CARNEPAC S.A. ubicada en la ciudad de Guayaquil no cuenta con un manual de procesos, es decir no tiene el manual del proceso operativo, esto no le esta permitiendo tener un control eficiente sobre sus procesos y conseguir la optimización de sus recursos.



En la empresa CARNEPAC S.A, detectamos las siguientes oportunidades de mejora:

- Desperdicio de materiales.
- Desorden laboral
- Inasistencia reincidente en varios trabajadores
- Procesos empíricos fundamentados en la observación y experiencia
- No existencia de un manual del proceso operativo

### **Desperdicio de materiales**

No se tiene un control de medida en cuanto a la utilización de la materia prima y los materiales utilizados en el proceso de lavado, secado, planchado, empaquetado y reposición de pantuflas, jabón y caramelos.

### **Desorden laboral**

Se puede observar que los colaboradores se distraen con facilidad y abandonan sus puestos de trabajo, lo cual genera ineficiencia.

### **Inasistencia reincidente de los trabajadores**

En las visitas que realizamos a la empresa nos dimos cuenta de que hay muchas inasistencias por parte del personal de avance , auxiliares y empacadoras.

### **Procesos empíricos**

CARNEPAC S.A. realiza todos sus procesos operativos de forma empírica, esto es debido a que no cuenta con un manual de procesos.

## **Objetivos:**

### **Objetivo General.**

Realizar las mejoras de los procesos operativos de la empresa CARNEPAC SA. Que les permita la optimización de sus recursos.

### **Objetivos Específicos**

- 1) Conocer la empresa sus clientes y competencia.
- 2) Identificar la situación actual del proceso operativo de la empresa CARNEPAC SA.
- 3) Analizar los procesos que deben ser mejorados utilizando el diagrama de causa y efecto de Ishikawa y análisis de Pareto.
- 4) Diseñar la propuesta de mejora aplicable al proceso operativo de la empresa CARNEPAC SA. Con la metodología del PHVA

### **Hipótesis de la investigación**

La elaboración de una propuesta de mejora, basado en la optimización del proceso operativo, permitirá la eficiencia en el uso de los recursos utilizados en el área del proceso operativo de la empresa CARNEPAC S.A. ubicada en la ciudad de Guayaquil.- problema

### **Variables dependientes.**

Optimización de los recursos en los procesos operativos.

### **Variables independientes.**

Ahorro de costos y tiempo en el proceso operativo.

## **Metodología de la investigación**

El método de investigación que aplicaremos a nuestro proyecto será el cualicuantitativo<sup>1</sup> que se trata de un modelo mixto que potencia las bases teóricas y la apreciación subjetiva dentro de la investigación, utilizando a la vez la validez de herramientas estadísticas, la valoración cuantitativa de la información obtenida en la investigación de campo.

Los métodos mixtos no nos proveen de soluciones perfectas, sin embargo, son la mejor alternativa para indagar científicamente cualquier problema de investigación. Conjuntan información cualitativa y cuantitativa y la convierten en conocimiento sustantivo y profundo. (Hernandez & Fernandez, 2010)

### **Métodos a aplicarse**

Para recolección de datos:

- Encuestas

A través de este método recolectaremos información enriquecedora para nuestro proyecto ya que será dirigida al personal colaborador, el mismo que nos ayudara a tomar la mejor decisión para la propuesta de mejora de sus procesos. Este material podrá ser analizado de forma estadística por lo que será información cuantitativa.

---

<sup>1</sup> Johnson, R. B. y Onwuegbuzie, A. J. (2004). Mixed methods research: A research paradigm whose time has come. *Educational Researcher*, 33(7), 14-26.

- Entrevistas

Este método lo aplicaremos con el personal de gerencia, administración, supervisores directos.

- Observación

Este método consiste en ir a ver y observación como los operación realizan todas y cada una de sus funciones, con el apoyo del área administrativa quien nos comparte sus conocimientos y experiencia.

## **Marco Histórico**

### **Origen de la lavandería**

El oficio de lavandería tuvo sus inicios en la edad media donde los hombres y mujeres tenían definidos lugares donde realizar el lavado, en los diferentes ríos cercanos a sus aldeas.

En el siglo XIX el Químico Claude Berthollet<sup>2</sup> descubrió el cloro era una sustancia permitía un mejor lavado eliminando las manchas en las telas y en las prendas blancas ayudando a mantener su color.

### **Lavandería Automática e Industrial**

A principios del siglo XIX comenzaron a existir las máquinas de lavado semiautomáticas conocidas en la actualidad como lavadoras, las que debido a

---

<sup>2</sup> Claude Louis Berthollet (Talloires, Francia, 1748 - Arcueil, id., 1822) Químico francés. Descubrió la composición del amoníaco e introdujo el uso del cloro como agente blanqueador.

sus precios solo podían ser adquiridas por grandes empresas de lavado y hospitales. Luego en los años sesenta y con el desarrollo industrial las primeras lavadoras automáticas estuvieron al alcance de los hogares, de esta manera poniendo fin muchos establecimientos que brindaban servicio de auto lavado.

## **Marco Conceptual**

Es de suma importancia conocer los significados de los términos más importantes de este trabajo de titulación.

### **Mejora continua**

- Según la ISO 9000:2006.- Actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos.
- Según Eduardo Deming (1996).- La administración de la calidad total requiere de un proceso constante, que será llamado mejoramiento continuo, donde la perfección nunca se logra pero siempre se busca.
- La mejora continua es poder identificar aquellos procesos críticos que involucran reducción de costos y minimización de reprocesos para aumentar la productividad de una empresa e incrementar su rentabilidad, enfocados a lo largo del tiempo en satisfacer al cliente.

### **Proceso o procedimientos**

- Según ISO 9000.- Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

- Según Carnelutti.- El proceso denota la suma de actos que se realizan para la composición del litigio.
- Todo proceso incorpora un conjunto de actividades que buscan satisfacer las necesidades del cliente (Mejia Garcia, 2006)

### **Lavandería**

- Establecimiento en el que se lava ropa, Diccionario manual de la lengua Española Vox. (2007 Larousse Editorial, S.L.)

### **Marco Teórico**

Ya que el uso o servicio de lavandería en toda empresa hotelera siempre va ser necesario e indispensable debido a los diferentes clientes que tienen a diario, es por ello que necesita ser cambiada la lencería de las habitaciones a diario o cada dos o 3 días dependiendo del tiempo que se quedara el huésped, ahora si estamos hablando de hoteles, moteles, hostales de paso es muchas más importante cambiar la lencería ya que en este tipo de alojamiento las personas suelen ir por un máximo de 5 horas e ingresa una nueva pareja a la habitación por lo que esta debe estar con todos los niveles de asepsia lista para su utilización.

Además es el Ministerio de Turismo en ente regulador que se encarga de las leyes referentes a la industria del alojamiento u hotelera, estas leyes dispones cuales son los hoteles que deben tener sus propias instalaciones de lavado o pueden subcontratar este servicio.

Es por ello que la empresa CARNEPAC S.A. brinda el servicio de lavado, secado, planchado y empaquetado a 14 hoteles, los mismos que a pesar de contar con su propia lavandería no se abastecen con todo para cubrir la demanda, es por ello que estos hoteles solo se encargan de hacer un breve

enjuague hasta que el recolector de lencería para por las instalaciones de cada uno de ellos recogiendo la misma.

## Método PHVA

### Ciclo PHVA:



**Gráfico 1:** Ciclo PHVA

**Fuente:** (ISOTOOLS)

**Elaborado por:** Las Autoras

En la actualidad, las empresas tienen que enfrentarse a un nivel tan alto de competencia que para poder crecer y desarrollarse, y a veces incluso para lograr su propia supervivencia, han de mejorar continuamente, evolucionar y renovarse de forma fluida y constante. El ciclo PHVA de mejora continua es una herramienta de gestión presentada en los años 50 por el estadístico estadounidense Edward Deming. (ISOTOOLS)

Tras varias décadas de uso, este sistema o método de gestión de calidad se encuentra plenamente vigente (ha sido adoptado recientemente por la familia de normas ISO) por su comprobada eficacia para: reducir costos, optimizar la productividad, ganar cuota de mercado e incrementar la rentabilidad de las organizaciones. Logrando, además, el mantenimiento de todos estos beneficios de una manera continua, progresiva y constante

### **Las fases del ciclo PHVA**

Las siglas del ciclo o fórmula PHVA forman un acrónimo compuesto por las iniciales de las palabras Planificar, Hacer Verificar y Actuar. Cada uno de estos 4 conceptos corresponde a una fase o etapa del ciclo:

- **Planificar:** En la etapa de planificación se establecen objetivos y se identifican los procesos necesarios para lograr unos determinados resultados de acuerdo a las políticas de la organización. En esta etapa se determinan también los parámetros de medición que se van a utilizar para controlar y seguir el proceso.
- **Hacer:** Consiste en la implementación de los cambios o acciones necesarias para lograr las mejoras planteadas. Con el objeto de ganar en eficacia y poder corregir fácilmente posibles errores en la ejecución, normalmente se desarrolla un plan piloto a modo de prueba o testeo.
- **Verificar:** Una vez se ha puesto en marcha el plan de mejoras, se establece un periodo de prueba para medir y valorar la efectividad de los cambios. Se trata de una fase de regulación y ajuste.
- **Actuar:** Realizadas las mediciones, en el caso de que los resultados no se ajusten a las expectativas y objetivos predefinidos, se realizan las



correcciones y modificaciones necesarias. Por otro lado, se toman las decisiones y acciones pertinentes para mejorar continuamente el desarrollo de los procesos.

### **Un ciclo sin fin**

La principal característica de un ciclo PHVA es que no tiene un punto y final en el momento en que se obtenga un determinado resultado, sino que se crea una rueda continua en la que el ciclo se reinicia una y otra vez de manera periódica, generando de esta forma un proceso de mejora continua. Cada ciclo terminado, además de para conseguir mejoras hasta un cierto nivel en un determinado circuito o área de la empresa, debe servir también como fuente de aprendizaje para mejorar en cada paso y aprender de los errores. Esto significa que siempre se debe buscar la optimización de las acciones por medio del análisis de: indicadores, logros obtenidos y programas de mejora ya implementados.

### **Ventajas y desventajas del ciclo PHVA**

Las principales ventajas para las organizaciones de esta herramienta de gestión son:

- Por lo general, se consiguen mejoras en el corto plazo y resultados visibles.
- Se reducen los costos de fabricación de productos y prestación de servicios.
- Es un sistema que favorece una cuestión hoy en día vital para todas las empresas: incrementar la productividad y enfocar a la organización hacia la competitividad.
- Contribuye a la adaptación de los procesos a los avances tecnológicos.
- Permite detectar y eliminar procesos repetitivos.

### **Entre sus puntos débiles encontramos:**

- Cuando el mejoramiento se concentra en un área específica de la organización, se puede perder la perspectiva de interdependencia que existe entre los distintos departamentos y áreas de las organizaciones.
- Requiere de cambios importantes en toda la organización, lo que puede acarrear inversiones importantes en infraestructuras o recursos humanos.
- Es importante subrayar y no perder nunca de vista que la mejora continua consiste en desarrollar ciclos de mejora a todos los niveles de manera periódica, sin que la consecución de un determinado objetivo suponga el fin de proceso, sino más bien un desafío para seguir mejorando y lograr la excelencia. En esto consiste su verdadera esencia y filosofía.

### **Diagrama de Ishikawa**

Es conocida también “LA ESPINA DE PESCADO” de Ishikawa, este esquema nos ayuda a organizar de la manera más adecuada y lógica siempre conservando el orden en cuanto a las causas o eventos de mayor a menor importancia que generan un impacto negativo o mayor problema. Este diagrama lo creo Kaoru Ishikawa en la Universidad de Tokio en 1943.

## **Marco Legal**

### **Código de Trabajo**

#### **Codificación 17 Registro Oficial Suplemento 167 de 16-dic-2005 Ultima modificación: 27-ene-2011 Estado: Vigente**

Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo.- El trabajo es un derecho y un deber social. El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

Art. 8.- Contrato individual.- Contrato individual de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre.

Art. 9.-Concepto de trabajador.- La persona que se obliga a la prestación del servicio o a la ejecución de la obra se denomina trabajador y puede ser empleado u obrero.

Art. 18.-Contrato escrito.- El contrato escrito puede celebrarse por instrumento público o por instrumento privado. Constará en un libro especial y se conferirá copia, en cualquier tiempo, a la persona que lo solicitare.

Art. 60.- Recuperación de horas de trabajo.- Cuando por causas accidentales o imprevistas, fuerza mayor u otro motivo ajeno a la voluntad de empleadores y trabajadores se interrumpiere el trabajo, el empleador abonará la remuneración, sin perjuicio de las reglas siguientes:

1. El empleador tendrá derecho a recuperar el tiempo perdido aumentando hasta por tres horas las jornadas de los días subsiguientes, sin estar obligado al pago del recargo;
2. Dicho aumento durará hasta que las horas de exceso sean equivalentes por el número y el monto de la remuneración, a las del período de interrupción;
3. Si el empleador tuviere a los trabajadores en el establecimiento o fábrica hasta que se renueven las labores, perderá el derecho a la recuperación del tiempo perdido, a menos que pague el recargo sobre la remuneración correspondiente a las horas suplementarias de conformidad con lo prescrito en el artículo 55, reglas 2 y 3 de este Código;
4. El trabajador que no quisiere sujetarse al trabajo suplementario devolverá al empleador lo que hubiere recibido por la remuneración correspondiente al tiempo de la interrupción; y,
5. La recuperación del tiempo perdido sólo podrá exigirse a los trabajadores previa autorización del inspector del trabajo, ante el cual el empleador elevará una solicitud detallando la fecha y causa de la interrupción, el número de horas que duró, las remuneraciones pagadas, las modificaciones que hubieren de hacerse en el horario, así como el número y determinación de las personas a quienes se deba aplicar el recargo de tiempo.

Art. 62.-Trabajo en días y horas de descanso obligatorio.- En los días y horas de descanso obligatorio el empleador no podrá exigir al trabajador labor alguna, ni aun por concepto de trabajo a destajo, exceptuándose los casos contemplados en el artículo 52 de este Código.

**Reglamento General de Actividades Turísticas, Decreto Ejecutivo 3400  
Registro Oficial 726, Septiembre 2011 Vigente. Gustavo Noboa Bejarano  
Presidente Constitucional De La Republica del Ecuador.  
Reglamento General de Actividades Turísticas (Ministerio de Turismo,  
2015)**

Art. 2.- Categorías.- La categoría de los establecimientos hoteleros será fijada por el Ministerio de Turismo por medio del distintiva de la estrella, en cinco, cuatro, tres, dos y una estrella, correspondientes a lujo, primera, segunda, tercera y cuarta categorías. Para el efecto, se atenderá a las disposiciones de este reglamento, a las características y calidad de las instalaciones y a los servicios que presten.

En la entrada de los alojamientos, en la propaganda impresa y en los comprobantes de pago, se consignará en forma expresa la categoría de los mismos.

Art. 3.- Clasificación.- Los alojamientos se clasifican en el siguiente grupo:

Grupo 1.- Alojamientos Hoteleros.	
Subgrupo 1.1. Hoteles.	1.1.1. Hotel (de 5 a 1 estrellas doradas). 1.1.2. Hotel Residencia (de 4 a 1 estrellas doradas) 1.1.3. Hotel Apartamento (de 4 a 1 estrellas doradas)
Subgrupo 1.2. Hostales y Pensiones.	1.2.1. Hostales (de 3 a 1 estrellas plateadas). 1.2.2. Hostales Residencias (de 3 a 1 estrellas plateadas). 1.2.3. Pensiones (de 3 a 1 estrellas plateadas).

Subgrupo 1.3. Hosterías, Moteles, Refugios y Cabañas.	1.3.1. Hosterías (de 3 a 1 estrellas plateadas) 1.3.2. Moteles (de 3 a 1 estrellas plateadas) 1.3.3. Refugios (de 3 a 1 estrellas plateadas) 1.3.4. Cabañas (de 3 a 1 estrellas plateadas)
Grupo 2.- Alojamientos Extra hoteleros.	
Grupo 2.- Alojamientos Extra hoteleros.	Subgrupo 2.1. Complejos vacacionales (de 3 a 1 estrellas plateadas). Subgrupo 2.2. Campamentos (de 3 a 1 estrellas plateadas). Subgrupo 2.3. Apartamentos (de 3 a 1 estrellas plateadas).

**Tabla 1. Ministerio de Turismo del Ecuador**

**Fuente: Sitio Web del Ministerio de Turismo del Ecuador**

**Elaborado por: Las Autoras**

Art. 5.- Se consideran actividades turísticas las desarrolladas por personas naturales o jurídicas que se dediquen a la prestación remunerada de modo habitual a una o más de las siguientes actividades:

- a) Alojamiento;
- b) Servicio de alimentos y bebidas;
- c) Transportación, cuando se dedica principalmente al turismo; inclusive el transporte aéreo, marítimo, fluvial, terrestre y el alquiler de vehículos para este propósito;
- d) Operación, cuando las agencias de viajes provean su propio transporte, esa actividad se considerará parte del agenciamiento;

- e) La de intermediación, agencia de servicios turísticos y organizadoras de eventos congresos y convenciones; y,
- f) Casinos, salas de juego (bingo-mecánicos) hipódromos y parques de atracciones estables.

# **CAPITULO I: CONOCER LA EMPRESA, SUS CLIENTES Y COMPETENCIA**

## **Historia de la empresa**

La empresa CARNEPAC SA fue creada en el año 2009, esta empresa nació debido a la necesidad de reducir gastos ya que el dueño de la empresa cuenta con una cadena 14 hoteles y los gastos de lavado, secado, planchado y empaquetado tenían un costo considerable dentro del proceso ya que debía subcontratar por este servicio.

Lo cual llevo al dueño a realizar un estudio de mercado en el mismo que se determino que le resultaba mejor montar su propia empresa de lavado, secado, planchado y empaquetado, por lo tanto el dueño se vio en la necesidad de crear una empresa que le ayudara a reducir estos costos y fue así que se creó la empresa que es conocida con el nombre de CANEPAC S.A.

Cuando la empresa inicio sus operaciones lo hizo con lavadoras y secadoras domesticas para ese entonces no se brindaba el servicio de planchada por lo que utilizaban la estrategia de sacar las prendas de lencería unos minutos antes de culminar el secado debido que esto facilitaba el doblando y empaquetado de las mismas.

En el año 2010, es decir un año después de haber iniciado sus operaciones, el dueño pudo determinar que la maquinaria domestica no abastecía con la demanda del mercado por lo que decidió adquirir maquinaria industrial, importándola desde estados unidos.



## **1.1 Panificación estratégica de la empresa**

### **1.1.1 Misión**

Somos una empresa dedicada a brindar el servicio de lavado, secado, planchado y empaquetado de lencería a LOS 14 hoteles del grupo empresarial.

### **1.1.2 Visión**

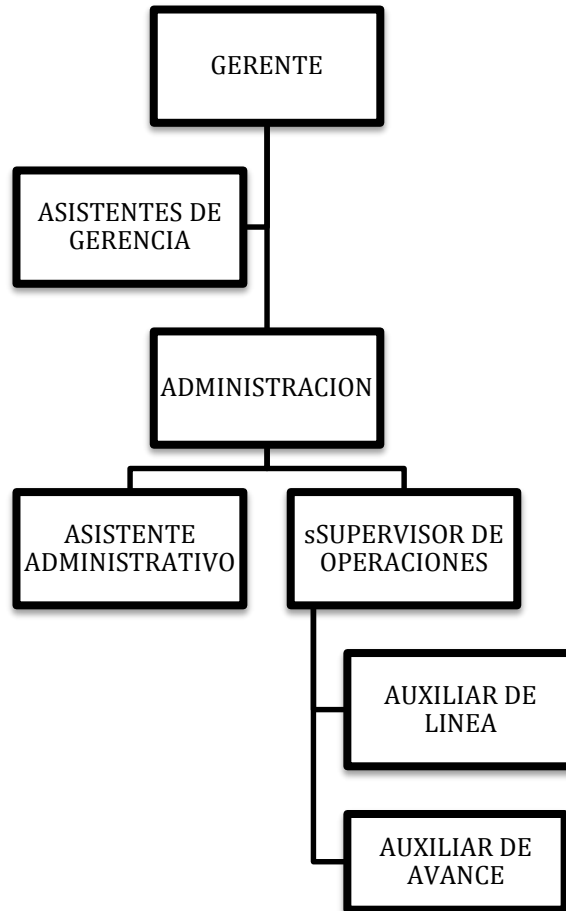
Llegar a ser una de las empresas pioneras en el lavado, secado, planchado y empaquetado de lencería hotelera en la ciudad de Guayaquil.

### **1.1.3 Valores**

- Puntualidad
- Integridad
- Respeto
- Solidaridad
- Honestidad
- Fidelidad

### **1.1.4 Organigrama de la empresa CARNEPAC S.A.**

La empresa CARNEPAC S.A. pertenece a un grupo de empresas de un solo dueño, para la elaboración del organigrama actual se tomo en cuenta solo la partes o áreas involucradas en la lavandería. Como se lo puede apreciar en la siguiente grafica.



**Gráfico 2: Organigrama Actual de la Empresa CARNEPAC S.A.  
Fuente: Empresa CARNEPAC S.A.  
Elaborado por: Las Autoras**

### **1.1.5 FODA y análisis de Pareto de la Empresa CARNEPAC S.A.**

Se identificó, las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la empresa CARNEPAC S.A. para poder hacer el respectivo análisis el mismo que nos facilitara y ayudara a la hora de tomar decisiones, para de esa manera poder realizar una propuesta de mejora del proceso operativo de la empresa, aumentar la productividad y eficiencia para de esa manera llegar a ser más competitiva en el mercado.

<b>AMBIENTE INTERNO</b>			<b>AMBIENTE EXTERNO</b>		
<b>Fortalezas</b>		<b>%</b>	<b>Oportunidades</b>		<b>%</b>
1	Maquinas industriales modernas	25%	1	IMPLEMENTACION DE SISTEMAS DE GESTION	30%
2	Materia Prima de alta calidad	22%	2	Brindar servicio a terceros	20%
3	Poseer administracion joven y	20%	3	NECESIDAD DEL SERVICIO	17%
4	Contar con cartera de clientes propia	15%	4	Implementacion de equipo de	15%
5	LIQUIDEZ	4%	5	Posibilidad de expansión	5%
6	Instalaciones modernos y adecuadas	4%	6	Pocas empresas brindan el servicio a	4%
7	BUEN AMBIENTE LABORAL	3%	7	Aumentar PODER ADQUISITIVO	3%
8	Amplia infraestructura	3%	8	Ser competitiva	2%
9	Ubicacion estrategica de la empresa	2%	9	Relacion con nuevos proveedores	2%
10	Incentivo a trabajadores	2%	10	Nuevos productos/ servicios	2%
<b>Factores Claves para el éxito FCE</b>		<b>100%</b>	<b>Factores Claves para el éxito FCE</b>		<b>100%</b>
<b>Debilidades</b>		<b>%</b>	<b>Amenazas</b>		<b>%</b>
1	Falta de manual de control interno, reglamento de seguridad industrial	30%	1	Avances tecnológicos acelerados	25%
2	Desperdicio de Materia prima	25%	2	Prohibición a las importaciones	20%
3	No realiza marketing y publicidad	15%	3	Logistica de entrega a domicilio	20%
4	POCO CONTROL DE	10%	4	Crisis Politico - Economica del Pais	15%
5	No tener planta o generador eléctrico/	5%	5	La competencia INGREOS DE	5%
6	NO SE CUENTA CON VARIEDAD	5%	6	Clientes insatisfechos	4%
7	No tener departamento médico	4%	7	Incumplimiento de Nuevo Codigo Le	4%
8	Materia prima importada con elevados aranceles	2%	8	Elevados costos de operación	3%
9	No tener personal técnico de planta	2%	9	Competencia desleal	2%
10	Poca capacitacion de empleados	2%	10	Nuevos aranceles	2%
<b>FC</b>		<b>100%</b>	<b>FC</b>		<b>100%</b>

**Tabla 2: FODA CARNEPAC S.A.**

**Fuente: CARNEPAC S.A.**

**Elaborado por: Las Autoras**

Efectuando el análisis de Pareto al FODA de la empresa CARNEPAC S.A., podemos deducir lo siguiente.

#### **1.1.5.1 Ambiente Interno:**

- El 82 % de las Fortalezas, comprenden la utilización de maquinaria de alta tecnología, materia prima de muy alta calidad, administradores jóvenes y flexibles al cambio, además de contar con una cartera de clientes propia.
- El 18 % de las Fortalezas, comprenden la falta de una mejor liquidez, instalaciones más modernas y amplia infraestructura, así como una ubicación estratégica que les permita ser más competitivos frente a competidores actuales o futuros, por consiguiente es importante enfocar los esfuerzos en este 18 % de forma que permita incrementar el fortalecimiento como empresa.
- El 80 % de las Debilidades, comprenden el no contar con manual de control interno, reglamento de seguridad industrial, desperdicio de materia prima y materiales, el no realizar marketing y publicidad, además del poco control del inventario. Se debe priorizar la atención del 80 % de los puntos antes mencionados, ya que podrían a corto plazo perjudicar la competitividad de la empresa y sobre todo merme o disminuya las ganancias o rentabilidad de la empresa CARNEPAC S.A.
- El 20 % de las Debilidades, comprenden el no una planta o generador eléctrico, no contar con una mayor cantidad de proveedores, no contar con departamento médico, la compra de materia prima importada con un

elevado arancel, no contar con personal técnico de planta y poca capacitación a los empleados. por consiguiente es importante enfocar los esfuerzos en este 20 % de forma que permita incrementar su porcentaje.

#### **1.1.5.2 Ambiente Externo:**

- El 82 % de las Oportunidades, comprenden el poder implementar un sistema de gestión, brindar servicio a terceros, la necesidad del servicio e implementación de equipo de protección personal.
- El 18 % de las Oportunidades, comprenden la posibilidad de expansión, pocas empresas o competidores que brindan el servicio a nivel industrial, incremento de poder adquisitivo y relación con nuevos proveedores, permitiéndoles ser más competitivos en el mercado.
- El 80% de las amenazas, comprenden los avances tecnológicos acelerado de maquinarias y equipo de trabajo que reduzcan o disminuyan la productividad o incrementen el tiempo de atención de pedidos y a su vez se presenten quejas por parte de los clientes, por otra parte la prohibición a las importaciones de productos que sirvan como materia prima o insumos que reduzcan la calidad del servicio y la productividad, la logística de entrega a domicilio y además afectar la crisis política – económica de nuestro país.
- El 20 % de las amenazas, comprenden el ingreso de nuevos competidores, clientes insatisfechos, el incumplimiento de Nuevo Código de Ley de Justicia Laboral, Elevados costos de operación, competencia desleal y aplicación de nuevos aranceles.

## **1.1.6 Objetivos de la empresa.**

### **1.1.6.1 Objetivo general**

Realizar la entrega y recepción de lencería a los hoteles cumpliendo con los parámetros y niveles de asepsia establecidos.

### **1.1.6.2 Objetivos específicos**

- Ser proveedor calificado y certificado en el negocio hotelero del grupo
- Abrir mercado en una segunda fase para brindar nuestros servicios a terceros, sean estos hospitales, hoteles, moteles, del sector privado. etc...

## **1.1.7 Portafolio de Productos Y Servicios.**

- Lavado
- Secado
- Planchado
- Empaquetado, de lencería hotelera
- Reposición de pantuflas, jabón, caramelos y hojas de toallas

### **1.1.7.1 Descripción de los servicios prestados y comercializados**

- **Lavado**

La parte del lavado se encuentra distribuida en dos partes; la primera un pre lavado realizado en los moteles en dichas prendas que se encuentren muy sucias, hasta que llegue el carro recolector de lencería y la traslade hasta la lavandería CARNEPAC S.A.

La segunda parte ya es realizada en la lavandería CARNEPAC S.A. en esta los operarios o colaboradores deben llevar los carritos de lencería sucia hasta las lavadoras industriales y proceder a realizar su carga de manera manual.

- **Secado**

Una vez lavadas las prendas se procede a realizar la descarga de las mismas, colocándolas en los carritos transportadores hacia la secadora industrial en la cual se procede a realizar la carga de forma manual al igual que en las lavadoras.

- **Planchado**

Ya que concluya el proceso de secado se realiza la descarga de las secadoras y se las traslada hacia los rodillos de planchado, en los cuales se seleccionara prenda por prenda para ir pasándolas en el rodillo y de esa manera verificar si el lavado fue realizado en optimas condiciones, de no haber sido asi la prenda es excluida en un carrito móvil para volver a realizar el proceso de secado.

- **Empaquetado de lencería**

Ya concluido el proceso de planchada las prendas de lencería son dobladas de forma adecuada para facilitar el empaquetado de las mismas.



**Fotografía 1: Empresa CARNEPAC S.A.  
Tomado por: Las Autoras**

- **Reposición de pantuflas, jabón, caramelos y hojas de toallas**

El proceso de reposición lo que hacemos y colocar los artículos que no pueden ser reutilizables, tales como pantuflas, jabón, caramelos y hojas de toallas. Puesto que estos artículos son comestibles y/o perecibles.



**Fotografía 2: Empresa CARNEPAC S.A.  
Tomado por: Las Autoras**

### **1.1.7.2      Cuantificar peso en la facturación mensual**

La empresa ha facilitado los datos del mes de abril para poder realizar el presente cuadro de resumen del peso de la facturación mensual. Hemos podido



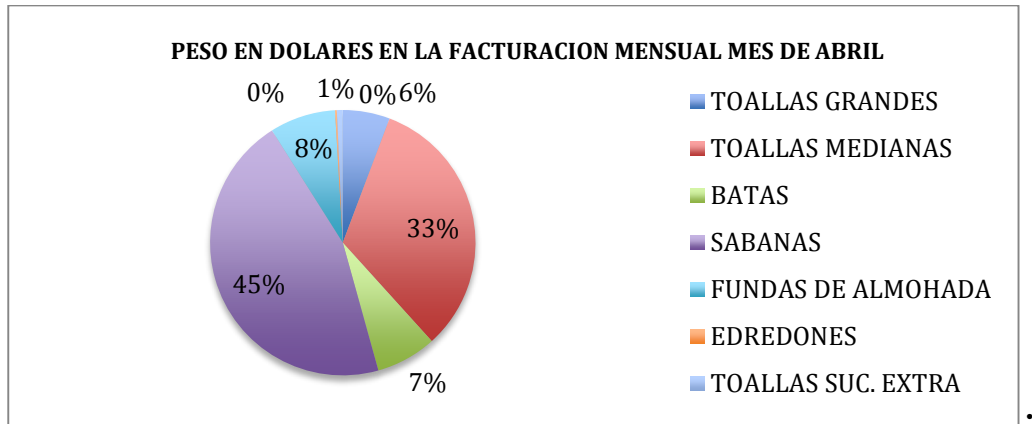
notar que la prenda que más peso tiene son las sabanas ya que esta tiene una facturación de \$26,512.61, la prenda que menos peso tiene es los edredones con tan solo \$129.94 Además pudimos notas que este mes no tuvo relaves n cuanto se refiere a sabanas pero si los tuvo en las tollas de tal manera que por relaves se tuvo una facturación de \$417.69.

<b>ECOLAB</b>	<b>CANTIDAD PRENDAS MENSUAL</b>	<b>FACTURACION EN \$</b>
RODAPIES	-	-
TOALLAS GRANDES	9490	3354,715
TOALLAS MEDIANAS	106600	19028,1
BATAS	5170	4306,61
SABANAS	59180	26512,64
FUNDAS DE ALMOHADA	74400	4687,2
EDREDONES	135	129,9375
TOALLAS SUC. EXTRA	2340	417,69
SABANAS EXTAR SUC	0	0
<b>TOTALES</b>	<b>257315</b>	<b>58436,8925</b>

**Tabla 3:** Peso de facturación mes Abril  
**Fuente:** Datos administrativos de CARNEPAC S.A.  
**Elaborado por:** Las Autoras

#### 1.1.7.2.1 Gráfico del peso en dólares en la facturación mensual: mes de abril.

En el presente Gráfico observaremos de una manera más clara y rápida para la vista que producto tiene más peso en la facturación en dólares indispensablemente de cuantas unidades o prendas de la misma se hayan lavado.



**Gráfico 3:** Peso en dólares de la facturación mensual del mes de abril  
**Elaborado por:** Las Autoras

### 1.1.8 Maquinaria y equipo de la empresa CARNEPAC S.A.

La empresa CARNEPAC S.A. utiliza maquinaria industrial ya que esto le es de gran ayuda a la hora de realizar sus procesos operativos debido a que le facilita cumplir con los mismos, y de esta manera brindar un servicio de calidad a sus clientes.

- **Lavadoras**

La empresa cuenta con 4 lavadoras industriales con capacidad de 160 libras.



**Fotografía 3:** Lavadoras, Empresa CARNEPAC S.A.  
**Tomado por:** Las Autoras

De igual manera cuenta con 4 secadoras industriales, las mismas que tienen una capacidad de 190 libras.



**Fotografía 4:** Secadoras, Empresa CARNEPAC S.A.  
**Tomado por:** Las Autoras

- **Rodillos de planchado**

Para el proceso de planchado la empresa cuenta con dos rodillos industriales de planchado, uno grande el cual necesita ser manipulado por cuatro personas y uno pequeño que necesita ser manipulado por dos personas.

#### **Rodillo grande**



**Fotografía 5:** Rodillo grande y carro móvil rojo, Empresa CARNEPAC S.A.  
**Tomado por:** Las Autoras

## Rodillo pequeño



**Fotografía 6:** Rodillo pequeño y mesa de doblar, Empresa CARNEPAC S.A.  
**Tomado por:** Las Autoras

- **Mesas y perchas de doblado**

Además de las lavadoras, secadoras y rodillos la empresa cuenta con mesas de doblando de lencería y perchas de acumulación en las cuales van poniendo de forma ordenada la lencería doblada para después proceder al proceso de empaquetado.



**Fotografía 7:** Mesas y perchas, Empresa CARNEPAC S.A.  
**Tomado por:** Las Autoras

- **Prensa de sellado**

Para el proceso de empaquetado la empresa cuenta con prensas de sellado con un total de 15 máquinas, de las cuales 10 están en uso y 5 de reserva por si se presentara algún inconveniente. El tipo de máquina de sellado que utilizan lo podemos apreciar en la siguiente imagen.



**Fotografía 8:** Prensa de sellado, Empresa CARNEPAC S.A.  
**Tomado por:** Las Autoras

- **Sacos de empaque**

Para el traslado de la lencería ya sea sucia o limpia se provee sacos de empaque ya que de esta manera se facilita el traslado de la misma, una vez que la lencería sucia ha llegado a la lavandería esta se procede a desempacar y a clasificar la misma.



**Fotografía 9:** Sacos de empaque, Empresa CARNEPAC S.A.  
**Tomado por:** Las Autoras

- **Carros móviles**

Para la clasificación y transportación de la lencería en las instalaciones de la lavandería se utiliza unos carritos móviles en los cuales realizamos la clasificación de la lencería adquirida y después la trasladamos hacia su siguiente destino que en este caso sería las lavadoras. En la planta se utilizan 3 colores de carritos móviles; el de color azul es para la clasificación de la lencería sucia, el carrito móvil color celeste y rojo es para lencería limpia.



**Fotografía 10:** Carritos móviles, Empresa CARNEPAC S.A.  
**Tomado por:** Las Autoras

- **Vehículos**

Para la recolección y traslado de la lencería ya sea sucia o limpia la empresa cuenta con dos vehículos. Un camión y una camioneta, los mismos que podemos apreciar en las imágenes siguientes:

### **Camión**



**Fotografía 11:** Camión, Empresa CARNEPAC S.A.  
**Tomado por:** Las Autoras



## Camioneta



Fotografía 12: Camioneta, Empresa CARNEPAC S.A.  
Tomado por: Las Autoras

## 1.2 Histórico estadístico del Talento Humano de la empresa CARNEPAC S.A.

AÑO	AUXILIAR ES DE LINEA	AUXILIARES DE AVANCE	PERSONAL ADMINISTRATIVO	CHOFERES	PERSONAL DE SERVICIOS VARIOS	TOTAL EMPLEADOS
2009	5	5	1	3	1	15
2010	7	4	1	3	1	16
2011	7	4	1	3	1	16
2012	7	5	1	3	1	17
2013	7	5	1	3	1	17
2014	16	10	3	3	2	34
2015	16	10	3	3	2	35
<b>TOTALES Y PROMEDIOS</b>						<b>21</b>

Tabla 4. Histórico de Personal CARNEPAC S.A.

Fuente: Talento Humano CARNEPAC S.A.

Elaborado por: Las Autoras

NOTA: A partir del año 2014 podemos ver que el personal se incrementó de manera considerable, esto fue debido a que se adquirió dos rodillos planchadores uno grande que necesita ser manipulado por cuatro personas y uno pequeño por dos, las adquisiciones se hicieron debido al incremento de demanda y no se lograba cumplir los lavados solicitados diariamente ya que para evitar que la lencería se dañe o pierda su textura debe ser procesada, es decir lavada todos los días y esto los llevo a contratar más personal.

<b>PERSONAL DE LA EMPRESA CARNEPAC S.A.</b>			
<b>CARGO</b>	<b>AREA</b>	<b># DE GRUPOS</b>	<b>TOTAL PERSONAL</b>
Auxiliares de línea	lavandería	2	16
Auxiliares de avance	lavandería	2	10
<b>PERSONAL DE SERVICIOS VARIOS</b>			
GUARDIANIA	lavandería	2	2
Choferes	lavandería	3	3
<b>PERSONAL ADMINISTRATIVO</b>			
Administrador	lavandería	1	1
Supervisores	lavandería	2	2
Gerente	lavandería	1	1
<b>TOTAL</b>			<b>35</b>

**Tabla 5.** Personal CARNEPAC S.A.  
**Fuente:** Talento Humano CARNEPAC S.A.  
**Elaborado por:** Las Autoras

### 1.2.1 DESCRIPCION DE FUNCIONES

- **Auxiliares de línea**

Tienen la misión de realizar la clasificación, lavado y secado de la lencería cumpliendo con los requerimientos establecidos. Tiene cinco funciones:



- Realizar el conteo y clasificación de la lencería.
- Realizar el lavado, secado y planchado de la lencería cumpliendo con los requerimientos establecidos.
- Suministrar lencería limpia a los auxiliares de avance.
- Organizar productos y kits en la bodega.
- Acatar las órdenes y tareas asignadas por el administrador.
- **Auxiliares de avance**

Tiene la misión de cumplir con la elaboración de la cantidad de kits solicitados por el administrador. Tiene dos funciones:

- Alcanzar el cumplimiento continuo de los estándares definidos para la elaboración del kits.
- Lograr elaborar el número de kits deseados.
- **Guardianía**

Es el personal de seguridad, el mismo que se encarga de velar por el bienestar y seguridad del personal, maquinaria y materiales de la empresa.

- **Choferes**

Los choferes son las personas encargadas de recoger la lencería sucia y entregar la lencería limpia en todos y cada uno de los hoteles.

- **Supervisores**

Los supervisores son las personas encargadas de velar que cada uno de los colaboradores cumpla con las funciones y/o procesos que se le ha asignado.

- **Gerente**

Es quien se encarga de controlar que todos y cada uno de los colaboradores cumpla con las normas y procedimientos que les les asignado.

### **1.3 Principales Proveedores**

La empresa CARNEPAC S.A. cuenta con una cartera extensa de proveedores de los cueles como toda empresa responsable hace un análisis y escoge los mejores, no solo dejándose llevar por el precio si no por calidad ya que es una empresa encargada de lavar la lencería la misma que debe ser entregada en óptimas condiciones de asepsia.

Además la empresa realiza la reposición de los productos descartables dentro de los kits que se entregan estos son las pantuflas, caramelos, hojas y fundas para kits y por último los jabones. Esto sería en cuanto a proveedores para la elaboración de los kits.

Como todo empresa industrial cuenta con sus proveedores de materia prima, entiéndase como materia prima a todos los materiales necesarios e indispensables para la realización de sus procesos, tales como químicos para lavadoras refiriéndonos a detergente, desmanchador, blanqueador, suavizante y cloro todos estos siendo productos o químicos industriales.

Para los rodillos planchadores la empresa realiza la importación de serás desde los Estados Unidos .

En cuanto se refiere a los calderos, la empresa adquiere diesel, gas, sal en grano y otros químicos que funcionan como ablandador y tratador de agua para alargar el tiempo de vida o de uso del agua que se encuentra en los calderos ya que toda agua estancada necesita de una serie de procesos para conservarla. COSTOS

#### **1.4 Segmento de mercado**

El segmento de mercado de la empresa CARNEPAC S.A. está conformado por 12 hoteles, estos son los famosos Moteles Éxtasis ubicados en diferentes partes de la ciudad ya sea en el norte, sur, este y oeste de Guayaquil además de tener también en el cantón Duran.

Estos son los 12 hoteles a los cuales le brinda el servicio de lavado, secado, planchado y empaquetado de lencería hotelera:

- 1) Hotel Éxtasis Duran, ubicado en el km 2.5 via Duran – Boliche



**Fotografía 13: Motel éxtasis Duran  
Tomado por: Las Autoras**

2) Hotel Éxtasis, ubicado en Mapasingue Oeste



Fotografía 14: Motel éxtasis Mapasingue  
Tomado por: Las Autoras

3) Hotel Fabulous Éxtasis



Fotografía 15: Motel éxtasis Guayaquil  
Tomado por: Las Autoras

4) Hotel Green House



Fotografía 16: Green House  
Tomado por: Las Autoras

## 5) Hotel The Best



Hotel The Best - La 10 y Portete

**Fotografía 17: Hotel The Best**  
**Tomado por: Las Autoras**

## 6) Hotel West



**Fotografía 18: Hotel West**  
**Tomado por: Las Autoras**

## 1.5 Competencia Directa e Indirecta

La empresa CARNEPAC S.A. al momento no cuenta con competencia directa ya que esta empresa brinda los servicios a sus propios hoteles pero no descarta la posibilidad a futuro de llegar a brindar sus servicios a terceros.

La empresa CARNEPAC S.A. como competencia indirecta tiene las empresas que brindan servicio de lavado tales como:

- Martinizing



- Ecuacleaner



- Dry clean



- Otros

## **CAPITULO II: IDENTIFICAR LA SITUACIÓN ACTUAL DEL PROCESO OPERATIVO DE LA EMPRESA CARNEPAC SA.**

### **2. Diagnóstico de la situación actual**

La empresa CARNEPAC S.A. realiza su proceso operativo de forma empírica ya que no cuenta con el manual del proceso operativo, por lo tanto sus colaboradores lo único que reciben es una breve inducción de las funciones que realizarán en la empresa, y para lograr la optimización de recursos necesitamos la existencia de un manual del proceso operativo.

En este capítulo analizaremos la situación actual de la empresa, refiriéndonos a su proceso operativo, que es lo que se realiza desde que se recoge la lencería y es llevada a la lavandería, como la reciben, la clasifican, distribuyen y que trato reciben cada una de ellas hasta llegar al final que es empaquetarlas y llevarlas nuevamente a todos y cada uno de los hoteles y moteles.

Todo esto lo analizaremos haciendo uso de la metodología del modelo de espina de pescado de Ishikawa. Estas serán las herramientas que nos ayudarán a determinar la situación actual de la empresa, nos facilitará el análisis y en base a los resultados obtenidos podremos realizar nuestra propuesta de mejora del proceso operativo.

#### **2.1 Flujoograma de la unidad de operaciones de la Empresa**

La empresa CARNEPAC S.A. si bien es cierto tiene ya 5 años de funcionamiento pero a pesar de venir brindando sus servicios por media década

aun no cuenta con un flujograma de el área de operaciones, para que su personal pueda observar y determinar en que parte del proceso se encuentra y de esa manera continuar cumpliendo con sus funciones asignadas sin eventos ni inconvenientes. Es por ello que para poder elaborar el flujograma o flujogramas del área de operaciones tuvimos que hablar con el Administrador, Asistente del administración, Asistente de operaciones y con los operarios, los mismos que de la manera más comedida nos facilitaron la información.

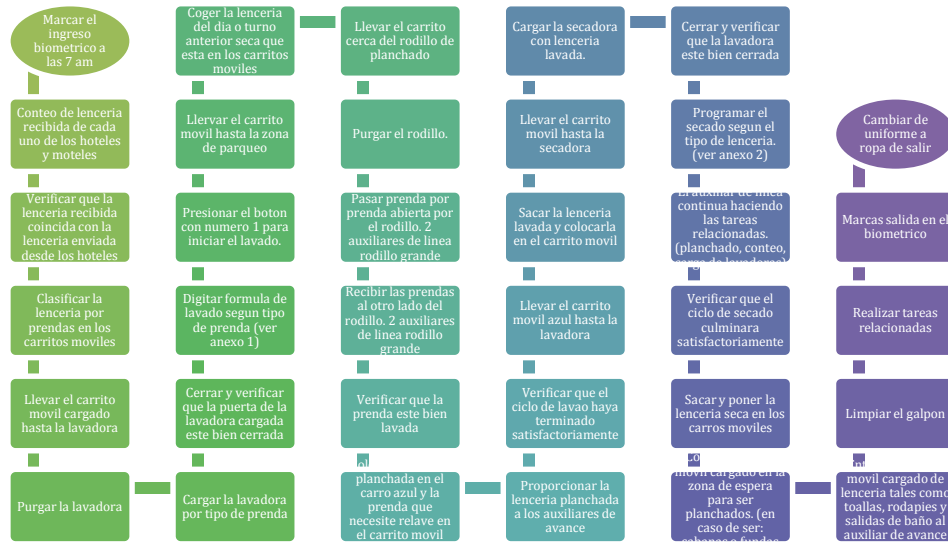
Una vez que ya obtuvimos las información necesaria para conocer la situación actual del proceso operativo de la empresa pudimos realizar el flujograma del Auxiliar de línea, Flujograma del Auxiliar de Avance y Flujograma de la generación de orden de recepción y entrega de lencería entre los hoteles, moteles y lavandería.

Este flujograma mas adelante nos será de gran ayuda para poder determinar los puntos bajo y altos que tienen en el proceso y realizar nuestra propuesta o propuestas de mejora en el proceso operativo de la empresa CARNEPAC S.A.

### **2.1.1 Flujograma del Auxiliar de línea**

En este flujograma podremos ver o analizar de una mejor manera los procesos y procedimientos que el auxiliar de línea realiza con la finalidad de cumplir con sus funciones asignadas de la mejor manera.





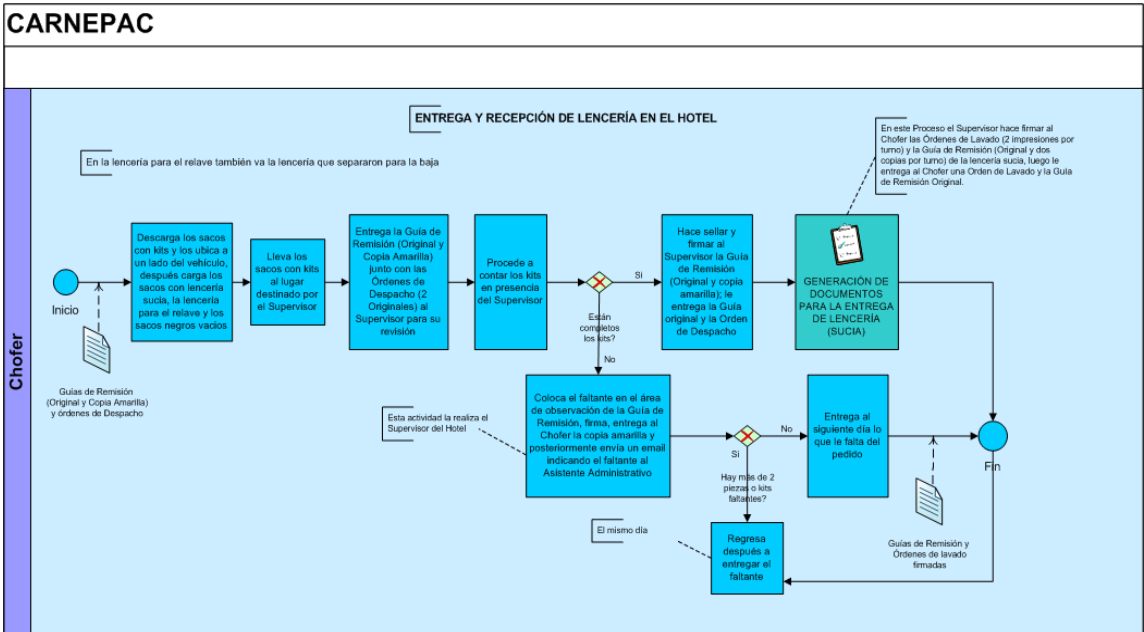
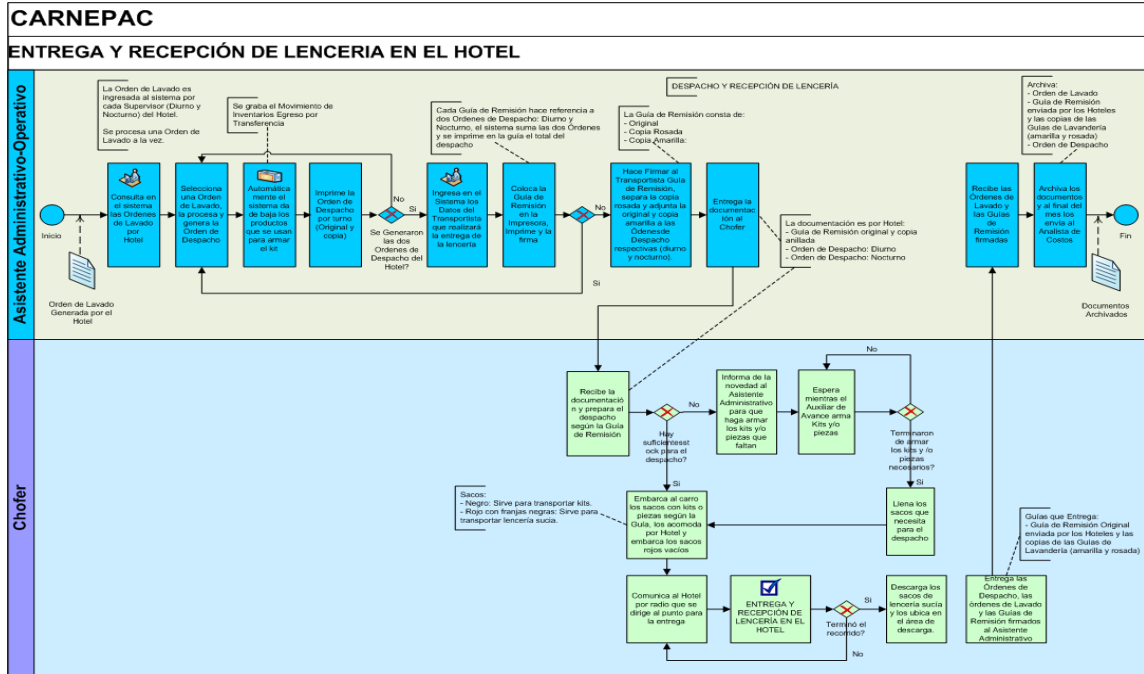
**Gráfico 4:** Flujograma de Auxiliar de Línea  
**Elaborado por:** Las Autoras

### 2.1.2 Flujograma del auxiliar de avance



**Gráfico 5:** Flujograma de Auxiliar de Avance  
**Elaborado por:** Las Autoras

## 2.1.3 Flujograma de Entrega y recepción de lencería en el hotel



**Gráfico 6: Flujograma Entrega y Recepción de Lencería en el Hotel**  
Elaborado por: Las Autoras

## 2.2 Descripción de funciones del personal del área de operaciones

Realizaremos la descripción de las funciones del personal del área de operaciones con la finalidad de tener un panorama más claro de cuál es la situación actual de los procesos que se realizan en la empresa CARNEPAC S.A.

**Cargo:** Administrador General

**Área y/o departamento:** Lavandería

**Supervisor Inmediato:** Gerente

**Supervisa a:** Asistente Administrativo – operativo, Auxiliares de avance, Auxiliares de línea, Choferes y Personal de Servicios Varios.

**Función:** Administrar, Organizar y Supervisar la producción y funcionamiento de la lavandería.

PROCESOS	PROCEDIMIENTOS
<b>1. Lograr el cumplimiento del proceso de producción</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Verificar que se cumpla con el conteo de lencería en el área de clasificación.</li><li>2. Ingresar al sistema la información del conteo de lencería sucia.</li><li>3. Supervisar que se utilicen los reportes diseñados para controlar las actividades dentro del proceso de producción. (Ver Anexo)</li><li>4. Verificar el uso correcto de fórmulas y demás parámetros establecidos para el uso de la maquinaria utilizada para la producción.</li><li>5. Elaborar un plan de trabajo diario en función del puntaje del día anterior en los hoteles.</li></ol>

	<p>(Cuantas horas extras necesita operar la lavandería)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>6. Realizar muestreo comprobando que la lencería tenga la humedad necesarias después del proceso de secado.</li> <li>7. Controlar que las prendas seleccionadas para el relave se procesen de manera correcta.</li> <li>8. Elaborar diariamente el reporte del consumo de materia prima y enviarlo a quien corresponda.</li> <li>9. Dar solución a los problemas que se presenten en el proceso de producción para que se cumpla con lo especificado.</li> <li>10. Realizar tareas relacionadas con la función principal.</li> </ol>
<p><b>2. Gestionar la realización del inventario físico.</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Coordinar la realización del inventario.</li> <li>2. Realizar la toma física del inventario.</li> <li>3. Revisar el reporte de resultados del inventario</li> <li>4. Informar al presidente sobre la gestión en cuanto a las diferencias encontradas.</li> <li>5. Realizar tareas relacionadas con la función principal.</li> </ol>
<p><b>3. Planificar la realización de la baja de lencería.</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Supervisar que se realice la baja diaria de lencería.</li> <li>2. Organizar la lencería que será dada de baja</li> <li>3. Coordinar con los departamentos correspondientes la baja de lencería.</li> <li>4. Realizar la baja de lencería.</li> </ol>

	5. Realizar tareas relacionadas con la función principal.
<p align="center"><b>4. Alcanzar el cumplimiento continuo de los estándares definidos para la elaboración de los kits.</b></p>	<p>1. Confirmar que el tamaño de las fundas es el que se requiere para el empaquetado de los kits.</p> <p>2. Realizar un muestreo, comprobando que: - Se revise la lencería al momento del empaquetado. - Se coloquen todos los elementos que corresponden al kit. - Se controle que el sellado de las fundas es correcto.</p> <p>3. Realizar tareas relacionadas con la función principal.</p>
<p align="center"><b>5. Conseguir el normal funcionamiento de toda la maquinaria.</b></p>	<p>1. Supervisar la realización diaria de los chequeos que se deben realizar para el normal funcionamiento de los calderos.</p> <p>2. Planificar el mantenimiento preventivo de las lavadoras, secadoras y calderos.</p> <p>3. Controlar el ingreso de químicos a las lavadoras.</p> <p>4. Comprobar que se realice la limpieza de las trampas de pelusa en las secadoras.</p> <p>5. Inspeccionar que las lavadoras funciones correctamente.</p> <p>6. Reportar y gestionar novedades que se presenten en las bombas dosificadoras.</p> <p>7. Controlar la recepción del combustible. (Diesel)</p> <p>8. Realizar tareas relacionadas con la función principal.</p>

	principal.
<b>6. Organizar al personal para que se cumpla con la producción.</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Controlar la asistencia diaria del personal.</li> <li>2. Elaborar turnos para el personal con la colaboración del asistente administrativo, tomando en consideración los días picos y los días bajos.</li> <li>3. Supervisar que se cumpla con el trabajo asignado.</li> <li>4. Vigilar el cumplimiento de políticas.</li> <li>5. Verificar que el personal conozca cómo realizar las actividades a su cargo.</li> <li>6. Realizar tareas relacionadas con la función principal.</li> </ol>
<b>7. Lograr mantener limpia y en buen estado las instalaciones.</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Organizar la limpieza</li> <li>2. Verificar los lugares que necesitan mantenimiento.</li> <li>3. Realizar tareas relacionadas con la función principal.</li> </ol>
<b>8. Conseguir que el personal reciba la información necesaria para cumplir con su trabajo.</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar reuniones con los Asistentes Administrativos para planificar el trabajo en la lavandería.</li> <li>2. Convocar a reuniones con el proveedor de los químicos cuando sea necesario.</li> <li>3. Informar al departamento de costos todo cambio realizado en los procesos. (Tiempo, Temperatura y dosificación de químicos)</li> <li>4. Organizar reuniones con el personal cuando se realicen cambios que afecten la producción.</li> </ol>

	5. Realizar tareas relacionadas con la función principal.
--	---

**Tabla 6:** Funciones de Administrador General

**Fuente:** Talento Humano CARNEPAC S.A.

**Elaborado por:** Las Autoras

**Cargo:** Auxiliar de línea

**Área y/o departamento:** Lavandería

**Supervisor Inmediato:** Administrador General

**Supervisa a:** N/P

**Función:** Realizar la clasificación, lavado y secado de lencería cumpliendo con los requerimientos establecidos.

PROCESOS	PROCEDIMIENTOS
<p><b>1. Lograr el cumplimiento del conteo y clasificación de lencería.</b></p>	<p>1. Clasificar la lencería, contarla según el requerimiento de cargas por lavadora.</p> <p>2. Llenar el reporte de control de equipos.</p> <p>3. Verificar que en los coches de lencería sucia no vaya desperdicio o lencería en funda.</p> <p>4. Realizar tareas relacionadas con la función principal</p>
<p><b>2. Efectuar el lavado, secado y planchado de la lencería cumpliendo con los requerimientos establecidos.</b></p>	<p>1. Comprobar en cada lavada que las bombas dosificadoras funcionen correctamente.</p> <p>2. Lavar la lencería utilizando las fórmulas establecidas.</p> <p>3. Limpiar la trampa de pelusas de las secadoras.</p> <p>4. Aplicar en las secadoras los tiempos</p>

	<p>establecidos.</p> <p>5. Controlar la lencería que es separada para el relave.</p> <p>6. Verificar que la lencería no vaya húmeda al área de empaque</p> <p>7. Notificar al Administrador o al Asistente Administrativo en caso de que alguna máquina presente problemas que afecten el normal desempeño de sus actividades.</p> <p>8. Realizar tareas relacionadas con la función principal.</p>
<p><b>3. Suministrar de lencería limpia a los Auxiliares de Avance.</b></p>	<p>1. Lavar y secar la lencería de acuerdo a lo que necesitan los auxiliares de avance.</p> <p>2. Planchar y doblar las sabanas y forros para abastecer a los Auxiliares de Avance.</p> <p>3. Revisar la lencería y separar las que no cumplan con los requerimientos para ser colocadas en los kits.</p> <p>4. Entregar la lencería a los auxiliares de avance para mantenerlos abastecidos.</p> <p>5. Realizar tareas relacionadas con la función principal.</p>
<p><b>4. Organizar productos y kits en bodegas.</b></p>	<p>1. Colocar productos entregados por los proveedores en la bodega.</p> <p>2. Llenar los sacos negros con los kits producidos por el Auxiliar de Avance y almacenarlos en la bodega.</p> <p>3. Realizar la entrega de kits para el despacho a los hoteles bajo la supervisión</p>



	del Administrador o Asistente Administrativo - Operativo. 4. Realizar tareas relacionadas con la función principal
<b>5. Cumplir las tareas asignadas por el administrador.</b>	1. Ayudar en la limpieza de la lavandería. (Días en los que no se encuentra el auxiliar de servicios varios) 2. Realizar tareas relacionadas con la función principal.

**Tabla 7:** Funciones de Auxiliar de Línea  
**Fuente:** Talento Humano CARNEPAC S.A.  
**Elaborado por:** Las Autoras

**Cargo:** Auxiliar de Avance

**Área y/o departamento:** Lavandería

**Supervisor Inmediato:** Administrador General

**Supervisa a:** N/P

**Función:** Cumplir con la elaboración de la cantidad de kits solicitados por el Administrador.

<b>PROCESOS</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>
<b>1. Alcanzar el cumplimiento continuo de los estándares definidos para la elaboración de kits.</b>	1. Confirmar que el tamaño de las fundas es el que se requiere para el empaquetado de los kits. 2. Revisar la lencería y separar la que no cumpla con los requerimientos para ser colocados en los kits. 3. Colocar todos los elementos que corresponden al kit.

	<p>4. Realizar correctamente el sellado de las fundas.</p> <p>5. Revisar que la maquina selladora funcione correctamente.</p> <p>6. Realizar tareas relacionadas con la funcion principal.</p>
<p><b>2. Lograr elaborar el número de kits requeridos.</b></p>	<p>1. Notificar en caso de que falte algun componente en la elaboracion de los kits.</p> <p>2. Solicitar los productos necesarios para la elaboración de los kits al asistente de lavandería.</p> <p>3. Organizar el tiempo para cumplir con la elaboración del número de kits requeridos.</p> <p>4. Realizar tareas relacionadas con la función principal.</p>

**Tabla 8:** Funciones de Auxiliar de Avance  
**Fuente:** Talento Humano CARNEPAC S.A.  
**Elaborado por:** Las Autoras

## **2.3 Descripción y diseño Gráfico de la industria.**

### **2.3.1 Descripción**

La empresa CARNEPAC S.A. con la finalidad de brindar un servicio de calidad cuenta con maquinaria y equipos industriales, los mismos que le ayudan

a cumplir con los estándares de calidad y niveles de asepsia solicitados por sus clientes.

La Empresa a realizado el diseño de la industria de manera estratégica, con la finalidad de que este le ayude a realizar sus proceso de una manera más agil y segura. Dividiendo sus instalaciones en dos bloques:

### **Bloque 1.**

Este bloque se encuentra al margen izquierdo, el mismo que representa a la parte operativa de la empresa. Este está conformado por 4 lavadoras, 4 secadoras, dos rodillos de planchado, uno grande y otro pequeño, 10 perchas, 6 mesas, 20 carritos rojos, 20 carritos azul marino y 20 carritos azul eléctrico.

Así mismo este bloque cuenta con una sub división operativa. En esta sub división se realizan solo lo que es kits para suits de los hoteles. La zona de las suits está conformada por 4 mesas y 5 perchas.

Además se encuentra la bodega de almacenaje de productos terminados en el lugar que los diseñadores consideraron estratégicos para facilitar el almacenamientos y despache de los mismos.

### **Bloque 2**

En este bloque está conformado por 3 bodegas, estas bodegas son destinadas para los químicos que se utilizan en el proceso de lavado, la otra para el almacenaje hojas, pantuflas y fundas las mismas que son utilizadas en el empaquetado de los kits y la última bodega está destinada para el

almacenamiento de los caramelos y jabones los mismos que de igual manera son utilizados en el proceso de empaquetado de los kits.

Podemos encontrar el servicio sanitario, el mismo que cuenta con ducha, vestidores y lockers para el personal. Además de ello se encuentran 4 tanques de agua de 5000gls los mismos que están conectados a cada una de las lavadoras para abastecerlas. Cuenta con 2 calderos uno grande y otro pequeño cada uno con su respectivo tanque de agua de abastecimiento. Pero como reserve tiene un tanque adicional de agua caliente.

Además cuenta con 3 tanques de gas industriales. El purificador de agua, ya que la empresa purifica el agua antes de utilizarla en sus procesos con la finalidad de brindar un servicio de buena calidad. Y por último encontramos el tanque de combustible diesel el mismo que tiene una capacidad de 5000gls.

### **2.3.2 Diseño Gráfico de la industria**

El diseño de las instalaciones de la empresa dedicada al servicio de lavado de lencería hotelera CARNEPAC S.A. fue realizado en base al diseño de una lavandería industrial de los Estados Unidos. El Administrador nos indicó que por eso es que el diseño de la planta es en L , como lo observamos en el Gráfico las secadoras esta ubicadas al fono de la planta y las lavadoras al costado izquierdo, en el centro esta los rodillos y las sub divisiones necesarias con la finalidad de agilizar el y los procesos que se realizan en la misma, al igual que mantener la seguridad y salud ocupacional de sus operarios.

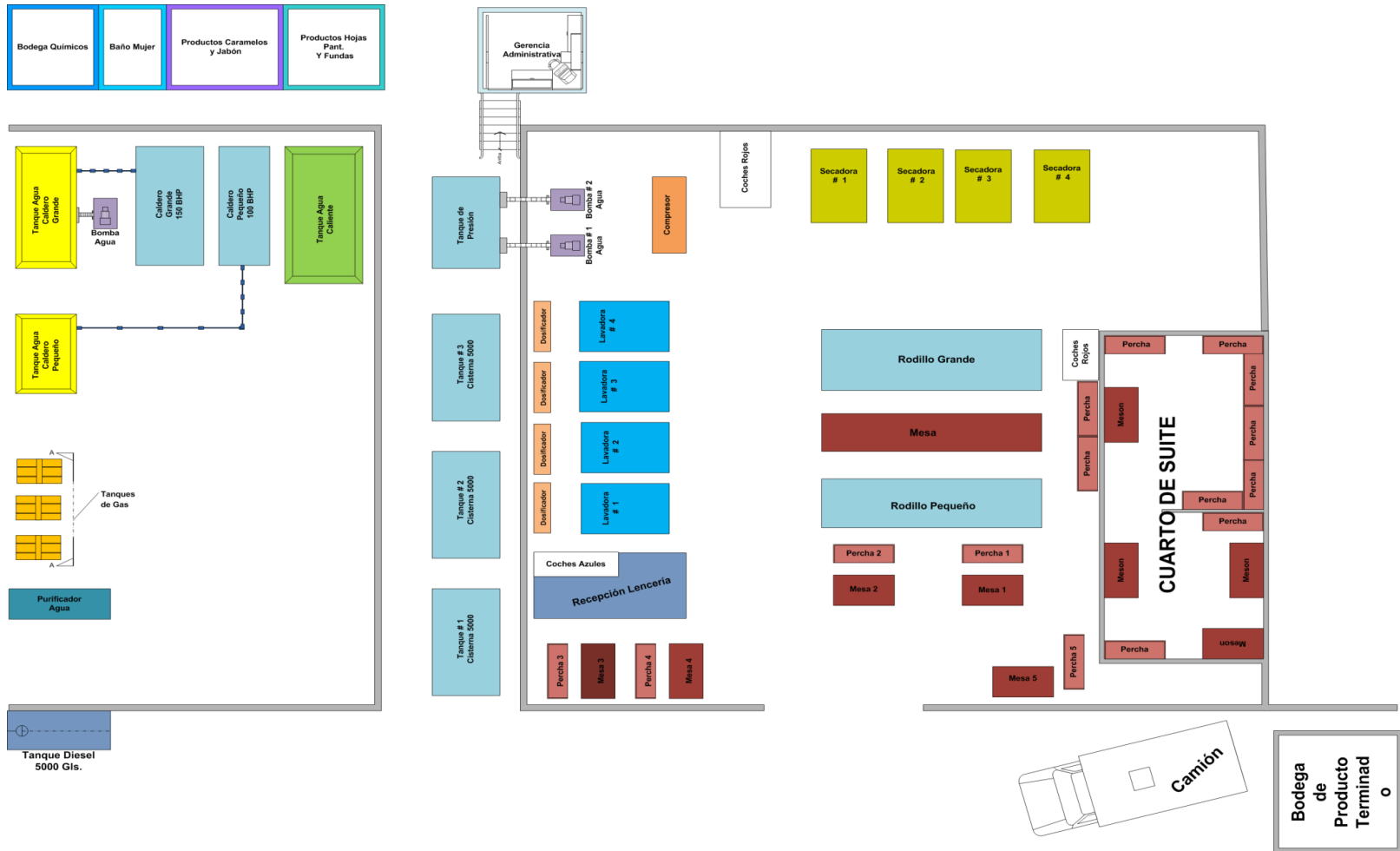


Gráfico 7: Diseño Gráfico de la planta CARNEPAC S.A.

Elaborado por: Las Autoras

## **2.4 Seguridad y salud ocupacional**

En cuanto se refiera a seguridad y salud ocupacional la empresa otorga a su personal un uniforme fresco y cómodo que les permita realizar sus actividades o funciones de una manera más ágil y segura.

Para evitar enfermedades en la piel de las manos el personal cuenta con guantes para realizar la carga de lencería sucia en las lavadoras. De igual manera para evitar quemaduras en la piel cada una de las lavadoras tiene dispositivos computarizados para realizar la descarga de químicos necesarios para el lavado, el operario lo único que tiene que realizar en la introducción de la formula en el panel digital. Además se les entrega gorros para el cabello.

En cuanto se refiere a las instalaciones, el galpón cuenta con ventiladores industriales estratégicamente instalados para mantener fresco y seguro al personal. A pesar de ser una empresa industrial el ruido es tolerable ya que no es fuerte y no ocasiona daño en el oído porque el galpón no encierra el ruido debido a que es un galpón abierto.

El diseño de la planta fue realizado en base a una Lavadora industrial de los Estados Unidos, es por eso que si se puede observar en el diseño Gráfico de la planta esta tiene una forma de L en la distribución de sus lavadoras y secadoras. Con la finalidad de agilizar los procesos y procedimientos de los operarios y al mismo tiempo brindarles seguridad y salud ocupacional mientras se encuentran en sus puestos de trabajo.

## **2.5 Certificaciones ISO**

En la actualidad la empresa CARNEPAC S.A. no cuenta con ninguna certificación, pero no descarta la posibilidad de obtener una certificación en un futuro a mediano o largo plazo.

## CAPITULO III: ANALISIS DE RESULTADOS

### 3. METODO CUALICUANTITATIVO

En esta parte del trabajo utilizaremos la técnica de investigación cuantitativa que será fundamentada en la realización de las encuestas al personal operativo de la empresa CARNEPAC S.A. y para las técnicas de investigación cualitativas realizaremos entrevistas a la administración y alta gerencia, para de esta manera tener una idea mas clara de la situación de la empresa que nos facilitara el análisis de los procesos críticos y realizar la propuesta de mejora mas eficaz y eficiente para su proceso operativo.

#### 3.1 Estudio cuantitativo

Con el estudio cuantitativo analizaremos cada uno de los resultados obtenidos en las encuestas realizadas al personal operativo de la empresa CARNEPAC S.A. Referente a sus funciones, problemas mas frecuentes dentro de sus funciones, y seguridad y salud ocupacional.

##### 3.1.1 Encuesta al personal operativo

###### 1. ¿Sabe usted cuáles son sus funciones?

1. ¿Sabe usted cuáles son sus funciones?		
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	24	92%
NO	2	8%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

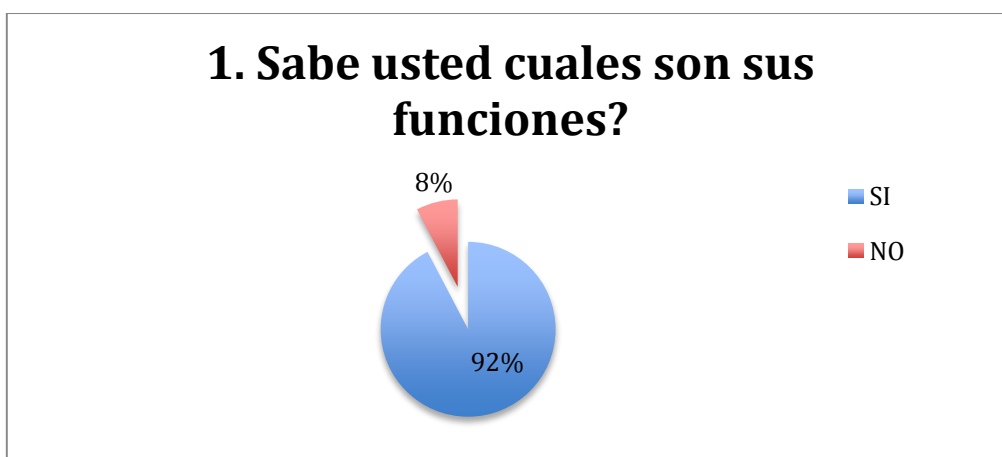
Tabla 9: Pregunta 1 de la encuesta

Elaborado por: Las Autoras

Como resultado de la tabulación, la pregunta número 1 de la encuesta nos arrojó que 24 operarios que representan el 92% del personal , indican conocer sus funciones mientras que 2 operarios que representan el 8% del personal , indicaron no saber cuáles son sus funciones.

Esta pregunta se la realizo con la finalidad de saber el conocimiento que tienen todos y cada uno de los operarios referente a las funciones que realizan dentro de la empresa ya que para que un operario pueda trabajar de una manera eficiente y eficaz es necesario que este tenga pleno conocimiento de sus funciones no solo en lo práctico sino en lo teórico también .

Acción Correctiva: Para mitigar o eliminar el desconocimiento de sus funciones, se puede capacitar o retroalimentar al 8 % de forma que se alcance el 100 % del personal, además de difundir mediante carteleras, de forma que permanezca visible para todo el personal.



**Gráfico 8:** Pregunta 1 de la encuesta

**Elaborado por:** Las Autoras

**2. ¿Mencione sus funciones principales?**

<b>2. Mencione sus funciones principales</b>		
	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
CONOCE TOTALMENTE	11	42%
NO CONOCE	3	12%
CONOCE PARCIALMENTE	12	46%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

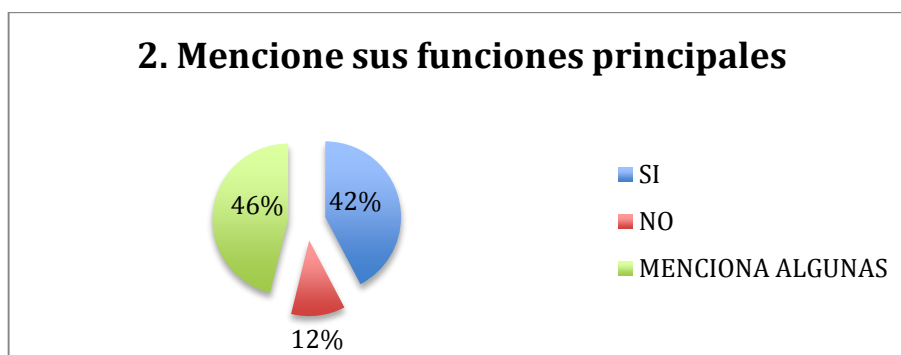
**Tabla 10:** Pregunta 2 de la encuesta

**Elaborado por:** Las Autoras



Esta pregunta se la formulo con la finalidad de comprobar si lo respondido en la pregunta numero 1 era cierto. Como observamos en la pregunta 1 el 24 de los operarios que representan el 92% respondieron conocer sus funciones y solo 2 de ellos representado por el 8% respondió que no. En los resultados obtenidos en la pregunta numero 2 podemos ver que el 42% del personal que equivale a 11 trabajadores conoce el total de sus funciones, el 46% correspondiente a 12 trabajadores tiene un conocimiento parcial de sus funciones y el 12% que representa a 3 operarios no conoce. Haciendo un breve análisis comparativo con referencia a la primera pregunta podemos ver que en lo que se refiere al total de personal que desconoce en su totalidad sus funciones la cifra en cantidad no tiene gran variancia ya que en esta pregunta son 3 operarios a diferencia de la primera que fueron 2.

Acción Correctiva: Para mitigar o eliminar el desconocimiento de sus funciones, se propone realizar capacitaciones a todo el personal para que si hay rotación de personal se pueda realizar inducción y capacitación mas breve ya que sus compañeros de área de trabajo culminaría la misma con la retroalimentación. De forma que se alcance el 100 % de conocimiento de sus funciones, además de colocar las respectivas carteleras de sus funciones y otorgarles un manual de procesos y procedimientos.



**Gráfico 9:** Preguntar 2 de la encuesta

**Elaborado por:** Las Autoras

**3. ¿Conoce el manejo y programación de la maquinaria y equipo que utiliza?**

<b>3. Conoce el manejo de la maquinaria y equipo que utiliza?</b>		
	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	22	85%
NO	4	15%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

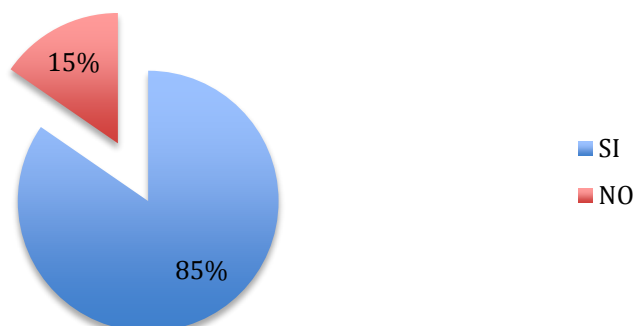
**Tabla 11:** Pregunta 3 de la encuesta

**Elaborado por:** Las autoras

La tercera pregunta se la realizó con la finalidad de identificar si el personal tiene o no pleno conocimiento de la maquinaria que utiliza para el cumplimiento y desarrollo de sus funciones. Los resultados nos reflejaron que el 85% del personal de la empresa conoce el manejo de la maquinaria y equipo que utiliza, y apenas el 15 % del personal no conoce el manejo de la maquinaria y equipo que utiliza.

Acción Correctiva: Para mitigar o eliminar el desconocimiento en el manejo de la maquinaria y equipo que los operarios utilizan, nuestra propuesta es realizar talleres de capacitación para que en el campo de trabajo de tengan una retroalimentación y de esta manera corregir este 15% de desconocimiento de forma que se alcance el 100 % de conocimiento para el manejo correcto y adecuado, además de realizar evaluaciones en el campo de trabajo sin previo aviso, puesto que de esta manera los operarios estarían preparados en cualquier momento a la hora de evaluar sus conocimientos en cuanto se refiere a al campo de uso y manejo correcto de la maquinaria de esta manera se prevee que se disminuya los daños en la maquinaria.

### 3. Conoce el manejo de la maquinaria y equipo que utiliza?



**Gráfico 10:** Pregunta 3 de la encuesta

**Elaborado por:** Las Autoras

### 4. ¿Que problemas son los más frecuentes dentro de sus funciones?

4. Que problemas son los mas frecuentes dentro de sus funciones?		
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MAQUINARIA	5	19%
PERSONAL	6	23%
MATERIAL	6	23%
NINGUNO	9	35%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

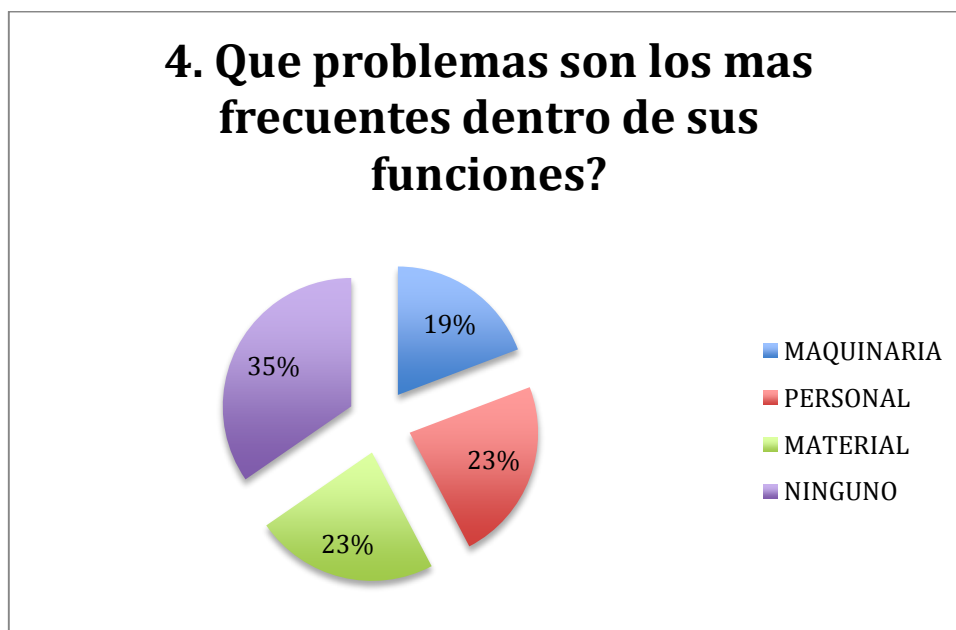
**Tabla 12:** Pregunta 4 de la encuesta

**Elaborado por:** Las Autoras

En esta pregunta podemos identificar que tipos de problemas son los mas frecuentes al momento de realizar sus funciones. La tabulación de los resultados reflejo que el 19% corresponde a eventos relacionados con la maquinaria, el 23% a inconvenientes con el personal refiriéndose este a los compañeros de trabajo, nuevamente el 23% relacionado con el material de trabajo indicando falta de insumos y por ultimo el 35% indico que o se les ha presentados ningún tipo de inconveniente.

Acción Correctiva: En cuanto se refiere a eventos relacionados con el daño de la maquinaria se espera haya una reducción de los mismos con las capacitaciones que se realizara al personal en lo referente al uso y manejo de las mismas además de contratar a un técnico especializado de plata para brindar auxilio inmediato. En lo referente a los inconvenientes del personal se espera mejorar el ambiente de trabajo con la propuesta de capacitaciones motivacionales para mejorar el ambiente laboral.

Para mitigar o eliminar el problema que se presente a la falta de materiales se propone realizar una planificación de lavado y en el caso de no haber material de trabajo asignar otras tareas al personal, estas podrían ser limpieza general de la planta o evaluaciones de conocimiento por escrito.



**Gráfico 11:** Pregunt 4 de la encuesta

**Elaborado por:** Las Autoras

**5. ¿Sabe usted cómo actuar y a quien reportar los problemas anteriormente mencionados?**

<b>5. Sabe usted a quien reportar los problemas anteriormente mencionados?</b>		
	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	23	88%
NO	3	12%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

**Tabla 13:** Pregunta 5 de la encuesta

**Elaborado por:** Las Autoras

Podemos identificar que el 88 % representado por 23 operarios, sabe a quién reportar los problemas y el 12% que representa a 3 operarios no sabe o desconoce a quién se debe reportar los problemas. Los resultados obtenidos en esta pregunta son en teoría puesto que en la practica ellos si saben a quien reportar todo tipo de inconvenientes, estos son los resultados los mismo que a simple vista se puede determinar que el personal no ha recibido una capacitación adecuada.

Acción Correctiva: Para corregir esta falencia al igual que varias de las otras falencias esta tiene una simple solución puesto que un error como este se soluciona brindando aal personal la capacitación necesaria de tal manera que todos estarán en la capacidad de reportar cualquier inconveniente que se presentara en la planta a la persona o responsable adecuado,

### 5. Sabe usted a quien reportar los problemas anteriormente mencionados?



**Gráfico 12:** Pregunta 5 de la encuesta

**Elaborado por:** Las Autoras

### 6. ¿Que propone para evitar estos problemas?

6. Que propone para evitar estos problemas?		
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MANTENIMIENTO	7	27%
PLANIFICACION	9	35%
NO RESPONDE	10	38%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

**Tabla 14:** Pregunta 6 de la encuesta

**Elaborado por:** Las Autoras

Se les realizo esta pregunta para conocer cuales son las propuestas que ellos tienen para reducir los problemas que nos mencionaron con anterioridad (Ver pregunta numero 4).

Acción Correctiva: Para evitar que se presenten los problemas de acuerdo a las sugerencias del personal se debe trabajar en una correcta planificación de las labores, así como de un plan de mantenimiento preventivo en conjunto con el técnico de planta. (véase acción correctiva de la pregunta numero 4)

## 6. Que propone para evitar estos problemas?



**Gráfico 13:** Pregunta 6 de la encuesta

**Elaborado por:** Las Autoras

## 7. ¿Le gusta su ambiente o entorno de trabajo?

7. Le gusta su ambiente de trabajo?		
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	27%
NO	9	35%
NO RESPONDE	10	38%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

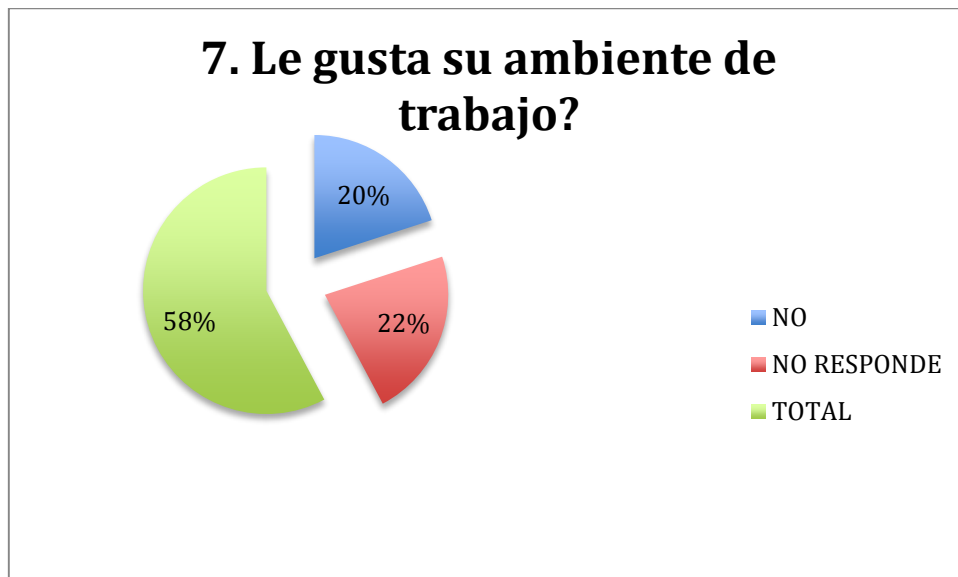
**Tabla 15:** Pregunta 7 de la encuesta

**Elaborado por:** Las Autoras

Podemos identificar que el 27 % del personal le gusta o está conforme con su ambiente de trabajo, el 38 % prefiere no responder y que el 35 % no se encuentra conforme con su ambiente o entorno de trabajo.

Acción Correctiva: Se espera que con las capacitaciones motivacionales que se vana brindar mejore el ambiente de trabajo ya que hablando con unos cuantos de los operarios indicaron que nos les gusta su ambiente de trabajo debido a las relaciones personales que existen y esto genera chisme y problemas en su ambiente de trabajo. Estas eventualidades se presentan

tambien debido a que gran mayoría del personal contratado no tienen ningún nivel académico. Para reducir estos problemas tambien se ha decido poner como requisito mínimo que los nuevos operarios deben ser bachiller.



**Gráfico 14:** Pregunta 7 de la encuesta

**Elaborado por:** Las Autoras

**8. ¿Utiliza equipo de protección personal (EPP) adecuado?**

8. Utiliza EPP adecuado?		
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	25	96%
NO	1	4%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

**Tabla 16:** Pregunta 8 de la encuesta

**Elaborado por:** Las Autoras

Podemos identificar que el 96% del personal menciona que si utiliza EPP (Equipos de Protección Personal) y que el 4% no utiliza o quizás no le gusta usarlo por falta de costumbre o incomodidad.



Acción Correctiva: Para mejorar la utilización de los EPP del 4 % del personal es importante realizar capacitación y sensibilización en el uso de estos equipos que le permitirán cuidar su integridad y la de sus compañeros o de terceros. Además se determinó que el personal no tiene el equipo de protección personal necesario para realizar algunos de sus procesos.



**Gráfico 15:** Pregunta 8 de la encuesta

**Elaborado por:** Las Autoras

**9. ¿Mencione el equipo protección personal que utiliza?**

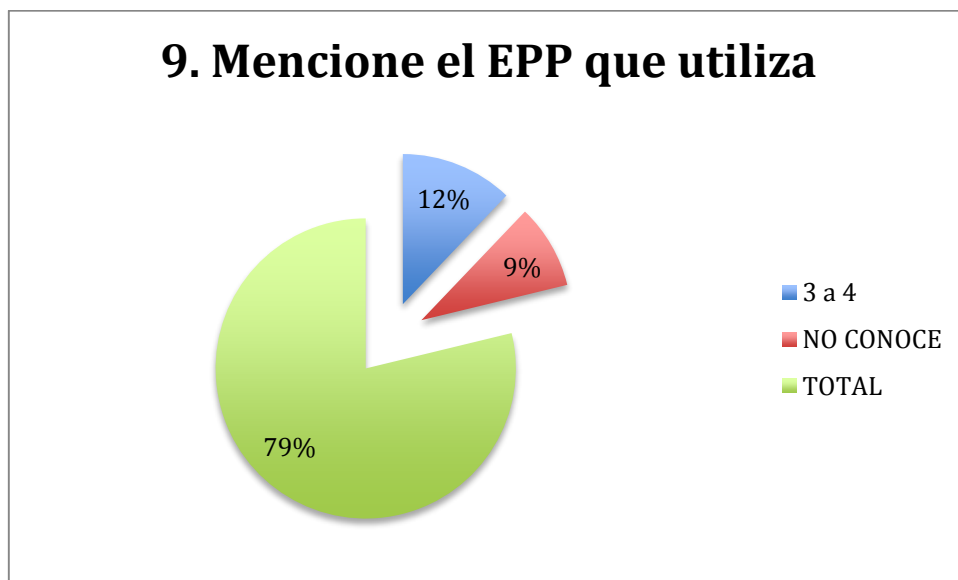
9. Mencione el EPP que utiliza		
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1 a 2	19	73%
3 a 4	4	15%
NO CONOCE	3	12%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

**Tabla 17:** Pregunta 9 de la encuesta

**Elaborado por:** Las Autoras

Podemos identificar que el 73 % del personal menciona que utiliza de 1 a 2 artículos de EPP, el 15% utiliza de 3 a 4 artículos de EPP y que el 12% no conoce o desconoce la utilización de éstos EPP.

Acción Correctiva: Para mejorar la utilización total del personal de la empresa de los EPP, se debe efectuar una capacitación y sensibilización en el uso de estos equipos que le permitirán cuidar su integridad y la de compañeros o de terceros.



**Gráfico 16:** Pregunta 9 de la encuesta

Elaborado por: Las Autoras

**10. ¿Cuántas horas al día dedica a su trabajo en la empresa?**

10. Cuántas horas al día dedica a su trabajo en la empresa?		
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
6 Horas	1	4%
8 Horas	17	65%
10 Horas	7	27%
12 Horas	1	4%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

**Tabla 18:** Pregunta 10 de la encuesta

**Elaborado por:** Las Autoras

Podemos identificar que el 65 % del personal menciona que dedica 8 horas en su trabajo en la empresa, el 27 % menciona que dedica a su trabajo en la empresa 10 horas, el 4% del personal dedica a su trabajo 6 horas y el 4% restante 12 horas. .

Acción Correctiva: Si bien es cierto estos fueron los resultados que refleja la tabulación de las encuestas. Pero este no es mas que un nuevo error o desconocimiento por parte de los operarios que sale a flote en esta pregunta por su falta de conocimiento. Ya que hablando con los supervisores y administradores todos los operarios tiene una jornada normal de trabajo y a todos se les asigna una meta para cumplir en el caso de que la terminen antes de concluir su jornada laboral el personal se puede retirar, de no ser así debe quedarse hasta cumplir con la misma.



**Gráfico 17:** Preguntar 10 de la encuesta

**Elaborado por:** Las Autoras

**11. ¿Cuál es la frecuencia o periodicidad de la rotación de su puesto de trabajo?**

<b>11. Cual es la frecuencia con la que cambia su actividad en su puesto de trabajo?</b>		
	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
a. Diaria	6	23%
b. Semanal	1	4%
c. Quincenal	9	35%
d. Mensual	1	4%
e. Trimestral	0	0%
f. Semestral	0	0%
g. Anual	0	0%
h. Nunca	9	35%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

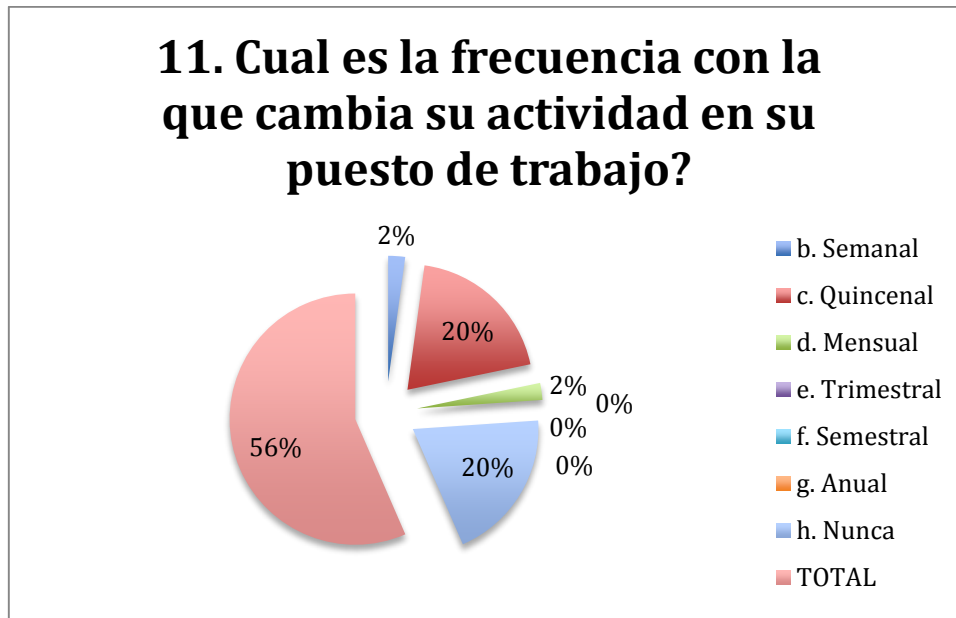
**Tabla 19:** Pregunta 11 de la encuesta

**Elaborado por:** Las Autoras

Podemos identificar que el 35 % del personal menciona que cambia de actividad en su puesto de trabajo de forma anual, que el 34 % del personal menciona que cambia de actividad en su puesto de trabajo de forma mensual, que el 23 % del personal menciona que cambia de actividad en su puesto de trabajo de forma semanal, que el 4 % del personal menciona que cambia de actividad en su puesto de trabajo en forma quincenal y trimestral.

Acción Correctiva: Este es otro grave error reflejado por la falta de conocimiento recibida en la capacitación. Puesto que los operarios se dividen en 2 grupos: primer Grupo Auxiliar de Línea, segundo Grupo Auxiliar de Avance.

El primer grupo tiene una rotación diaria y el segundo grupo nunca rota. Para corregir esta falta de conocimiento nuevamente nos basaremos en la capacitaciones.



**Gráfico 18:** Pregunta 11 de la encuesta

**Elaborado por:** Las Autoras

### **3.2 Estudio cualitativo**

En esta fase del estudio cualitativo se realizaran entrevistas a la administración, asistente de administración, asistente operativo y gerente de la empresa CARNEPAC S.A. Para conocer las opiniones de los procesos que ellos realizan, para de esta manera poder determinar a ciencia cierta cuales son las falencias que estos procesos presentan, además de conocer la opinión que ellos tienen respecto a la infraestructura y reclamos presentados por parte de su cartera de clientes.

#### **3.2.1 Entrevista a la administración, asistentes y personal de mantenimiento de la empresa CARNEPAC S.A.**

### 3.2.1.1 Entrevista a la Administración



**Fotografía 19: Administradora de CARNEPAC S.A.**

La Administración de la empresa CARNEPAC S.A. esta a cargo de la Ingeniera Adriana Huaraca Villa, la misma que nos indico que la planta fue diseñada en base a un modelo de lavandería industrial de los Estados Unidos, pero a pesar de que cuenta con un diseño abierto esta tiene un espacio muy reducido y esto dificulta la ventilación lo que genera un ambiente cálido y algo incomodo para los operarios.

La administradora nos indico que es necesario separar el área de empaquetado del área de lavado puesto que así habrá mas espacio y se mantendrá un ambiente mas fresco para los operarios.

Además nos indico que la empresa en conjunto con el grupo de empresas cuenta con una persona que realiza mantenimiento no solo en CARNEPAC S.A. sino en todo el grupo de empresas pero que no se abastece. Nos indico que es necesario contar con una persona para mantenimiento de tiempo completo dedicada solo a la empresa ya que de esta manera se daría

reparación inmediata hasta que llegue el técnico especialista en caso de que así se lo requiera.

La Ingeniera Adriana Huaraca Villa, nos indico que una de las necesidades que tiene la empresa es la falta de un manual de procesos. Ya que con la existencia de un manual de procesos se hace mas fácil el control de los mismo y esto generaría mas seriedad y responsabilidad por parte de los operarios a la hora de realizar sus funciones.

En lo que se refiere a capacitaciones nos indico que al momento de contratar a un nuevo operario se le da una breve capacitación de lo que va a realizar pero que con la existencia de un manual de procesos se completaría la capacitación puesto que el operario recibiría capacitación teórica y practica. Adicionalmente nos indico que el personal necesita capacitación para ejercer primeros auxilios en caso de algún incidente y capacitación para casos de siniestros y/o eventos sobrenaturales. Nos manifestó que esto seria todo por parte del personal operativo.

Para finalizar la Ingeniera nos supo indicar que seria bueno que existieran capacitaciones o charlas motivacionales para enriquecer no solo su conocimiento en cuanto a sus funciones sino también su parte personal ya que anteriormente se contrataba personal operario sin ningún tipo de nivel académico y estos en la actualidad son el personal mas antiguo ya que ahora el grupo de empresas puso un departamento de selección de personal en el cual se pide como requisito mínimo ser Bachiller. Con lo cual se espera mejorar el ambiente laborar puesto que en la actualidad por el mismo hecho de ser personas con un bajo nivel académico el ambiente laboral es incomodo para algunos de los operarios puesto que utilizan un lenguaje inapropiado y siempre se ven envueltos en chismes. Es por todos estos inconvenientes que la administración ve necesaria y oportuna brindar al personal charlas motivacionales.

### 3.2.1.2 Entrevista al Asistente Administrativo



**Fotografía 20: Asistente Administrativo de CARNEPAC S.A.**

En la entrevista realizada al Asistente Administrativo, el Licenciado David Vicente Romero Baque, nos indico que no esta de acuerdo con el diseño de la planta, que esta es muy pequeña y que necesita mas espacio para de esta manera mejorar la ventilación de la misma y tener mejor orden en cuanto a los procesos, puesto que a pesar de que el diseño de la planta es en L sus procesos son en U, en el cual por donde ingresa la lencería sucia es el mismo lugar por el que sale y eso genera contaminación en el aire y por ende en la lencería que va de salida.

Además de su inconformidad con el diseño y distribución de la planta indico no estar de acuerdo con los procesos que se llevan en la misma ya que le hace falta un mejor control de procesos puesto que los operarios muchas de las veces no hacen sus operaciones en el orden que estas deben ser realizadas y



esto no permite la optimización de los recursos. Para poder corregir estas falencias o mejorarlas nos indico que seria ideal tener un manual de los procesos el cual se le pueda otorgar a todos y cada uno de los operarios previo a una capacitación y evaluación de procesos realizada al personal. No solo un manual de procesos mejorara el ambiente de trabajo, nos indico que es sumamente necesario indicarles no solo de manera verbal sino escrita sus derechos y obligaciones puesto que esto hará un ambiente laboral mas armonioso ya que los operarios tienen un nivel académico básico y se torna un tanto difícil disponerles sus derechos y obligaciones de forma verbal ya que no le prestan la importancia que se merece.

Adicional nos indico que seria sumamente necesario otorgarle al personal el Equipo de Protección Personal o EPP y un manual de procesos para que de esta manera no tengan pretextos de no realizar sus procesos y procedimientos de la forma que se les había indicado.

Finalmente nos indico que la empresa necesita capacitación en el caso de siniestros, que la ultima capacitación que tuvieron fue hace un año y que el debido a la alta rotación de personal que tiene la empresa los nuevos operarios no tienen conocimiento en cuanto que hacer o como reaccionar en el caso de siniestros.

### **3.2.1.3 Entrevista al Asistente Operativo**

En nuestra entrevista al Asistente Operativo nos manifestó que es realmente importante contar con un manual de procesos para los operarios y realizar capacitaciones no solo con lo referente a los procesos de la empresa sino capacitaciones y/o charlas motivacionales para de esta manera mejorar el ambiente de trabajo ya que muchas de las veces se generan pleitos y chismes que indisponen o contaminan la armonía.

### **3.2.1.4 Entrevista al personal de mantenimiento**



**Fotografía 21: Personal de Mantenimiento Preventivo y Correctivo  
CARNEPAC S.A.**

Se realizó la entrevista al Señor José Roberto Herrera Santana, el mismo que nos supo indicar que en la actualidad la empresa CARNEPAC S.A. tiene una distribución tipo U pero con fallas, ya que el inicio del proceso no debe estar junto físicamente a la entrega o término del producto. Es decir en la actualidad se presenta una contaminación cruzada. Esto es debido a que la empresa no cuenta con una barrera sanitaria ya sea esta una pared de vidrio o plástico que divida la zona de recepción de lencería sucia con la zona de despacho de lencería limpia, ya que esto ayudaría a evitar o disminuir la contaminación de baterías en el aire.

En cuanto al mantenimiento que reciben las máquinas el Señor José Herrera nos supo indicar que se realizan dos tipos de mantenimiento, el primero es el mantenimiento preventivo y el segundo mantenimiento correctivo.



**Fotografía 22: Personal de Mantenimiento Preventivo y Correctivo  
CARNEPAC S.A.**

**Mantenimiento preventivo:** Este mantenimiento se lo realiza una vez al mes, es en este mantenimiento en el cual se confirma el estado funcional y físico de los componentes de cada maquina, cada componente tiene un ciclo de vida útil. Esto se lo analiza con esta visita y se coordina o planifica junto con la Administración de la planta la o las visitas que sean necesarias en el tiempo establecido dentro del tiempo de durabilidad que le quede a la o la piezas que necesitan ser reemplazadas. Esto es lo que en la empresa se conoce como mantenimiento preventivo, el mismo que consta de una visita principal y sub-visitas programadas.

**Mantenimiento correctivo:** En cuanto se refiere al mantenimiento correctivo la empresa CARNEPAC S.A. lo llama de esa manera a todo evento que implique corregir luego de que la maquinaria o equipo se ha paralizado completamente.

### **3.3 Análisis de los reclamos e inconformidades presentados por los clientes**

En lo que se refiere a los reclamos presentados por parte de los clientes, se encontró que los reclamos son reportados de manera diaria, pero estos no siempre son del mismo cliente. (ver anexo 3)

Los tipos de reclamos presentados por los clientes se dividen en 4 grupos:

- Kits incompletos
- Kits mal sellados
- Kits con prendas mal lavadas
- Kits con prendas dañadas

Cuando hicimos el levantamiento de los procesos nos pudimos dar cuenta que el personal de línea realiza el doblado de las sabanas y ahí se lo entrega al auxiliar de avance por lo que el auxiliar de avance procede a empaquetarlo en conjunto con las demás prendas del kit. Es decir que si el reclamo presentado por los clientes corresponde a una sabana mal lavada o en mal estado esta falencia va dirigida al personal de línea pero si el reclamo se refiere a kits incompletos, mal sellados o con prendas dañadas, siempre y cuando estas prendas se refieran a fundas de almohadas, toallas grandes, toallas pequeñas, salidas de baño, pantuflas este tipo de reclamos corresponde al auxiliar de avance y como cada auxiliar de avance tiene un número asignado el mismo que lo registra en cada kit que realiza el llamado de atención va dirigido directamente este auxiliar.

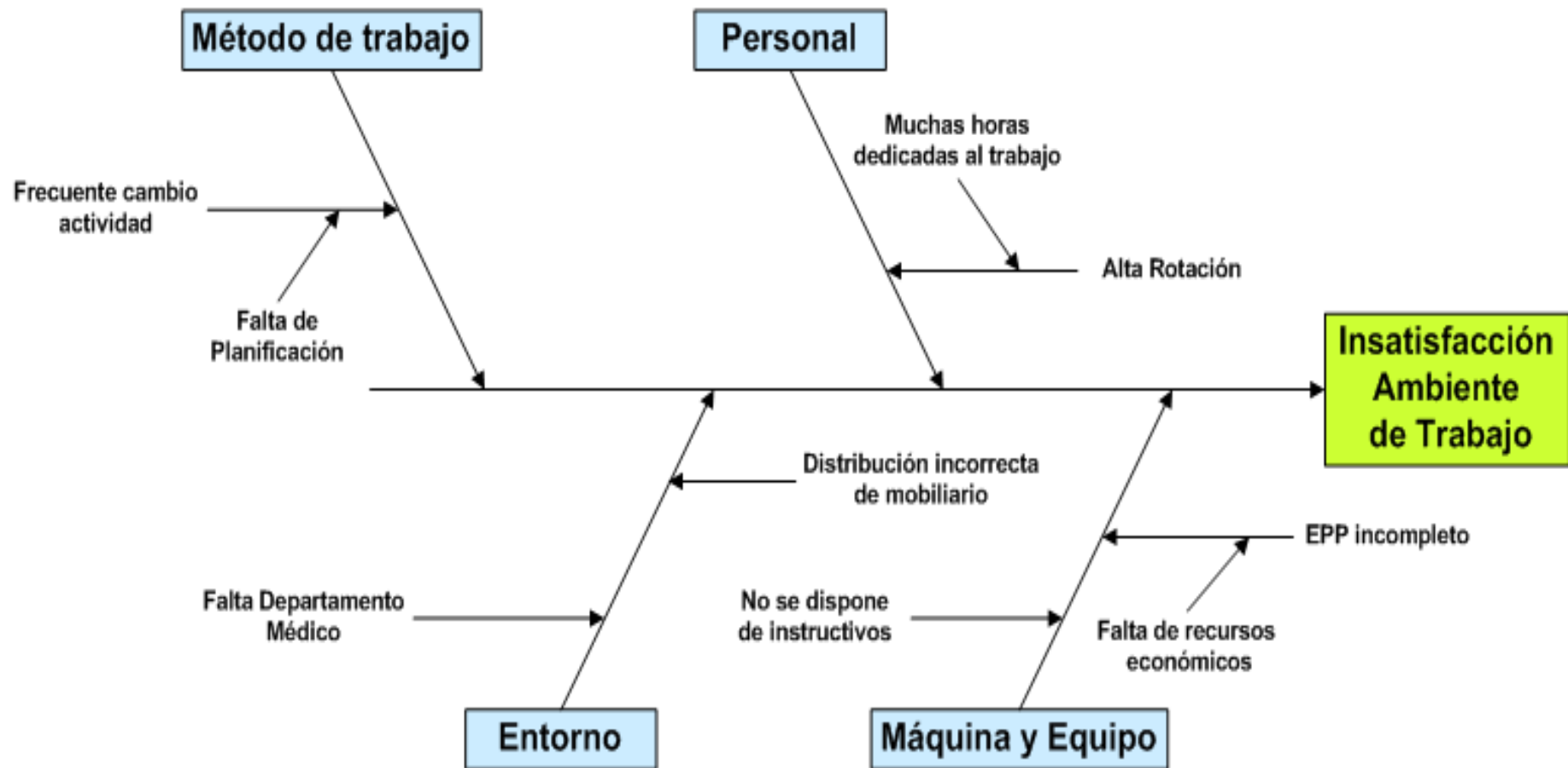
### **3.4 Determinar los procesos críticos con el diagrama de Ishikawa y análisis de Pareto.**

El diagrama de Ishikawa es una herramienta fácil de utilizar e interpretar es por ello que en el presente trabajo de titulación nos hemos inclinado en esta herramienta puesto a que nos facilitara y brindara un panorama más claro para

el análisis de los procesos ya que esta tiene un modelo de espina de pescado en que la columna del pescado es el problema y las espinas son las causas que generan este problema.

Por medio de los diagramas de Ishikawa podremos determinar los procesos críticos de la empresa en el área de operaciones de una manera más clara y fácil de entender para poder realizar nuestra propuesta de mejora oportuna.

Con las encuestas que realizadas en la empresa CARNEPAC S.A. se logró determinar el número de diagramas de Ishikawa que nos será necesario realizar para evaluar, analizar y poder realizar una mejora a los procesos de dicha empresa.



**Gráfico 19:** Diagrama de Ishikawa Insatisfacción Ambiente de Trabajo

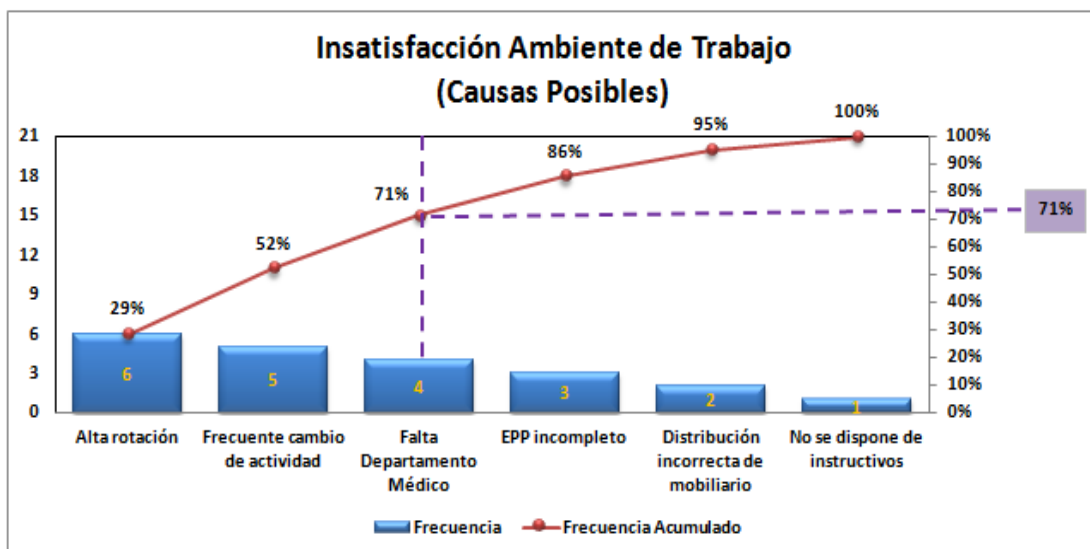
**Elaborado por:** Las Autoras

**Efecto (Problema):**

**Insatisfacción Ambiente de Trabajo**

Descripción de Causa Posible	Tipo de Causa	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia Acumulado
Alta rotación	Personal	6	29%	29%
Frecuente cambio de actividad	Método de Trabajo	5	24%	52%
Falta Departamento Médico	Entorno	4	19%	71%
EPP incompleto	Máquinaria y Equipo	3	14%	86%
Distribución incorrecta de mobiliario	Entorno	2	10%	95%
No se dispone de instructivos	Máquinaria y Equipo	1	5%	100%
<b>Total</b>		<b>21</b>	<b>100%</b>	

**Tabla 20:** Insatisfacción Ambiente de Trabajo  
**Elaborado por:** Las Autoras



**Gráfico 20:** Insatisfacción Ambiente de Trabajo  
**Elaborado por:** Las Autoras

En las primeras tres causas posibles se produce el 71% de la insatisfacción del ambiente de trabajo. Estas son las “pocas vitales”. El equipo de calidad tendrá que concentrar sus esfuerzos en buscar soluciones que eviten la insatisfacción del ambiente de trabajo en estas tres causas posibles, de forma que se enfoque y se elimine la causa raíz del problema.

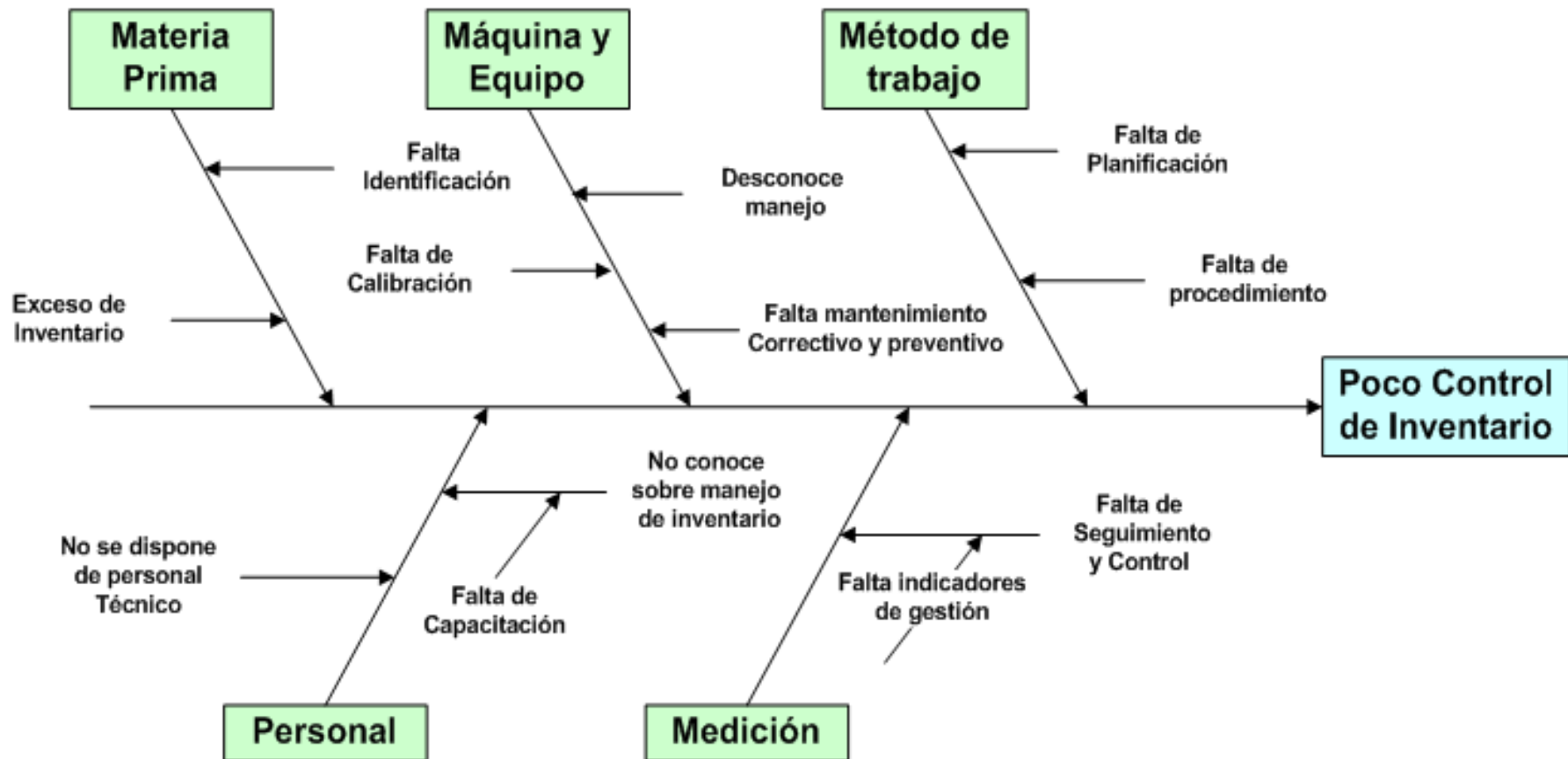


Gráfico 21: Diagrama de Ishikawa Poco Control de Inventario

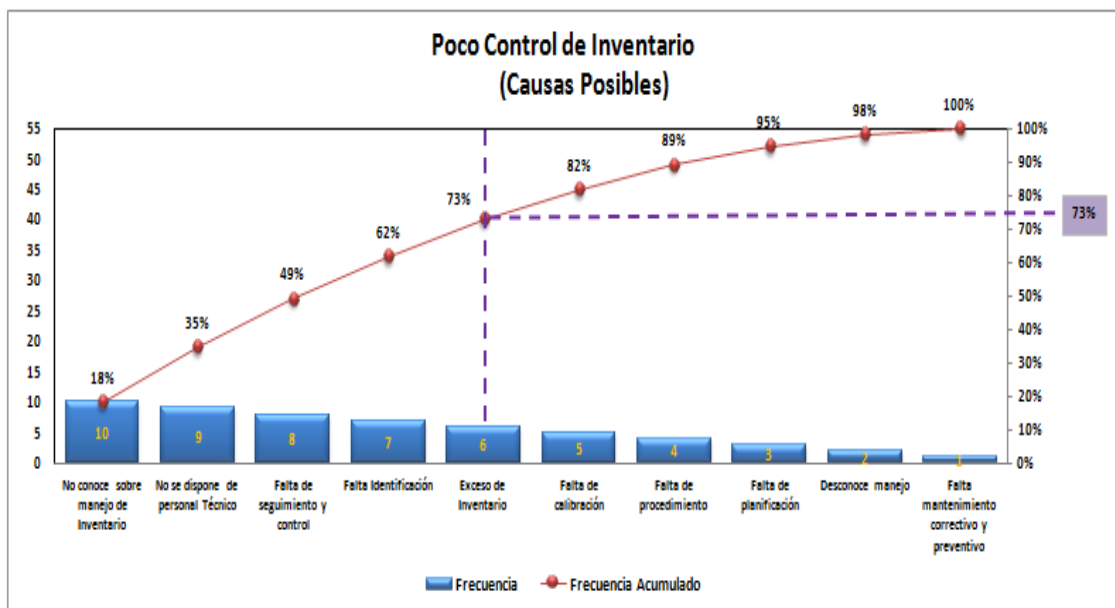
Elaborado por: Las Autoras



**Efecto (Problema):****Poco Control de Inventario**

Descripción de Causa Posible	Tipo de Causa	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia Acumulado
No conoce sobre manejo de Inventario	Personal	10	18%	18%
No se dispone de personal Técnico	Personal	9	16%	35%
Falta de seguimiento y control	Medición	8	15%	49%
Falta Identificación	Materia Prima	7	13%	62%
Exceso de Inventario	Materia Prima	6	11%	73%
Falta de calibración	Máquinaria y Equipo	5	9%	82%
Falta de procedimiento	Método de Trabajo	4	7%	89%
Falta de planificación	Método de Trabajo	3	5%	95%
Desconoce manejo	Máquinaria y Equipo	2	4%	98%
Falta mantenimiento correctivo y preventivo	Máquinaria y Equipo	1	2%	100%
<b>Total</b>		<b>55</b>	<b>100%</b>	

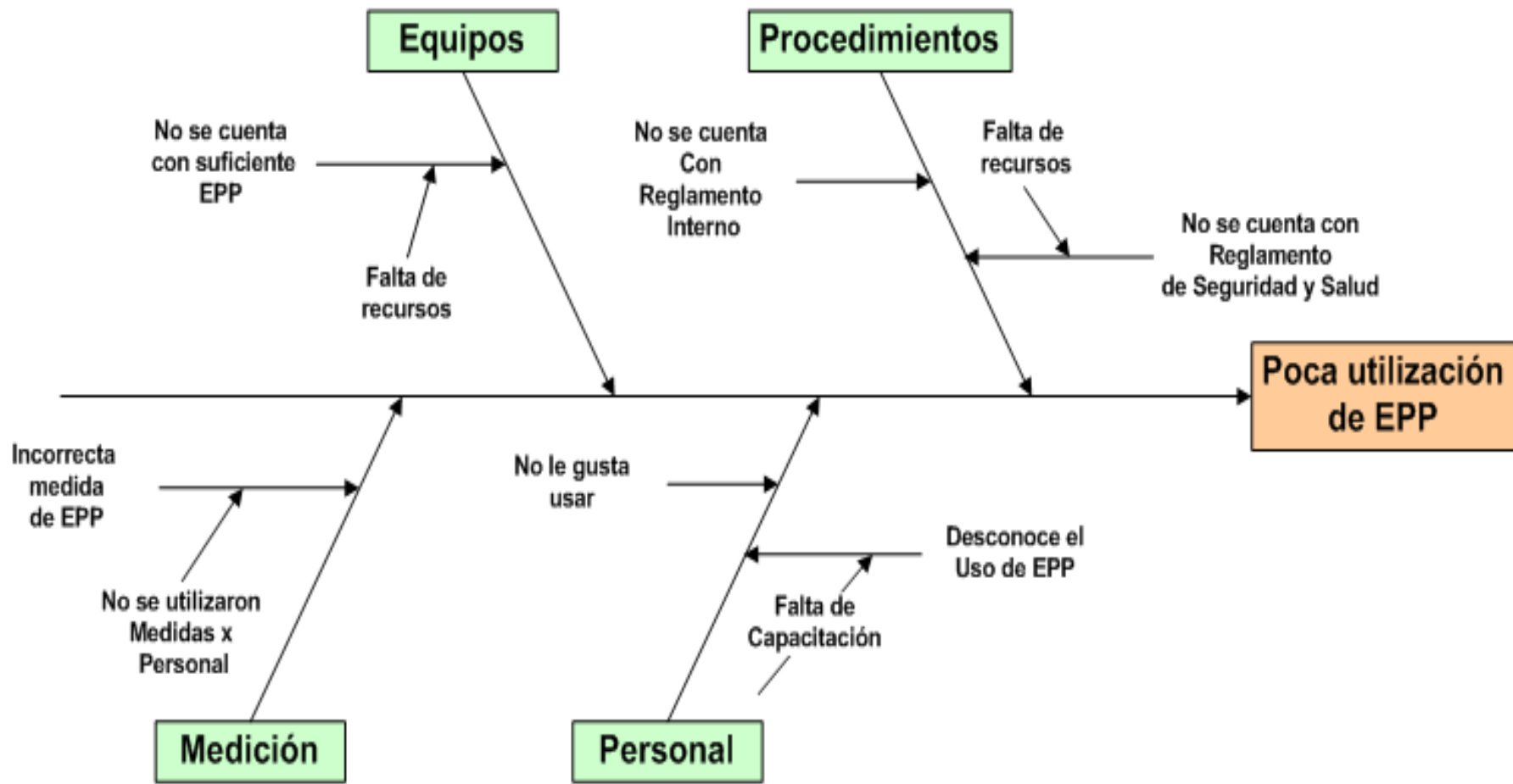
**Tabla 21: Poco Control de Inventario**  
Elaborado por: Las Autoras



**Gráfico 22: Poco Control de Inventario**

Elaborado por: Las Autoras

En las primeras cinco causas posibles se produce el 73% del poco control de inventario. Estas son las “pocas vitales”. El equipo de calidad tendrá que concentrar sus esfuerzos en buscar soluciones que eviten el poco control de inventario en estas cinco causas posibles, de forma que se enfoque y se elimine la causa raíz del problema.



**Gráfico 23:** Diagrama de Ishikawa Poca Utilización de EPP

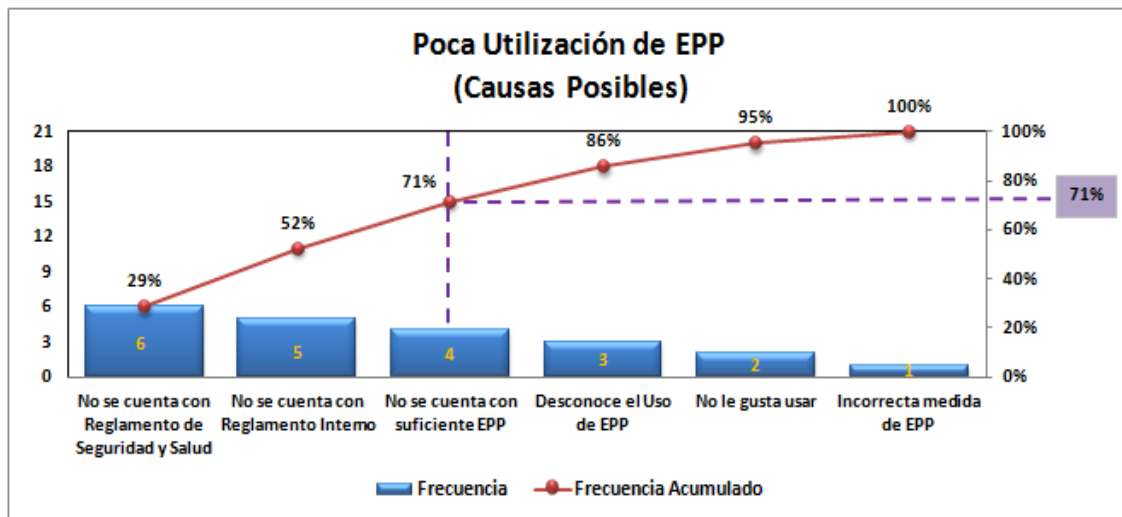
Elaborado por: Las Autoras

**Efecto (Problema):**

**Poca Utilización de EPP**

Descripción de Causa Posible	Tipo de Causa	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia Acumulado
No se cuenta con Reglamento de Seguridad y Salud	Procedimientos	6	29%	29%
No se cuenta con Reglamento Interno	Procedimientos	5	24%	52%
No se cuenta con suficiente EPP	Equipos	4	19%	71%
Desconoce el Uso de EPP	Personal	3	14%	86%
No le gusta usar	Personal	2	10%	95%
Incorrecta medida de EPP	Medición	1	5%	100%
<b>Total</b>		<b>21</b>	<b>100%</b>	

**Tabla 22: Poca Utilización de EPP**  
**Elaborado por: Las Autoras**



**Gráfico 24: Poca Utilización de EPP**  
**Elaborado por: Las Autoras**

En las primeras tres causas posibles se produce el 71% de la poca utilización de EPP (Equipos de Protección Personal). Estas son las “pocas vitales”. El equipo de calidad tendrá que concentrar sus esfuerzos en buscar soluciones que eviten la poca utilización de EPP en estas tres causas posibles, de forma que se enfoque y se elimine la causa raíz del problema.

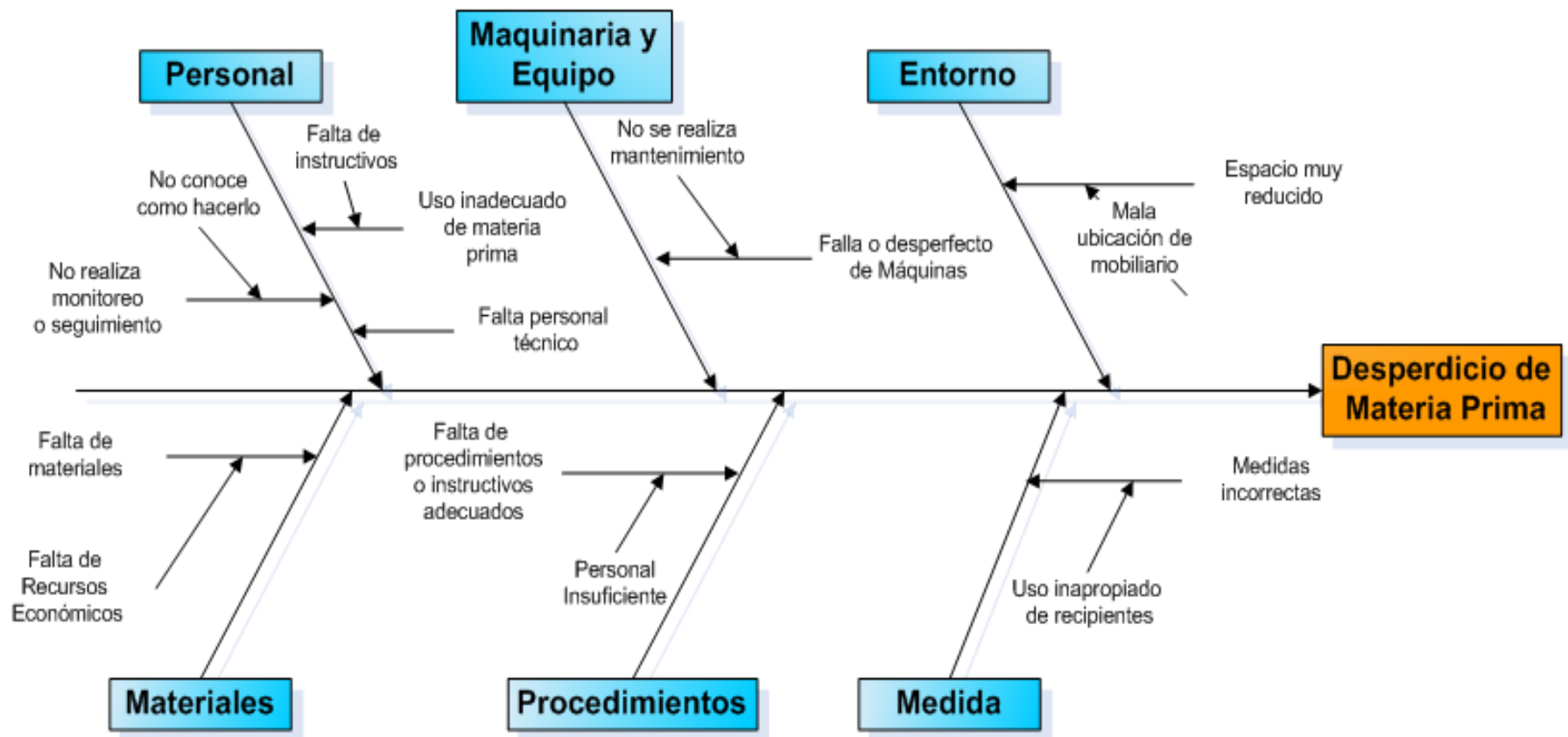


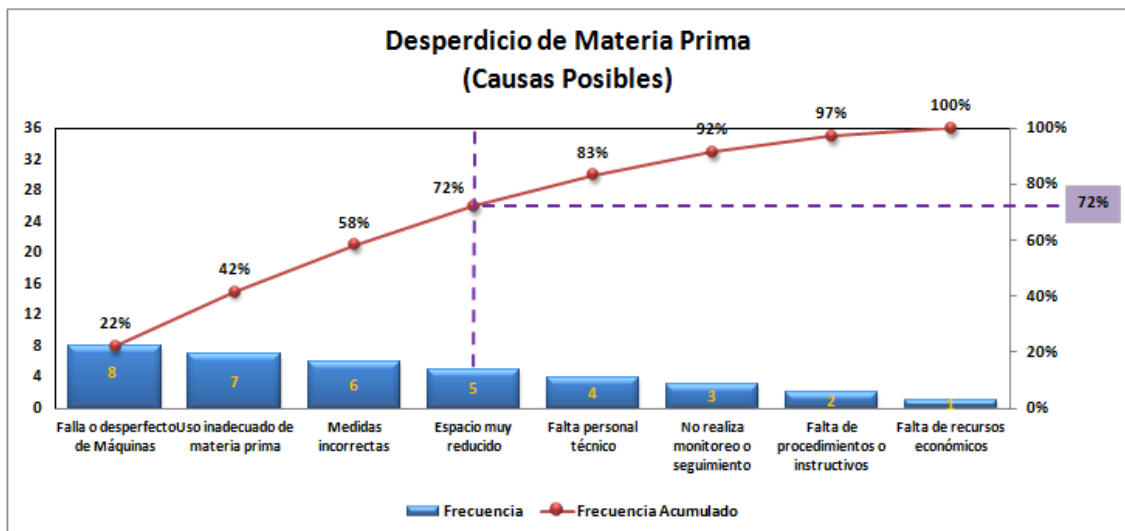
Gráfico 25: Pregunta 11 de la encuesta

Elaborado por: Las Autoras

**Efecto (Problema):**  
**Desperdicio de Materia Prima**

Descripción de Causa Posible	Tipo de Causa	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia Acumulado
Falla o desperfecto de Máquinas	Maquinaria y Equipo	8	22%	22%
Uso inadecuado de materia prima	Personal	7	19%	42%
Medidas incorrectas	Medida	6	17%	58%
Espacio muy reducido	Entorno	5	14%	72%
Falta personal técnico	Personal	4	11%	83%
No realiza monitoreo o seguimiento	Personal	3	8%	92%
Falta de procedimientos o instructivos	Procedimientos	2	6%	97%
Falta de recursos económicos	Materiales	1	3%	100%
<b>Total</b>		<b>36</b>	<b>100%</b>	

**Tabla 23: Desperdicio de Materia Prima**  
**Elaborado por: Las Autoras**



**Gráfico 26: Pregunta 11 de la encuesta**  
**Elaborado por: Las Autoras**

En las primeras cuatro causas posibles se produce el 72% del desperdicio de materia prima. Estas son las “pocas vitales”. El equipo de calidad tendrá que concentrar sus esfuerzos en buscar soluciones que eviten el desperdicio de materia prima en estas cuatro causas posibles, de forma que se enfoque y se elimine la causa raíz del problema.

# CAPITULO IV: DISEÑAR LA PROPUESTA DE MEJORA APLICABLE AL PROCESO OPERATIVO DE LA EMPRESA CARNEPAC S.A. CON LA METODOLOGIA PHVA.

## 4. Propuesta de mejora de Proceso Operativo

### 4.1. Planificar

En este capítulo se desarrollo la propuesta de mejora del proceso operativo de la empresa CARNEPAC S.A., basándonos en los resultados obtenidos aplicando el método de Causa y Efecto y el análisis de Pareto, realizado en el capítulo anterior.

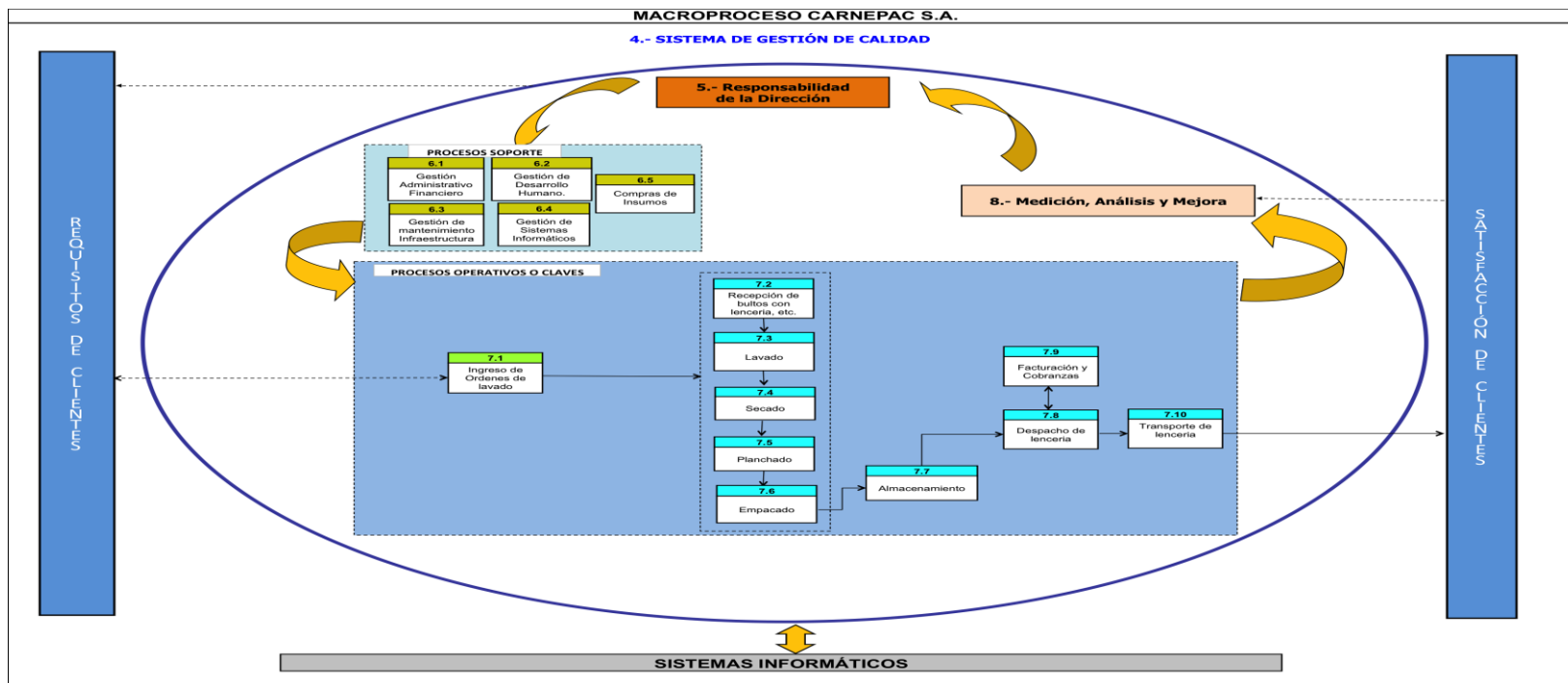
CRONOGRAMA DE PROPUESTA DE MEJORA DE PROCESO PARA EMPRES CARNEPAC															
CAUSAS POTENCIALES DE PROBLEMAS	ACCIÓN A TOMAR O SOLUCIÓN AL PROBLEMA	PERÍODO		2016											
		INICIO	FINAL	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
	Elaboración del Macro proceso de la empresa		ENERO-MARZO												
	Elaboración de Especificaciones de procesos		ENERO-MARZO												
	Elaboración cuadro de manejo de indicadores		ENERO-MARZO												
1	INSATISFACCIÓN DE AMBIENTE DE TRABAJO														
	Rediseño de Organigrama de la empresa		ABRIL-JUNIO												
	Elaborar perfil de competencia de personal		ABRIL-JUNIO												
	Evaluar perfiles del personal actual		ABRIL-JUNIO												
	Identificar necesidades de capacitación		ABRIL-JUNIO												
	Elaborar Plan de Capacitación Anual		ABRIL-JUNIO												
2	POCO CONTROL DE INVENTARIO														
	Elaboración de indicadores de gestión		ABRIL-JUNIO												
	Elaborar Plan de Capacitación sobre Control de Inventario		JULIO-SEPTIEMBRE												
3	DISPERDICIO DE MATERIA PRIMA														
	Elaborar control de existencia y egreso de inventario		JULIO-SEPTIEMBRE												
	Elaboración de indicadores de gestión		JULIO-SEPTIEMBRE												
	Elaborar Plan de Mantenimiento Preventivo de Maquinarias y Equipos		JULIO-SEPTIEMBRE												
	Elaborar procedimiento de mantenimiento		JULIO-SEPTIEMBRE												
4	POCO UTILIZACIÓN DE EQUIPO DE PROTECCIÓN PERSONAL														
	Elaborar Control de calibraciones de máquinas y equipos		JULIO-SEPTIEMBRE												
	Elaborar Plan de Capacitación sobre Calibración y Medición		JULIO-SEPTIEMBRE												
	Elaborar procedimiento para uso de Equipo de Protección Personal		OCTUBRE-DICIEMBRE												
	Elaborar borrador de Reglamento Interno y Salud Ocupacional		OCTUBRE-DICIEMBRE												
	Elaboración de indicadores de gestión		OCTUBRE-DICIEMBRE												
	Realizar auditoría interna de calidad		OCTUBRE-DICIEMBRE												

**Tabla 24: Cronograma de Propuesta de Mejora para el Proceso Operativo  
Elaborado por: Las Autoras**

## 4.2 Hacer

### 4.2.1 Macroproceso de la Empresa CARNEPAC S.A.

Se realizó el macroproceso basándose en dos procesos fundamentales los cuales son: los procesos de soporte y procesos operativos claves. Los mismos que se pueden observar en la siguiente gráfica.



**Gráfico 27:** Macroproceso de la Empresa CARNEPAC S.A.

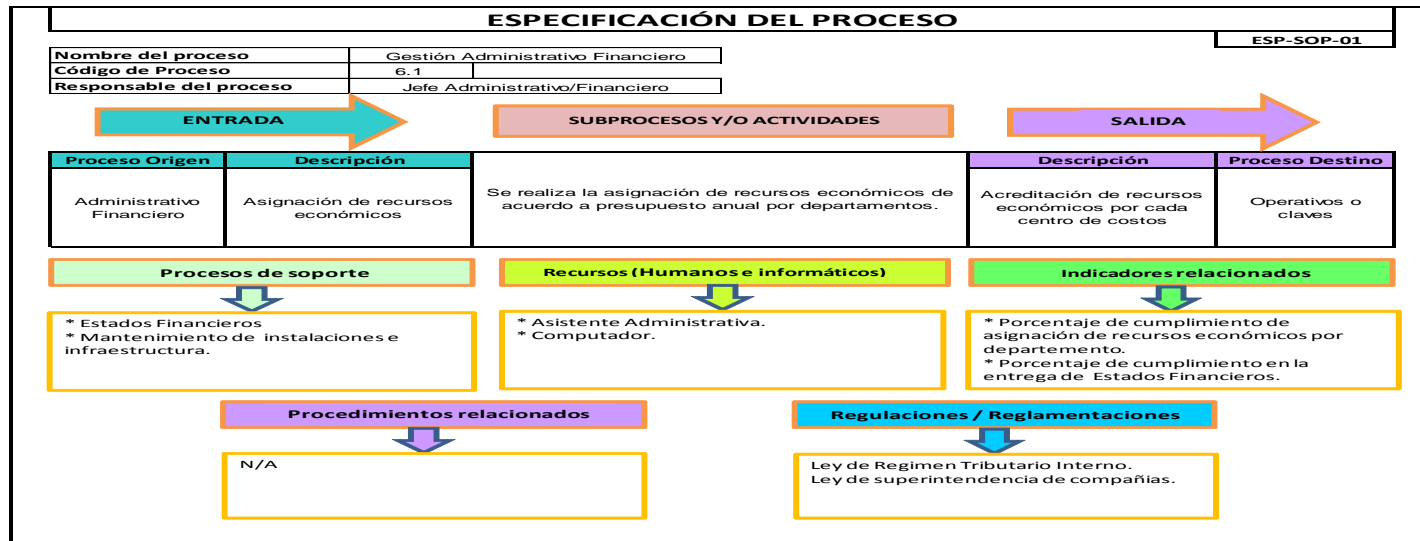
Elaborado por: Las Autoras

## 4.2.2 Especificaciones de los procesos

Se elaboraron las especificaciones de los procesos de la empresa CARNEPAC S.A. detallando el input, process y output de cada uno, así como la interacción de los procesos claves y de soporte con sus respectivos indicadores de gestión.

### 4.2.2.1 Especificación del Proceso de Gestión Administrativo Financiero

Se detalla el proceso Administrativo de la Empresa CARNEPAC S.A.



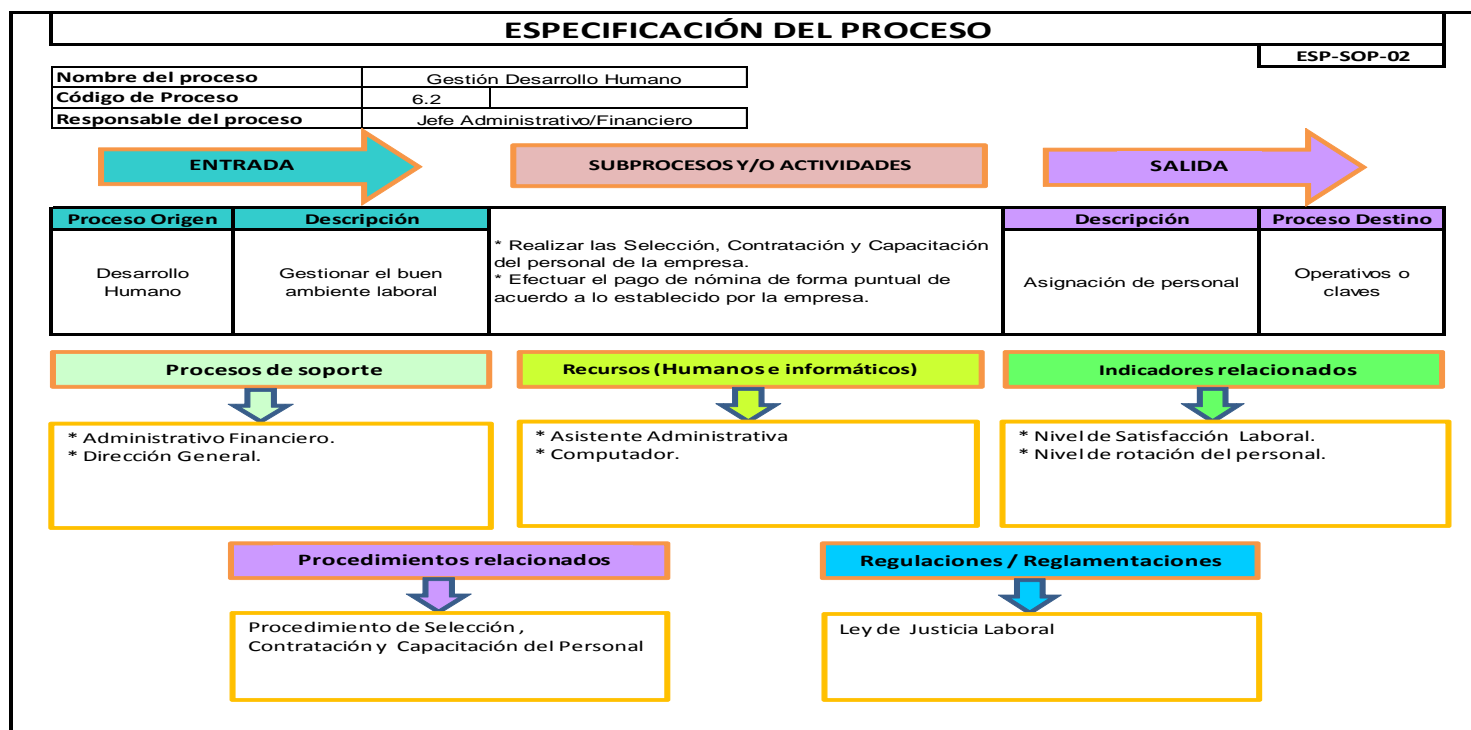
**Gráfico 28:** Proceso de Gestión Administrativo Financiero

Elaborado por: Las Autoras



#### 4.2.2.2 Especificación del Proceso de Gestión de Desarrollo Humano

Se detalla el Proceso de Gestión de Desarrollo de la Empresa CARNEPAC S.A.

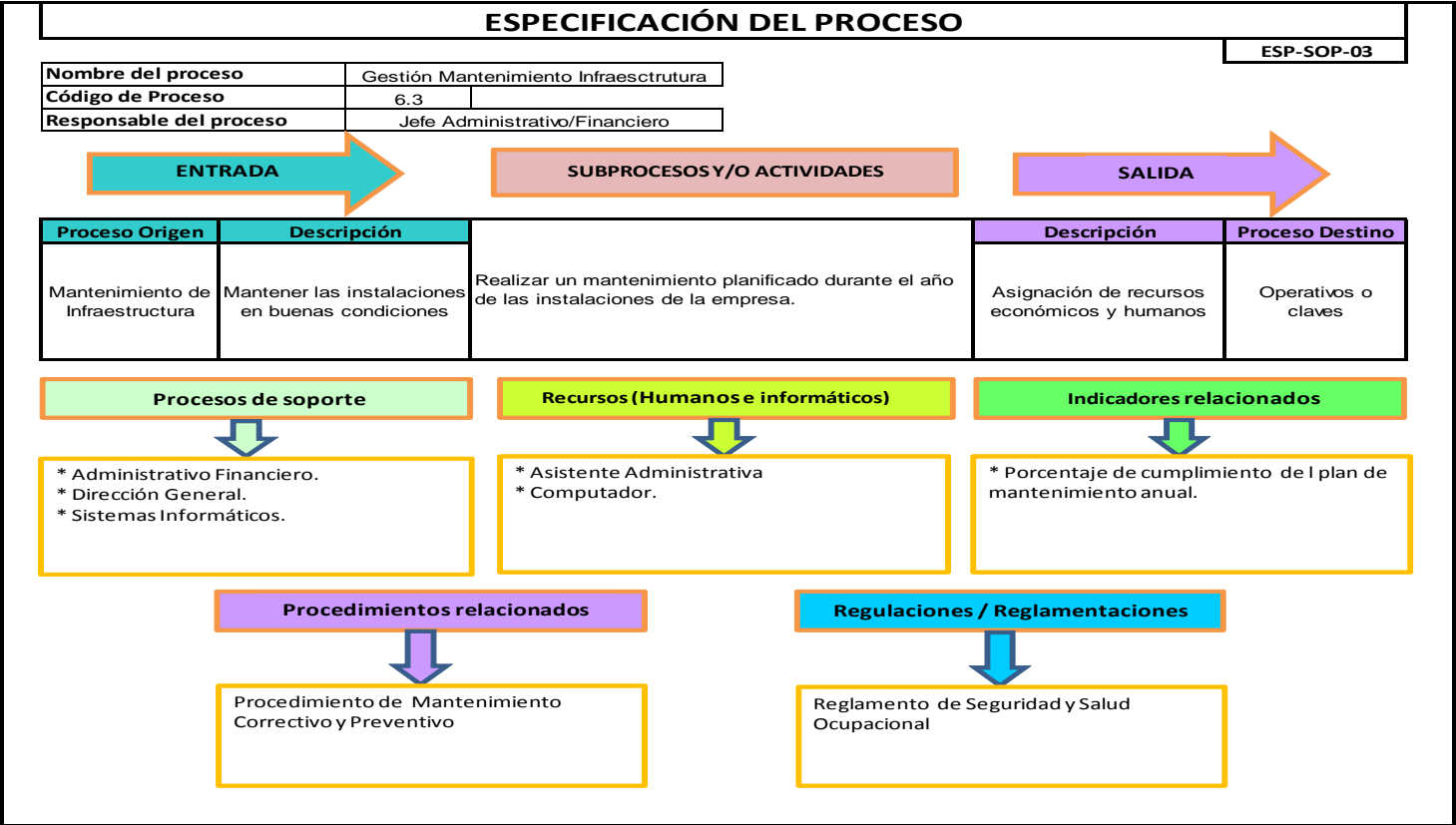


**Gráfico 29:** Gestión de Desarrollo de la Empresa CARNEPAC S.A.

**Elaborado por:** Las Autoras

### 4.2.2.3 Especificación del Proceso de Gestión de Mantenimiento de Infraestructura

Se detalla el Proceso de Gestión de Mantenimiento de Infraestructura de la Empresa CARNEPAC S.A.

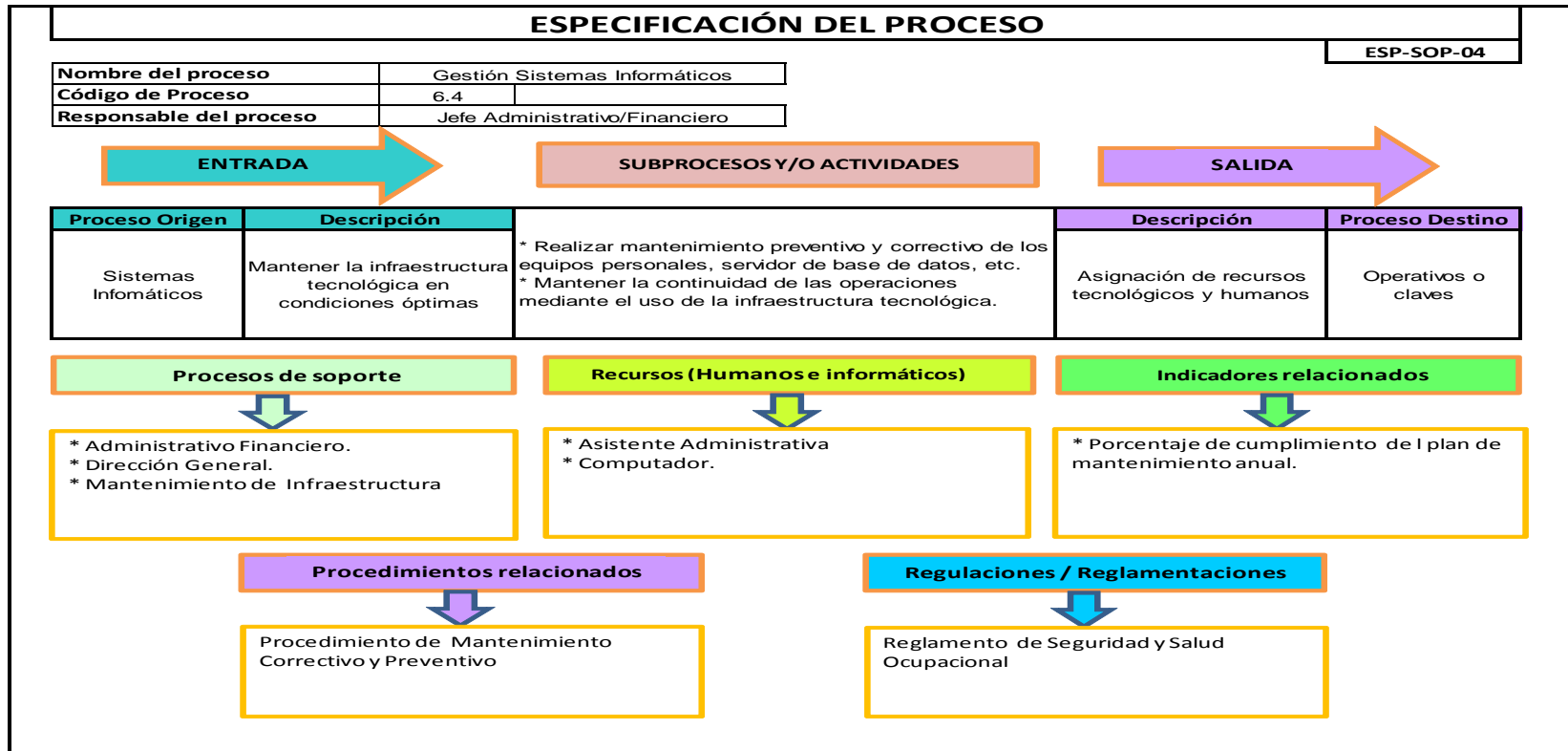


**Gráfico 30:** Gestión de Mantenimiento de Infraestructura.

**Elaborado por:** Las Autoras

#### 4.2.2.4 Especificación del Proceso de Gestión de Sistemas Informáticos

Se detalla el Proceso de Gestión de Sistemas Informáticos

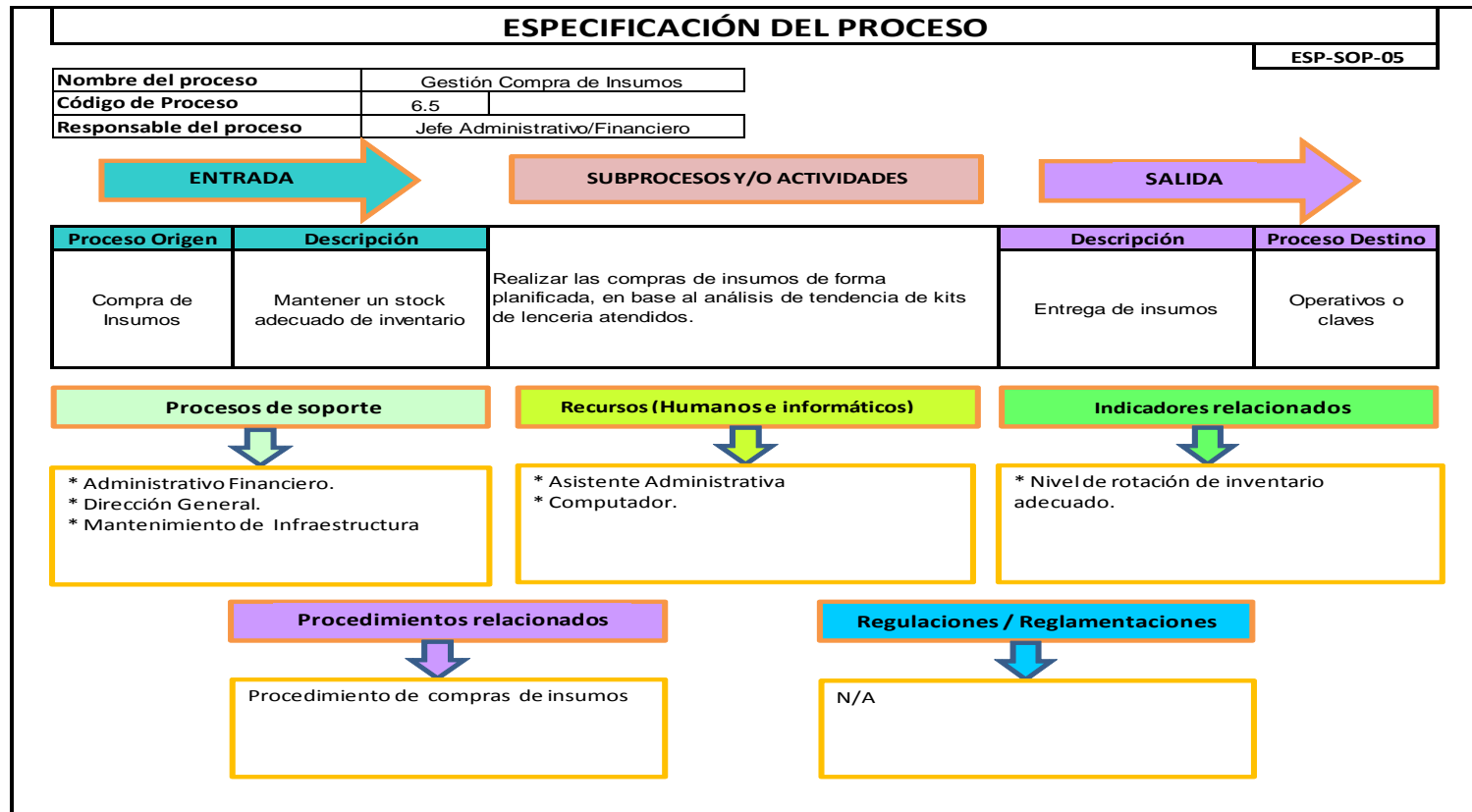


**Gráfico 31:** Gestión de Sistemas Informáticos

Elaborado por: Las Autoras

#### 4.2.2.5 Especificación del Proceso de Gestión de Compra de Insumos

Se detalla el Proceso de Gestión de Compra de Insumos



**Gráfico 32:** Gestión de Compra de Insumos

Elaborado por: Las Autoras

### 4.2.2.6 Especificación del Proceso de Ingreso de Ordenes de Lavado

Se detalla el Proceso de Gestión de Ordenes de Lavado

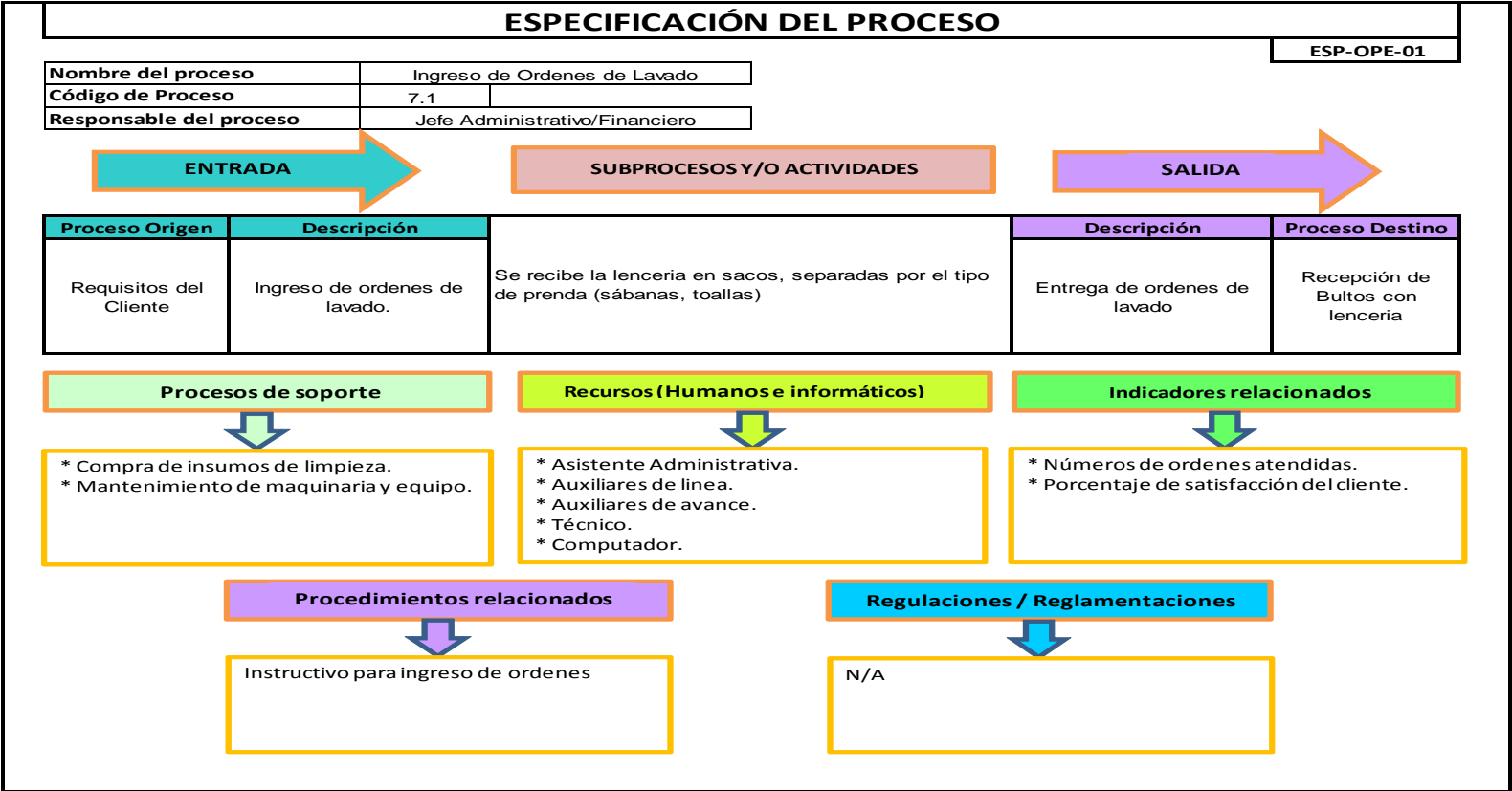
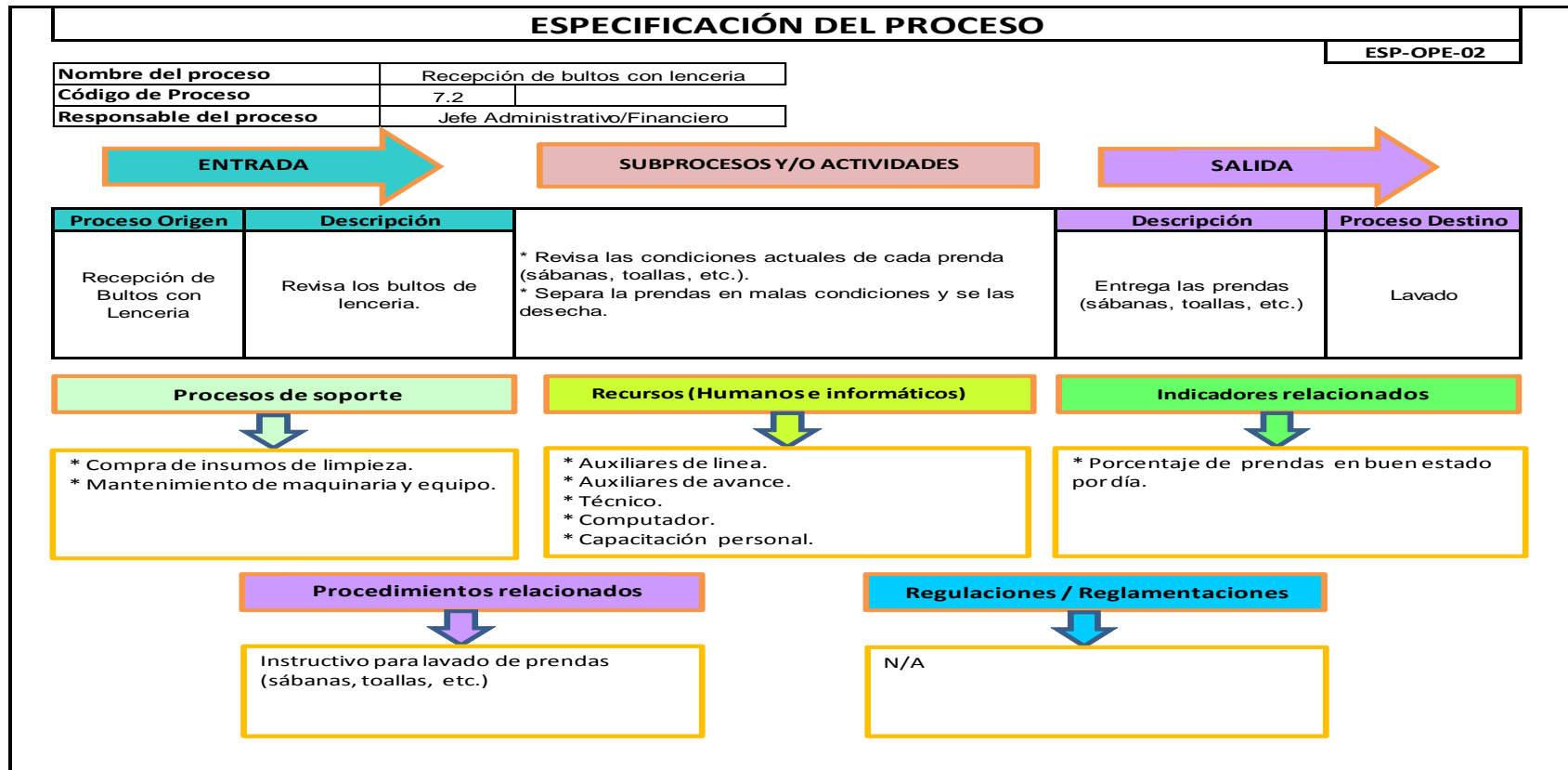


Gráfico 33: Gestión de Ordenes de Lavado

Elaborado por: Las Autoras

#### 4.2.2.7 Especificación del Proceso de Recepción de Bultos con Lencería

Se detalla el Proceso de Recepción de Bultos con Lencería



**Gráfico 34:** Recepción de Bultos con Lencería

Elaborado por: Las Autoras

#### 4.2.2.8 Especificación del Proceso de Lavado

Se detalla el Proceso de Recepción de Lavado

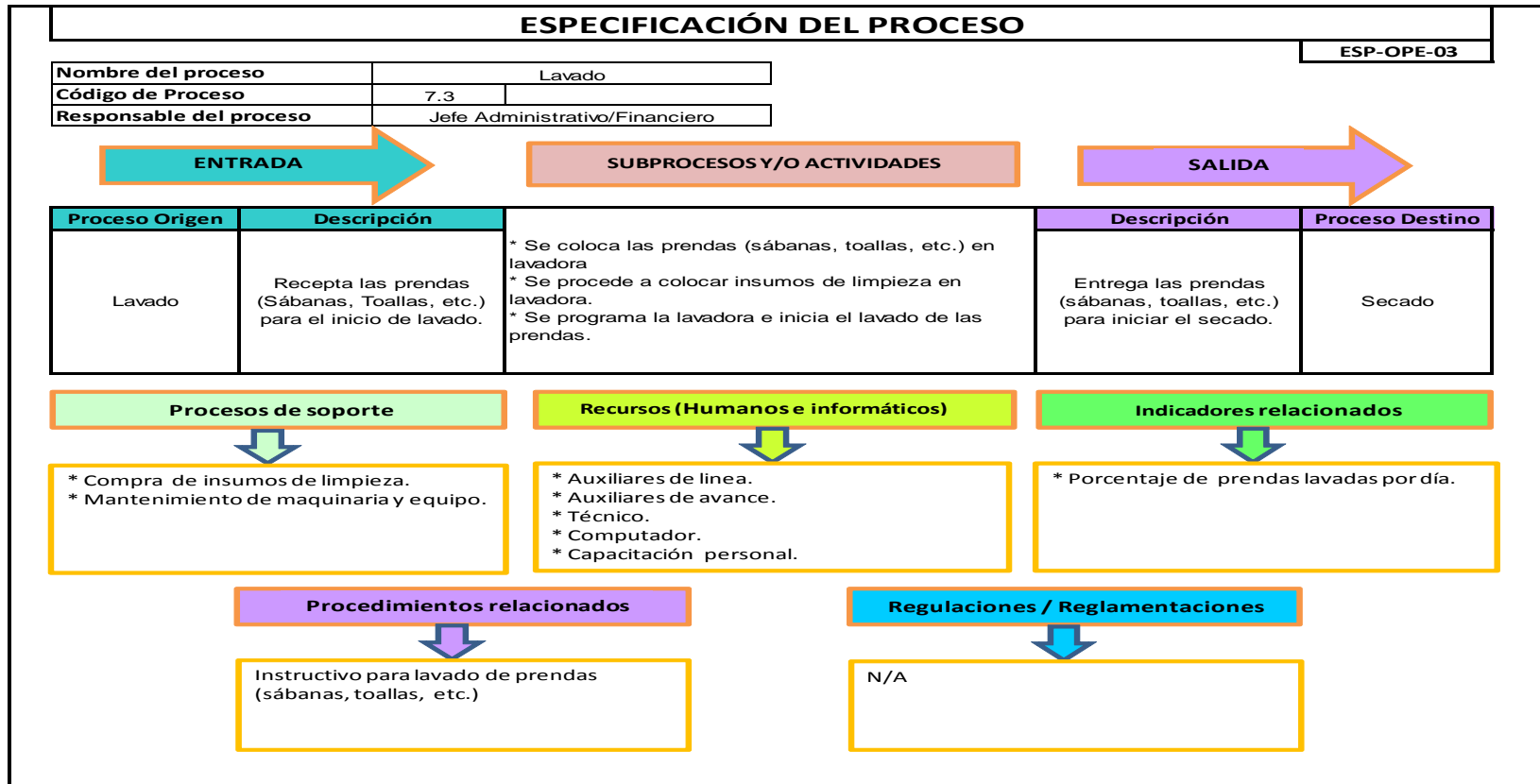
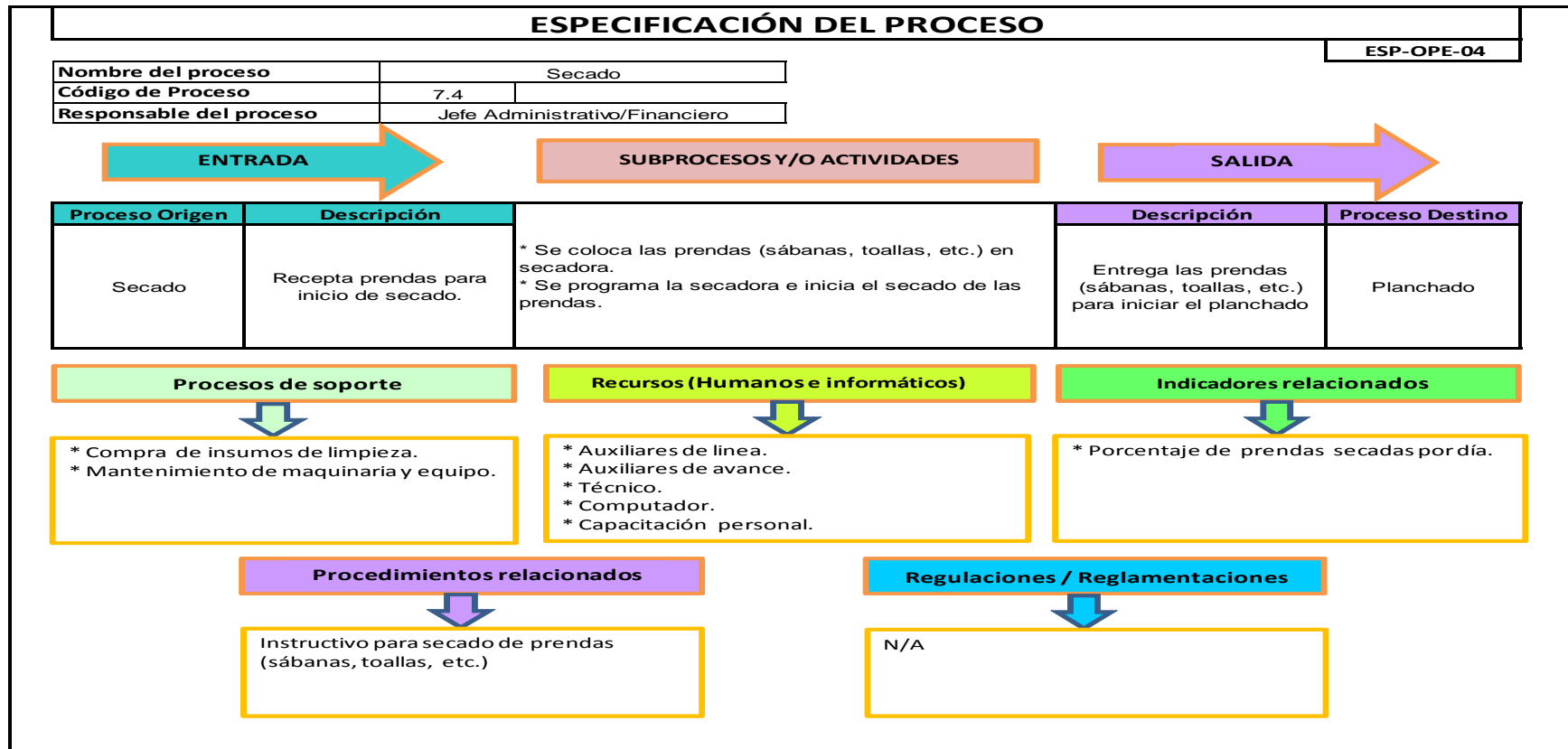


Gráfico 35: Recepción de Lavado

Elaborado por: Las Autoras

#### 4.2.2.9 Especificación del Proceso de Secado

Se detalla el Proceso de Secado



**Gráfico 36:** Proceso de Secado

Elaborado por: Las Autoras



#### 4.2.2.10 Especificación del Proceso de Planchado

Se detalla el Proceso de Planchado

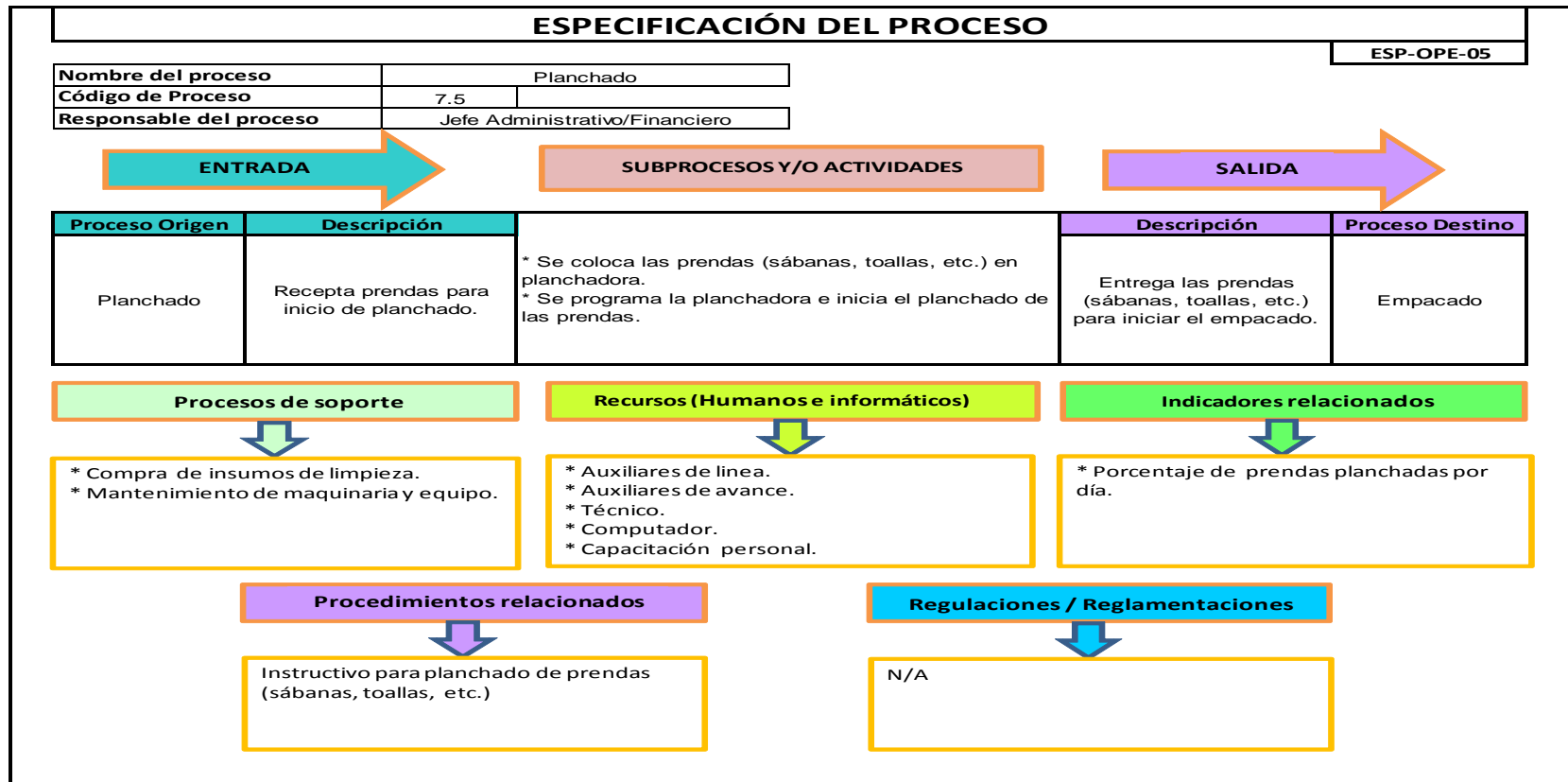


Gráfico 37: Proceso de Planchado

Elaborado por: Las Autoras

#### 4.2.2.11 Especificación del Proceso de Empacado

Se detalla el Proceso de Empacado

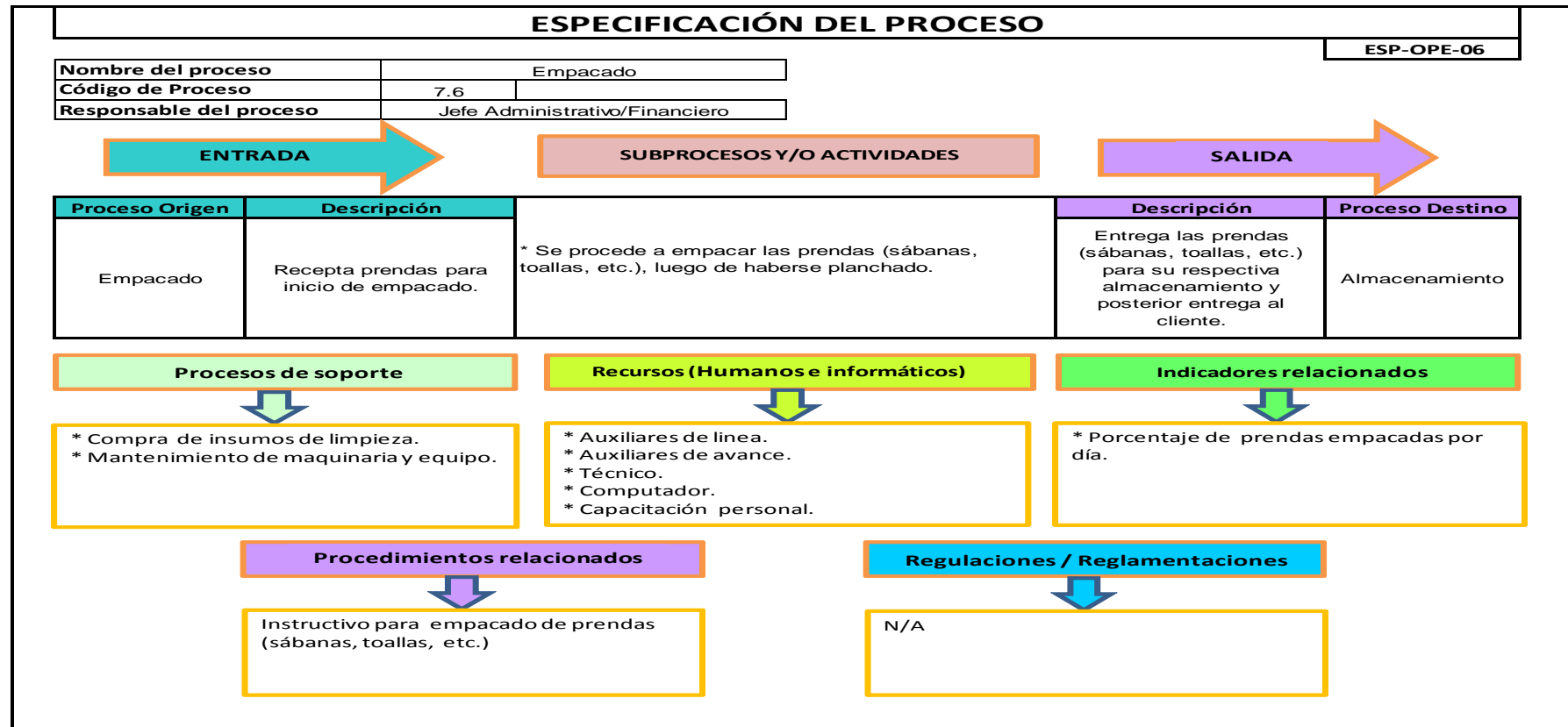
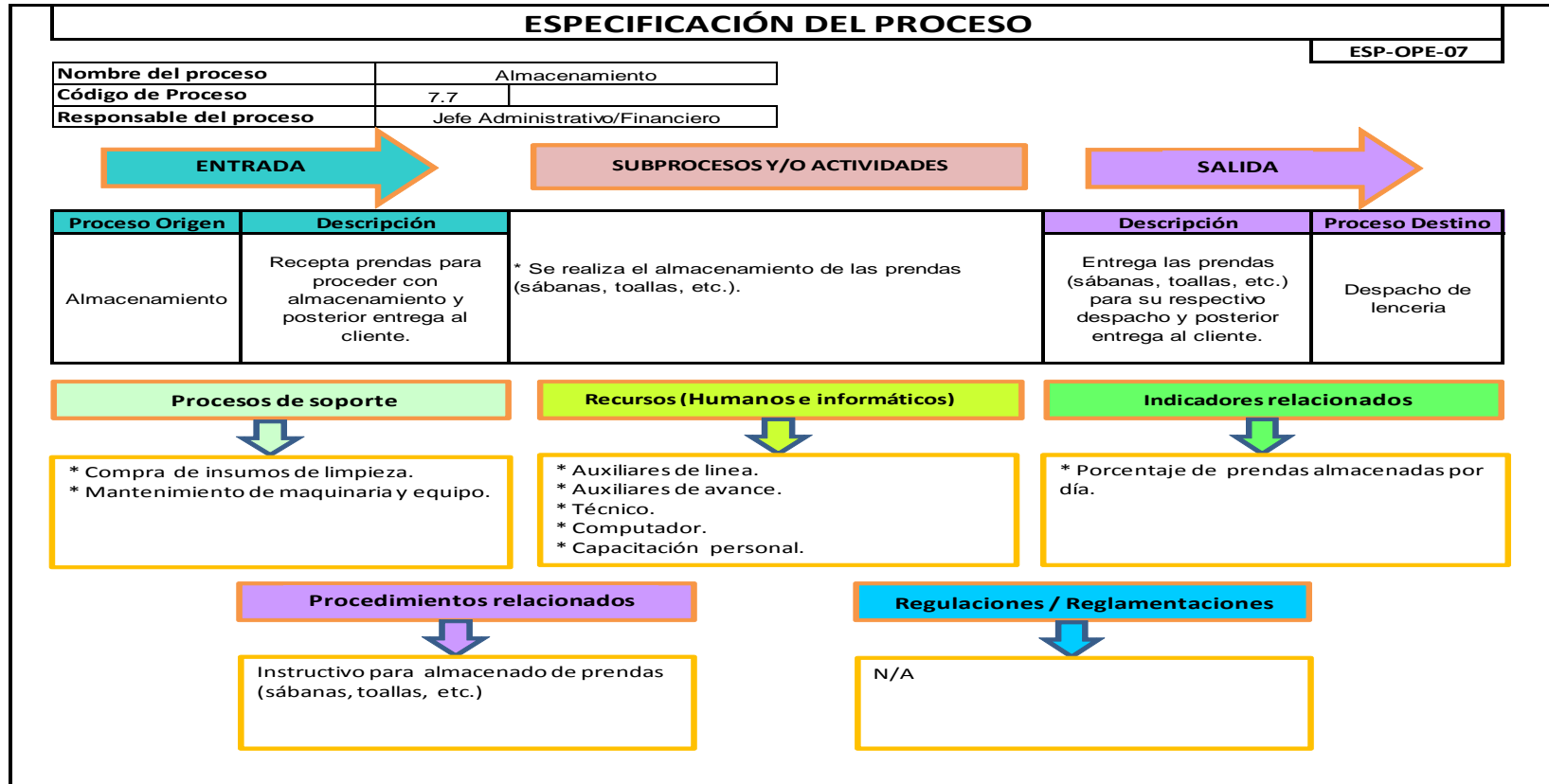


Gráfico 38: Proceso de Empacado

Elaborado por: Las Autoras

#### 4.2.2.12 Especificación del Proceso de Almacenamiento

Se detalla el Proceso de Almacenamiento

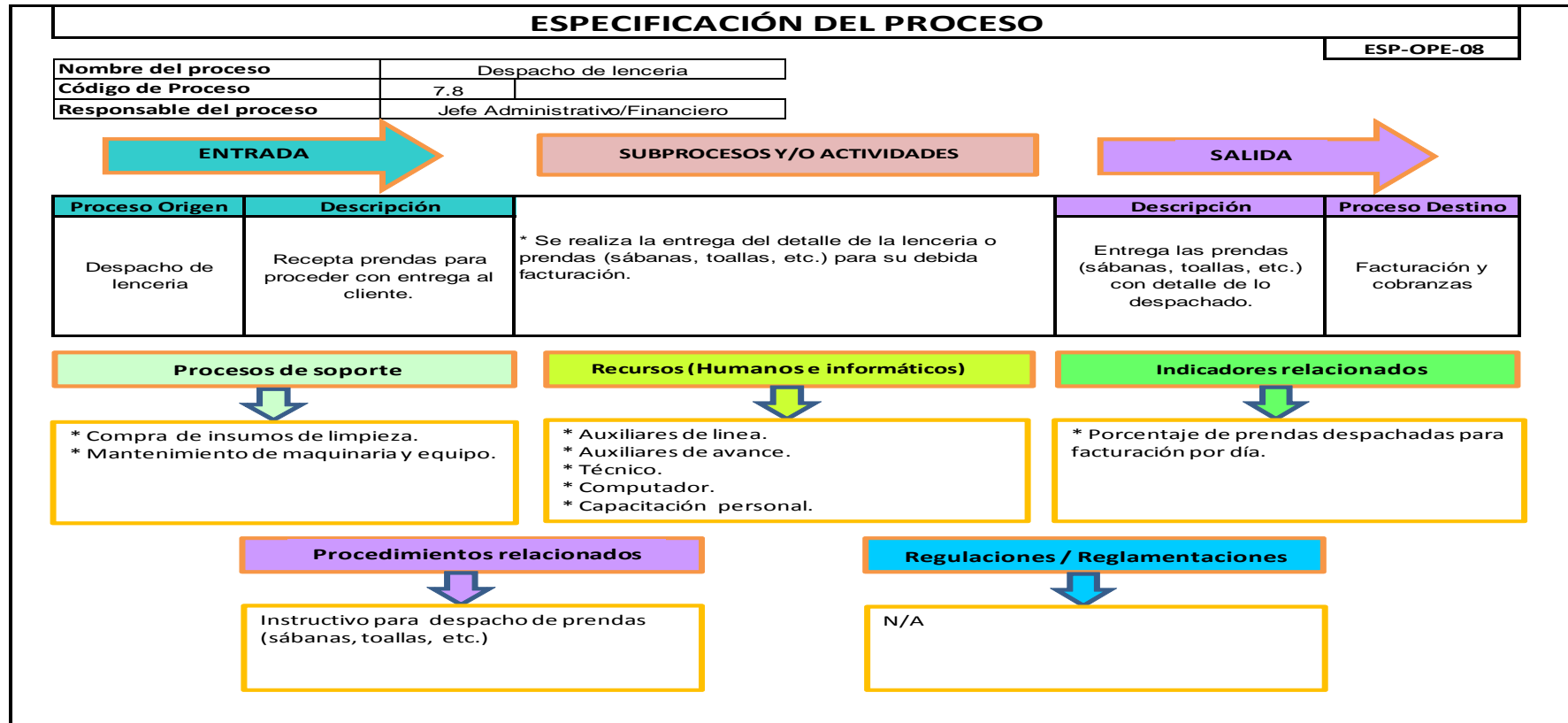


**Gráfico 39:** Proceso de Almacenamiento

Elaborado por: Las Autoras

#### 4.2.2.13 Especificación del Proceso de Despacho de Lencería

Se detalla el Proceso de Despacho de Lencería

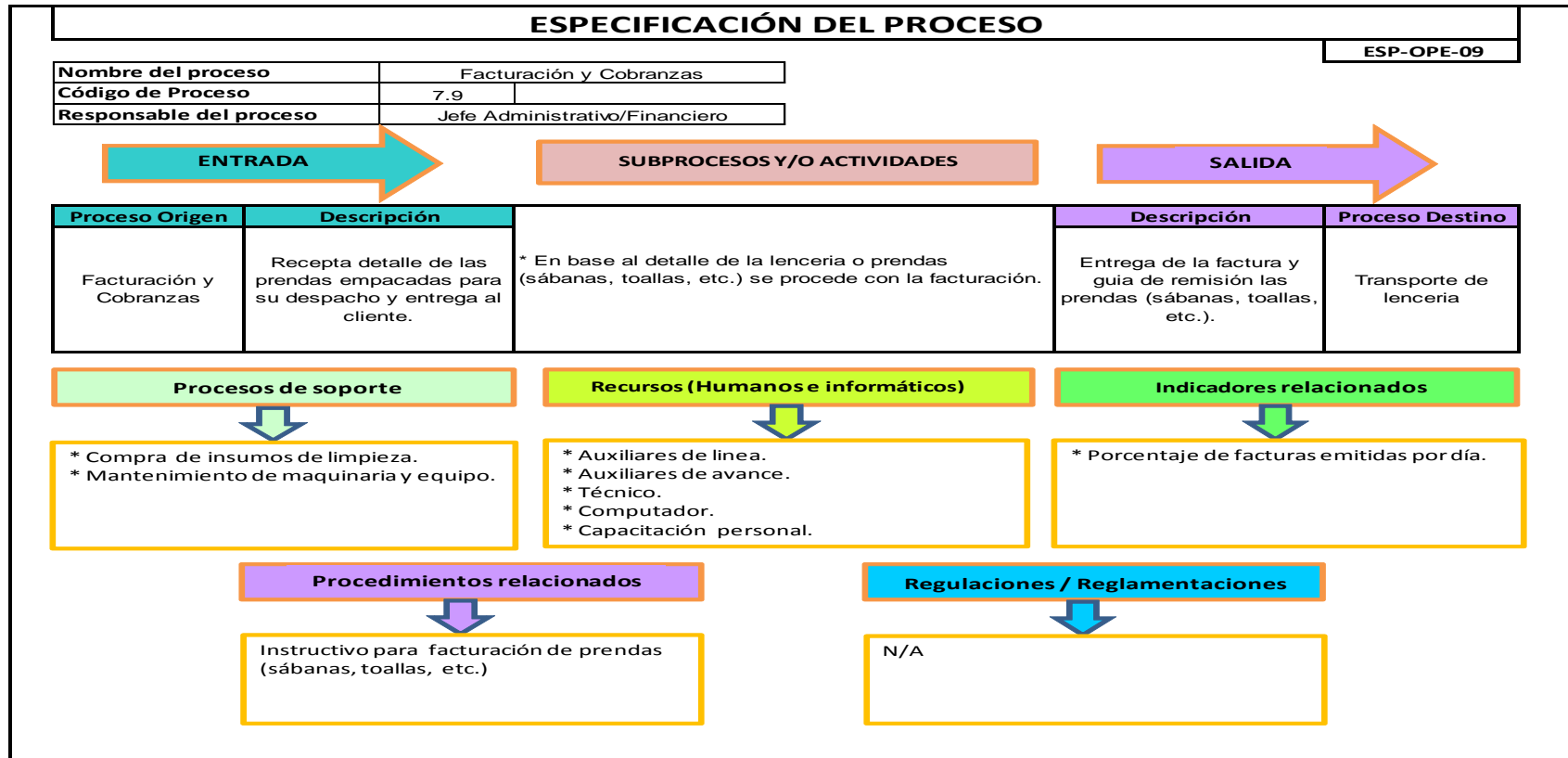


**Gráfico 40:** Proceso de Despacho de Lencería

Elaborado por: Las Autoras

#### 4.2.2.14 Especificación del Proceso de Facturación y Cobranza

Se detalla el Proceso de Facturación y Cobranza

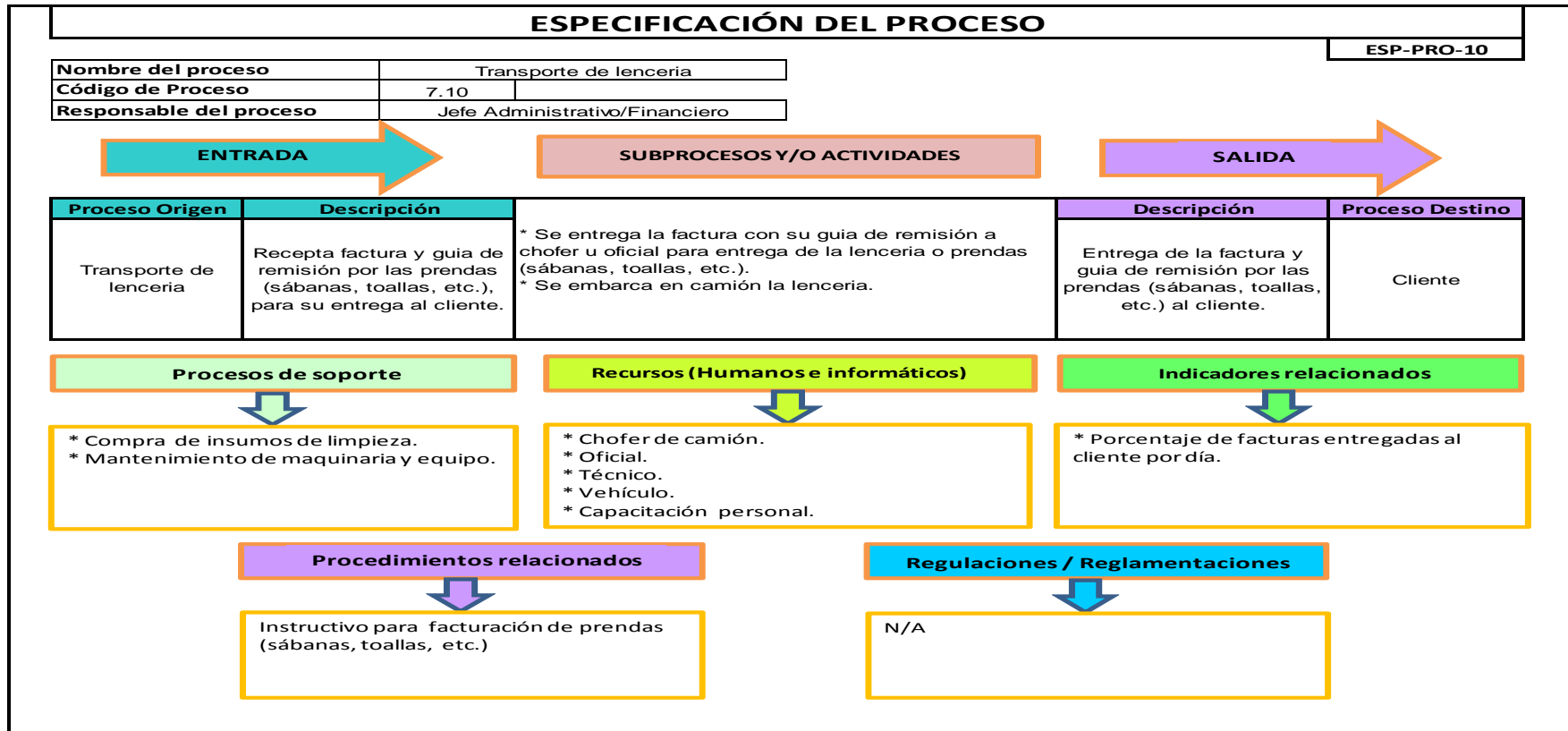


**Gráfico 41:** Proceso de Facturación y Cobranza

Elaborado por: Las Autoras

#### 4.2.2.15 Especificación del Proceso de Transporte de Lencería

Se detalla el Proceso de Transporte de Lencería



**Gráfico 42:** Proceso de Transporte de Lencería

Elaborado por: Las Autoras

### 4.2.3 Flujoograma mejorado del Proceso del Auxiliar de Línea

En el levantamiento de los procesos se observó que teníamos oportunidad de mejora en el Proceso del Auxiliar de Línea, ya que este podía ser simplificado eliminando reprocesos.

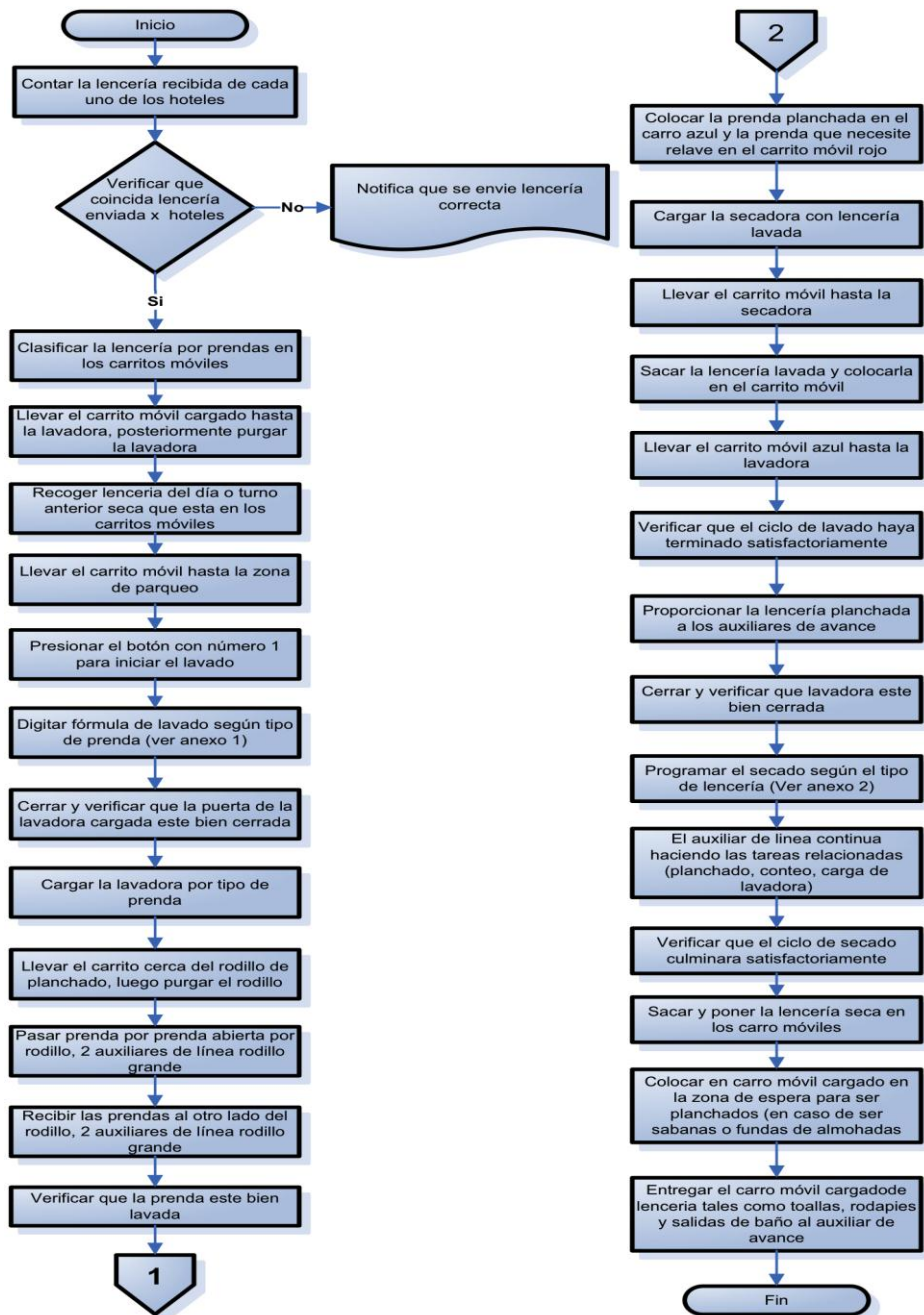
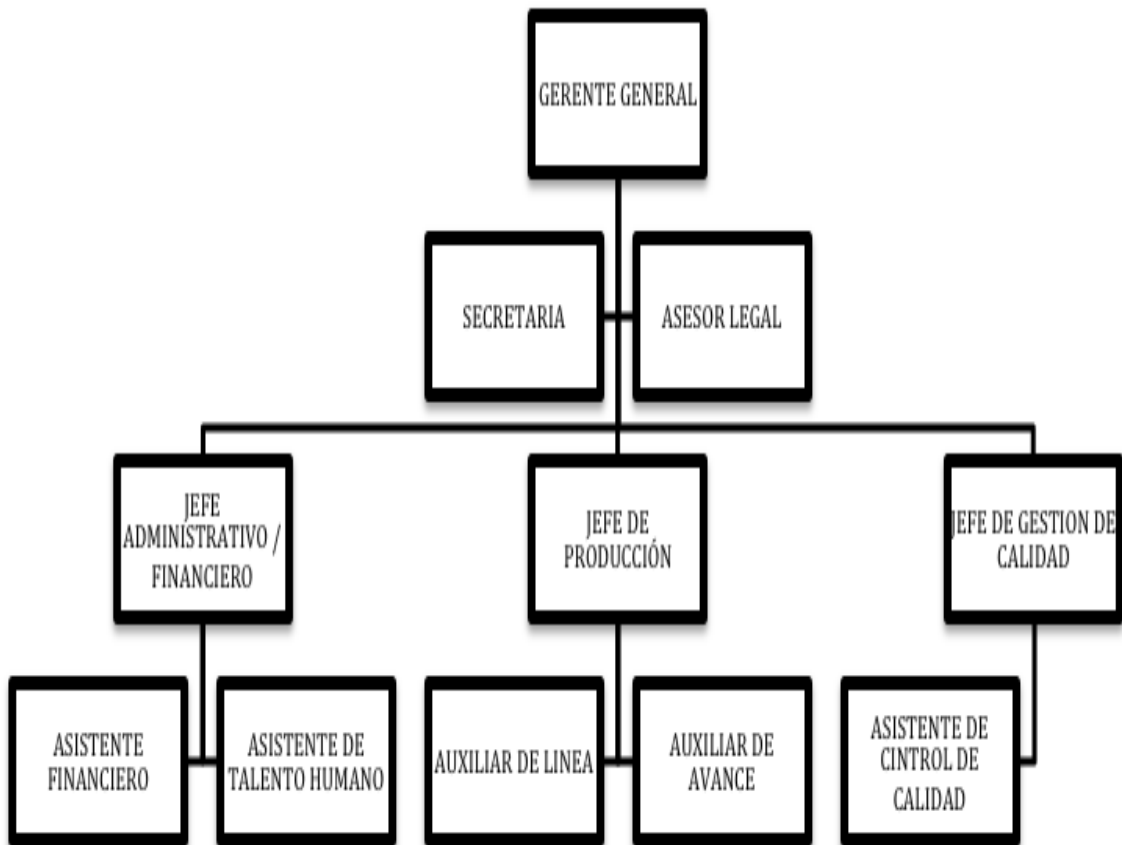


Gráfico 43: Flujoograma de Auxiliar de Línea

Elaborado por: Las Autoras

#### 4.2.4 Propuesta de Organigrama de la Empresa CARNEPAC S.A.

Al revisar el organigrama de la empresa CARNEPAC S.A. se detectaron oportunidades de mejora, ya que al ser una empresa industrial esta necesita contar con un departamento de Producción y Gestión de calidad. Para de esta manera descentralizar las asignaciones de responsabilidades,




**Gráfico 44:** Propuesta de Organigrama de la Empresa CARNEPAC S.A.  
Elaborado por: Las Autoras



## 4.2.5 Procedimiento de mantenimiento

### 4.2.5.1 Mantenimiento y Manejo de Equipos

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 1 de 1
	Área: Operaciones	Versión 1
	Mantenimiento y Manejo de Equipos	MPR-OPE-01

#### Objetivo:

Mantener en buenas condiciones la infraestructura física y tecnológica de la empresa. Así como definir un plan de mantenimiento correctivo y preventivo.

#### Alcance:

Realizar el mantenimiento de todas las instalaciones y equipos de la empresa.

#### Políticas:

- ✓ Establecer un presupuesto de mantenimiento al inicio de año.
- ✓ Realizar el mantenimiento y limpieza de las instalaciones con la colaboración del personal cuando sea requerido por la Gerente General.
- ✓ Presentar un informe detallado de los resultados del mantenimiento de forma trimestral.

#### Responsables:

##### Gerente General:

Asignación de los recursos para la correcta implementación del plan mantenimiento.

##### Jefe Administrativo:

Seguimiento al uso correcto de los recursos asignados para el plan de mantenimiento.

##### Jefe de Mantenimiento:

Elaboración del plan de mantenimiento preventivo y correctivo, así también como la ejecución y control de dicho mantenimiento.

### Descripción de Procedimiento:


N°	Detalle de actividades	Responsable
1	Elabora <u>Plan de Anual de Mantenimiento Preventivo de Maquinaria y Equipos</u> a inicios de año, donde se involucran mantenimiento de instalaciones, mantenimiento de maquinaria y equipos, mantenimiento de infraestructura tecnológica.	Jefe de Mantenimiento
2	Presenta para revisión y aprobación de Gerente General el <u>Plan de Anual de Mantenimiento Preventivo de Maquinaria y Equipos</u> .	
3	Revisa y aprueba el <u>Plan de Anual de Mantenimiento Preventivo de Maquinaria y Equipos</u> . Caso contrario procede a entregar al Jefe de Mantenimiento para que realice modificaciones.	Gerente General
4	Ejecuta el <u>Plan de Anual de Mantenimiento Preventivo de Maquinaria y Equipos</u> de acuerdo a la periodicidad establecida.	Jefe de Mantenimiento
5	Efectúa monitoreo y control de la implementación del <u>Plan de Anual de Mantenimiento Preventivo de Maquinaria y Equipos</u> .	Jefe Administrativo
6	Realiza el informe de resultados de forma trimestral relacionado con el cumplimiento o avance del <u>Plan de Anual de Mantenimiento Preventivo de Maquinaria y Equipos</u> .	Jefe de Mantenimiento
7	Toma acciones correctivas o preventivas en base al cumplimiento del <u>Plan Anual de Mantenimiento preventivo de Maquinaria y Equipos</u> .	

### Formatos:

- ✓ FOR OPE 01 Plan Anual de Mantenimiento Preventivo de Maquinaria y Equipos.
- ✓ FOR OPE 02 Registro de Calibraciones de Maquinarias y Equipos.

<b>Elaborado por</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>
<b>Fecha:</b>	<b>Fecha:</b>	<b>Fecha:</b>
<b>Cargo:</b>	<b>Cargo:</b>	<b>Cargo:</b>

#### 4.2.5.2 Uso de Equipo de Protección Personal

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Página 1 de 1
	Área: Operaciones	Versión 1
	Uso de Equipos de Protección Personal	MPR-OPE-02

#### Objetivo:

Mantener al personal con la dotación necesaria y suficiente de Equipos de Protección Personal para el correcto desempeño en las labores encomendadas y así evitar que sufran a corto y largo plazo de dolencias.

#### Alcance:

Todo el personal operativo de la empresa.

#### Políticas:

- ✓ Asignar recursos económicos para la adquisición de Equipos de Protección Personal.
- ✓ Todo personal operativo deberá utilizar su equipo de protección personal, caso contrario recibirá un llamado de atención y multa económica.
- ✓ El personal nuevo deberá recibir inducción o charla sobre el uso correcto de los equipos de protección personal cuando sea requerido por la Gerente General.

#### Responsables:

##### Gerente General:

Asignación de recursos económicos para la dotación necesaria para la adquisición de equipos de protección personal.

##### Jefe Administrativo:

Seguimiento al uso correcto de los recursos asignados para la adquisición de equipos de protección personal.

Jefe de Mantenimiento:

Vigilar al personal operativo en el uso correcto del equipo de protección personal.

**Descripción de Procedimiento:**

<b>N°</b>	<b>Detalle de actividades</b>	<b>Responsable</b>
1	Identifica las necesidades del personal con relación al equipo de protección personal.	Jefe de Mantenimiento
2	Analiza costos de proveedores para la adquisición del equipo de protección personal	
3	Recoge las cotizaciones de proveedores para la compra de equipos de protección personal.	
4	Aprueba la adquisición de equipos de protección personal. Caso contrario procede a entregar al Jefe de Mantenimiento para que realice modificaciones.	Gerente General
5	Realiza la entrega del equipo de protección personal, de acuerdo a las funciones asignadas.	Jefe de Mantenimiento
6	Supervisa el correcto uso del equipo de protección personal.	
5	Efectúa monitoreo y control del correcto uso	Jefe Administrativo
6	Realiza un informe de resultados de forma mensual relacionado con el cumplimiento en el uso correcto del equipo de protección personal	Jefe de Mantenimiento

**Formatos:**

- ✓ FOR OPE 03 Chek List de Entrega de Equipo de Protección Personal.

<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>
<b>Fecha:</b>	<b>Fecha:</b>	<b>Fecha:</b>
<b>Cargo:</b>	<b>Cargo:</b>	<b>Cargo:</b>

### 4.3 Verificar

Se elaboro el cuadro de manejo de indicadores y a su vez dos modelos de indicadores, en el cual el propósito es que la administración de la empresa CARNEPAC S.A. realice la medición y toma de decisiones de una manera mas eficiente y segura.

#### 4.3.1 Cuadro de Manejo de Indicadores

**CUADRO DE MANEJO DE INDICADORES DE LA EMPRESA CARNEPAC**

Departamento:  
Fecha de Ingreso:

N°	Naturaleza del Indicador	Cód. Proceso	Nombre de Indicador	Tipo de Proceso	Responsable de Proceso	Responsable de Medición	Unidad de Medida	Frecuencia de Medición	Fuente de Información	Fórmula de cálculo	Meta	Tolerancia Max/Min
	+	5	<a href="#">Porcentaje de Cumplimiento de Ventas</a>	Estratégico	Gerente General	Asistente	Porcentaje	Mensual	Facturación del mes	$(\text{Facturación del mes} / \text{Presupuesto de venta}) * 100$	100	80
	+	6.1	<a href="#">Porcentaje de cumplimiento de asignación de recursos económicos por departamento</a>	Soporte o Apoyo	Jefe Administrativo	Jefe Administrativo	Porcentaje	Mensual	Presupuesto anual por centro de costos	$(\text{Asignación de recursos mensual} / \text{Presupuesto Anual}) * 100$	95	80
	+	6.2	Nivel de Satisfacción Laboral	Soporte o Apoyo	Jefe Administrativo	Jefe Administrativo	Porcentaje	Anual	Encuesta de Satisfacción Laboral	$(\text{Total encuestados} / \text{Total de personal a encuestar}) * 100$	100	85
	-	6.2	Nivel de rotación del personal	Soporte o Apoyo	Jefe Administrativo	Jefe Administrativo	Porcentaje	Mensual	Nómina, Entradas y Salidas	$(\text{Total Avisos de Salida al mes} / \text{Total Nómina}) * 100$	2	15
	-	6.2	Nivel de Ausentismo	Soporte o Apoyo	Jefe Administrativo	Jefe Administrativo	Porcentaje	Mensual	Nómina, Entradas y Salidas	$((\text{Número de hombres} / \text{días perdidos}) * 100) / (\text{Número de hombres} * \text{Número días de trabajo})$	1	10
	+	6.2	Porcentaje de cumplimiento del Plan de Capacitación	Soporte o Apoyo	Jefe Administrativo	Jefe Administrativo	Porcentaje	Mensual	Plan de Capacitación	$(\text{Total de cursos tomados} / \text{Total de cursos planificados en Plan de Capacitación}) * 100$	100	90
	+	6.3	Porcentaje de cumplimiento en uso de EPP	Soporte o Apoyo	Jefe Administrativo	Jefe Administrativo	Porcentaje	Mensual	Check List de auditoria	$(\text{Cantidad de Personal sin usar EPP} / \text{Cantidad de Personal en la empresa}) * 100$	100	90
	+	6.3	Porcentaje de cumplimiento del plan de mantenimiento	Soporte o Apoyo	Jefe Administrativo	Jefe Administrativo	Porcentaje	Mensual	Plan de Mantenimiento	$(\text{Total mantenimientos ejecutados} / \text{Total de mantenimiento planificados en Plan de Mantenimiento}) * 100$	100	90
	+	6.3	Rotación del inventario	Soporte o Apoyo	Jefe Administrativo	Jefe Administrativo	Porcentaje	Mensual	Existencias de inventario	$(\text{Ventas a precio de coste} / \text{Existencias medias}) * 100$	100	90

Nivel de Cumplimiento Meta

- Supera Meta
- Cumple Meta
- No Cumple Meta

Elaborado por:

Cargo:

Fecha de Elaboración:

Aprobado por:

Fecha de Aprobación:

Cargo:

**Tabla 25: Cuadro de Manejo de Indicadores**  
**Elaborado por: Las Autoras**

### 4.3.2. Modelo de Indicador del Porcentaje de Venta

#### CUADRO DE MANEJO DE INDICADORES DE LA EMPRESA CARNEPAC

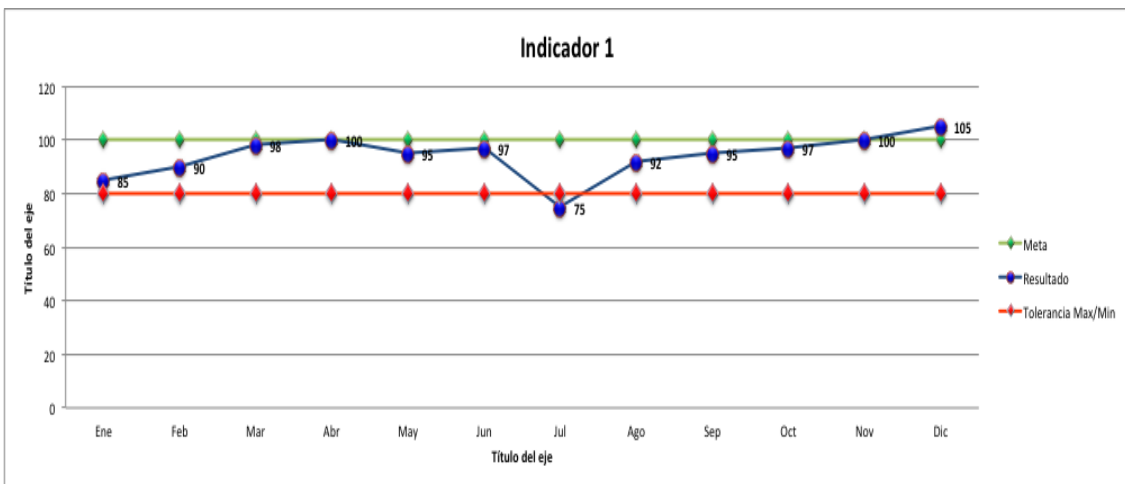
Nombre de Indicador:  
 Departamento:  
 Fecha de Ingreso:  
 Cód. Proceso:

Descripción	Año 2015											
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Meta	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Resultado	85	90	98	100	95	97	75	92	95	97	100	105
Tolerancia Max/Min	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80

Nivel de Cumplimiento Meta	Supera Meta
	Cumple Meta
	No Cumple

**Tabla 26:** Modelo de indicador de porcentaje de venta

**Elaborado por:** Las Autoras



**Gráfico 45:** Modelo de indicador de porcentaje de venta

**Elaborado por:** Las Autoras

**Enero**

Acción Correctiva:

---



---

Acción Preventiva:

---



---

### 4.3.3 Modelo de Indicador de Porcentaje de Cumplimiento de Asignación de Recursos Económicos por Departamento

#### CUADRO DE MANEJO DE INDICADORES DE LA EMPRESA CARNEPAC

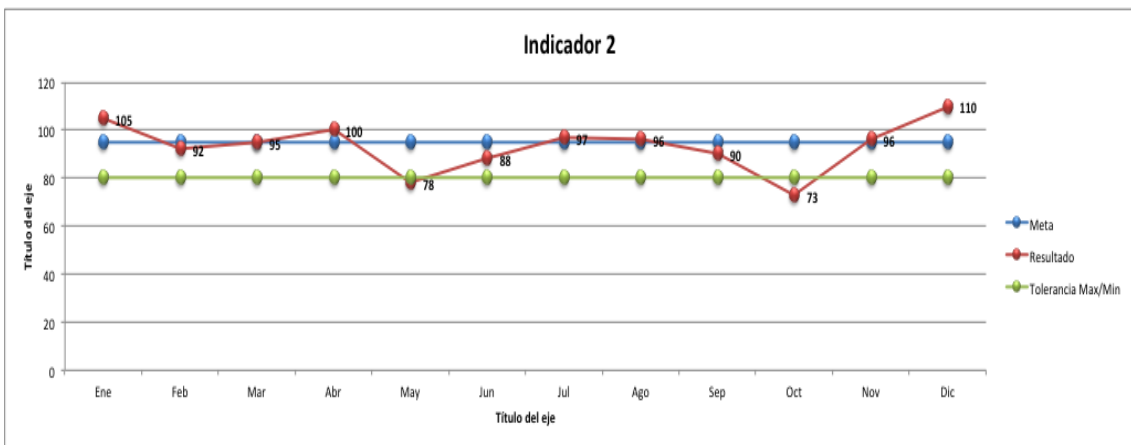
Nombre de Indicador:  
 Departamento:  
 Fecha de Ingreso:  
 Cód. Proceso:

Descripción	Año 2015											
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Meta	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95
Resultado	105	92	95	100	78	88	97	96	90	73	96	110
Tolerancia Max/Min	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80

Nivel de Cumplimiento Meta	Supera Meta
	Cumple Meta
	No Cumple

**Tabla 27:** Modelo de indicador de porcentaje de Cumplimiento de Asignación de Recursos Económicos por Departamento

Elaborado por: Las Autoras



**Gráfico 46:** Modelo de indicador de porcentaje de Cumplimiento de Asignación de Recursos Económicos por Departamento

Elaborado por: Las Autoras

Enero

Acción Correctiva:

---



---

Acción Preventiva:

---

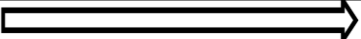
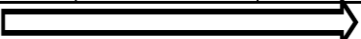






---

## 4.4 Actuar

Mediante el Gráfico de control la Administración evalúa la eficacia de los procesos por medio de los indicadores y según los límites de tolerancia establecidos se procede a tomar una acción preventiva en el caso de estar cerca del límite y una acción correctiva en el caso de encontrarse fuera del límite. Estas decisiones son la base fundamental de la mejora continua ya que de ellas depende que se cumpla el del proceso de Planificar, Hacer, Verificar y Actuar, (PHVA). El mismo que lo convierte en un proceso de mejora continua.

## 4.5 Propuesta Económica para Mejora del Proceso Operativo de la Empresa CARNEPAC S.A.

<b>PROPUESTA ECONOMICA PARA MEJORA DE PROCESOS DE LA EMPRESA CARNEPAC</b>				
RECURSO HUMANO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO (\$)	TIEMPO (DURACIÓN EN MESES)	COSTO TOTAL
Consultores de Mejora por Procesos	2	\$ 1.000,00	12	\$ 24.000,00
<b>Subtotal Costo Recurso Humano</b>				<b>\$ 24.000,00</b>
<b>CIRCULO DE CALIDAD</b>	Cantidad	Hora Hombre	Horas x año	Costo total
Formación de personal interno para integrar el circulo de calidad	8	\$ 2,00	480	\$ 7.680,00
<b>Subtotal Costo Circulo de Calidad</b>				<b>\$ 7.680,00</b>
<b>CAPACITACIÓN PERSONAL</b>	Cantidad	Costo Unitario (\$)		Costo Total
Cursos relacionados a mejoramiento de procesos y otros mediante (SECAP)	7	\$ 243,78		\$ 1.706,46
<b>Subtotal Costo Capacitación del personal</b>				<b>\$ 1.706,46</b>
<b>ADECUACIÓN DE INSTALACIONES</b>	Cantidad	Costo Unitario (\$)		Costo Total
Adecuación de las instalaciones y redistribución de oficinas				\$ 15.000,00
<b>Subtotal Costo Adecuación de Instalaciones</b>				<b>\$ 15.000,00</b>
<b>EQUIPOS DE PROTECCIÓN PERSONAL</b>	Cantidad	Costo Unitario (\$)		Costo Total
Dotación de Equipos de Protección Personal				\$ 3.247,80
<b>Subtotal Costo de Equipos de Protección Personal</b>				<b>\$ 3.247,80</b>
<b>TOTAL PROPUESTA ECONOMICA</b>				<b>\$ 51.634,26</b>

**Tabla 28:** Propuesta Económica para Mejora de Procesos  
Elaborado por: Las Autoras



Para implementar la propuesta de mejora del Proceso Operativo de la Empresa CARNEPAC S.A. se requiere de una inversión estimada de \$51634,26 como lo podemos observar en la tabla 28.

Se ha calculado el costo anual generado por el proceso productivo u operativo que es de \$3'230,230,74. (ver Tabla 29). Esto sin considerar la perdida de producción que se obtiene al momento de realizar el mantenimiento preventivo y correctivo dentro de la jornada laboral de la empresa CARNEPAC S.A. generando este mantenimiento una pérdida de producción anual por \$17,474,02 (ver tabla 30).

Dentro de la propuesta se plantea que los mantenimiento sean realizados fuera de la jornada laboral de la Empresa CARNEPAC S.A. ya que esto permitiría la reducción del 60% del costo por paro de producción que es por un valor aproximado de \$10,484.41.

INGRESO POR PARADA										
Máquina	Tiempo minutos	Prendas	INGRESO UNITARIO PRENDAS	INGRESO TOTAL PARADA POR MAQUINA	INGRESO MINUTO POR MAQUINA	Cantidad de máquinas	Paradas diarias por maquina	Total de paradas diarias por total maquina	INGRESO TOTAL DIARIO	INGRESO ANUAL
Lavadora	38	386	0,12	\$ 46,32	\$ 1,22	4	24	96	\$ 4.466,22	\$ 1.607.840,34
Secadora	40	386	0,12	\$ 46,32	\$ 1,16	4	23	92	\$ 4.261,44	\$ 1.534.118,40
Rodillo	193	386	0,05	\$ 19,30	\$ 0,10	2	6	13	\$ 245,20	\$ 88.272,00
									<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3.230.230,74</b>

**Tabla 29:** Ingreso por Parada  
**Elaborado por:** Las Autoras

<b>PERDIDA DE PRODUCCIÓN POR MANTENIMIENTO PREVENTIVO Y CORRECTIVO POR MÁQUINA</b>						
<b>Máquina</b>	<b>Mantenimiento minutos promedio diario</b>	<b>Costo minuto/maquina</b>	<b>Costo de Mantenimiento promedio diario</b>	<b>Q</b>	<b>Costo Total</b>	<b>COSTO ANUAL</b>
Lavadora	5	\$ 1,22	\$ 6,09	4	\$ 24,38	\$ 8.776,42
Secadora	5	\$ 1,16	\$ 5,79	4	\$ 23,16	\$ 8.337,60
Rodillo	5	\$ 0,10	\$ 0,50	2	\$ 1,00	\$ 360,00
					<b>TOTAL</b>	<b>\$ 17.474,02</b>
					<b>PRODUCCIÓN REAL</b>	<b>\$ 3.212.756,72</b>

**Tabla 30:** Perdida de Producción Por Mantenimiento Preventivo y Correctivo  
**Elaborado por:** Las Autoras

Con el mejoramiento del Flujo de Actividades de la empresa se espera obtener reducción de relaves al realizar una selección inicial de la lencería que necesita un tratamiento especial, con esta selección se estima tener una reducción del 60% del costo de relave de \$75,316.26 anual. (ver Tabla 31)

COSTO POR PARADA DE RELAVE										
Máquina	Tiempo minutos	Prendas	Costo Unitario prendas	Costo Total parada por Máquina	Costo minuto/maquina	Cantidad de máquinas	Paradas diarias por maquina	Total de paradas diarias por total maquina	Costo Total diario	COSTO ANUAL
Lavadora	38	15	0,12	\$ 1,80	\$ 0,05	4	24	96	\$ 173,56	\$ 62.480,84
Secadora	40	15	0,12	\$ 1,80	\$ 0,05	4	23	92	\$ 165,60	\$ 59.616,00
Rodillo	193	15	0,05	\$ 0,75	\$ 0,0039	2	6	13	\$ 9,53	\$ 3.430,26
									<b>TOTAL</b>	<b>\$ 125.527,10</b>

**Tabla 31:** Costo por Parada de Relave  
**Elaborado por:** Las Autoras

Con la finalidad de disminuir la inasistencia laboral, debido a enfermedades producidas por la falta de equipo de protección personal, se propone dotar al Personal Operativo con el equipo necesario. Ya que el costo por ausentismo laboral es de 48,394.80 anual, con esta implementación se estima tener una reducción por ausentismo del 60% equivalente a \$29,036.88 anual.

La implementación de esta propuesta de mejora tendría un ahorro anual de \$114,837.55 anual.

PERDIDA POR FALTA LABORAL									
MAQUINA	PRENDAS PROMEDIO POR PARADA	PARADAS DIARIAS POR MAQUINA	TOTAL PRODUCCIÓN DIARIA	PERDIDA DIARIA PRODUCCION POR HOMBRE	PRODUCCIÓN POR HORA HOMBRE	COSTO UNITARIO POR PRENDA	PERDIDA DIARIA POR FALTAS HOMBRE	PERDIDA SEMANAL POR FALTAS HOMBRE	PERDIDA MENSUAL POR FALTAS HOMBRE
Lavadora	386	24	9305	582	83	\$ 0,12	\$ 69,78	\$ 488,49	\$ 1.953,97
Secadora	386	23	8878	555	79	\$ 0,12	\$ 66,59	\$ 466,10	\$ 1.864,38
Rodillo	386	6	2452	153	22	\$ 0,05	\$ 7,66	\$ 53,64	\$ 214,55
<b>TOTAL</b>							<b>\$ 144,03</b>	<b>\$ 1.008,23</b>	<b>\$ 4.032,90</b>

**Tabla 32:** Perdida por Falta Laboral  
**Elaborado por:** Las Autoras

## CONCLUSIÓN

Realizada la propuesta de mejora para el control del proceso operativo desde el punto de vista administrativo de la empresa CARNEPAC S.A. utilizando las herramientas cualicuantitativas como son las encuestas y entrevistas y ayudándonos del diagrama de Ishikawa aplicando el análisis de Pareto para determinar los puntos críticos del proceso y realizar nuestra propuesta de mejora. Se concluyo que:

- No existe una asignación clara de cuales son las funciones que deben realizar para cumplir sus procesos. Es decir lo hacen de forma empírica.
- Se necesita hacer un plan de inducción, capacitación y evaluación completo para el personal operativo.
- Para cumplir con las normas de Seguridad y Salud Ocupacional se necesita dotar del Equipo de Protección Personal necesario a todo el personal operativo.
- Se necesita hacer el uso de indicadores de gestión para ejercer mayor control dentro de los procesos.
- Es primordial realizar un plan de capacitación motivacional para mejorar el ambiente de trabajo.
- El personal no conoce el manejo y mantenimiento adecuado para la maquinaria.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda aplicar esta propuesta ya que ha sido elaborado con la finalidad de mejorar las falencias que se encontraron dentro de los procesos a la hora de ejercer un control en los mismos.
- Se recomienda la elaboración del Manual de Procesos aplicando reglamento de seguridad y salud ocupacional y reglamento interno de la empresa, esto con la finalidad de mejorar el ambiente interno de trabajo.
- Se recomienda la aplicación de indicadores de gestión para de esta manera tener un mejor control del proceso operativo y un panorama mas claro a la hora de realizar las mejoras correctivas.
- Se recomienda aplicar el plan de capacitación propuesto ya que este ha sido diseñado con la finalidad de realizar las correcciones necesarias en las falencias que se determinaron gracias al uso y la aplicación de las herramientas utilizadas en este proceso.
- Cabe indicar que este trabajo es una propuesta y no incluye la implementación del mismo, es por esto que no se puede medir a ciencia cierta su efectividad. Pero, para proponerlo como una mejora en el control del proceso operativo nos basamos en las encuestas y entrevistas realizadas al personal de la empresa CARNEPAC S.A. y esos resultados se vieron reflejados en los diagramas de Ishikawa y análisis de Pareto aplicados.

## BIBLIOGRAFÍA

- EDUMED.NET. (2007). *EDUMED.NET*. Retrieved 2015 from <http://www.eumed.net/cursecon/libreria/2004/ajn/cap6.htm>
- IZAGUIRRE, L. L. (2014). *www.leirelarraiza.com*. From <http://www.leirelarraiza.com/curiosidades-2/cesar-ritz/>
- eSilec Profesional. (2014). From [www.lexis.com.ec](http://www.lexis.com.ec)
- Ministerio de Turismo. (2015). From [www.ministeriodeturismo.gov.ec](http://www.ministeriodeturismo.gov.ec)
- Biografías y Vida. (2004). From <http://www.biografiasyvidas.com/biografia/b/berthollet.htm>
- Hernandez, S. R., & Fernandez, C. C. (2010). *Metodología de la Investigación 5 Edición*. MCGRAW HILL.
- Mejía García, B. (2006). *Gerencia de Procesos Para la Organización y el Control Interno de Empresas de Salud* (Vol. 5a. ed). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Proz. (n.d.). From [http://www.proz.com/kudoz/english\\_to\\_spanish/business\\_commerce\\_general/826667-5s.html](http://www.proz.com/kudoz/english_to_spanish/business_commerce_general/826667-5s.html)
- Empresa Total (Business Coaching). (n.d.). From <http://www.empresa-total.com>
- Lic. Luis Sarmiento Castillo. (2008 йил 15-Julio). From Metodología para la implementación de 5S's: [www.upchiapas.edu.mx/media/sgc/DA/MANUAL5\\_S.doc](http://www.upchiapas.edu.mx/media/sgc/DA/MANUAL5_S.doc)

- ISOTOOLS. (n.d.). From <https://www.isotools.org/2015/02/20/en-que-consiste-el-ciclo-phva-de-mejora-continua/#sthash.JK2v5QjG.dpbs>
- Codificación 17 Registro Oficial Suplemento 167 de 16-dic-2005 Última modificación: 27-ene-2011 Estado: Vigente



## ANEXOS

### Anexo 1

**CARNEPAC S.A**  
**DETALLE DE FORMULAS**  
**ULTIMA ACTUALIZACION 07-04-2015 (Ecolab)**

**OBSERVACIONES GENERALES**

\* *Desgloce fòrmulas (tollas G/M, batas, rodapiés) 08/08/2013*

\* *Cambio dosificaciòn (químicos) fòrmulas Toallas, Sabanas y Relaves*

**FECHA: 12/2/2014**

**FORMULA 7: TOALLAS SUCIEDAD EXTRA**

Pasos	Proceso	Cantidad Químicos ML					Tiempo (Minutos)	Temperatura	Nivel de Llenado
		Desengrasante (Builder C)	Detergent Plus	Cloro (Destainer)	Suavizante (Cleary Soft)	Neutralizante (Sour Control)			
1	Lavado	345	100				1		2
2				90			6	45°C	
3	Enjuague						2	45°C	6
4	Blanqueo			230			8	45°C	2
5	Enjuague 1						2	Agua Caliente (35-40) °C	6
6	Enjuague 2						1	Agua Tibia (30-35) °C	6
7	Enjuague 3						1	Agua Fría (25-30) °C	6
8	Neutralizado Suavizado				110	78	4	Agua Fría (25-35) °C	2
9	Extracción						5		
<b>TOTAL</b>		<b>345</b>	<b>100</b>	<b>320</b>	<b>110</b>	<b>78</b>	<b>30</b>		

<b>TIEMPO ADICIONAL: Llenado, desague, entradas de vapor, destrabe de puertas</b>	<b>6</b>	Aprox
<b>TOTAL TIEMPO PROCESO DE LAVADO</b>	<b>36</b>	

**FORMULA 8: RODAPIES**

Pasos	Proceso	Cantidad Químicos ML					Tiempo (Minutos)	Temperatura	Nivel de Llenado
		Desengrasante (Builder C)	Detergent Plus	Cloro (Destainer)	Suavizante (Clearly Soft)	Neutralizante (Sour Control)			
1	Lavado	370	100				1	45°C	2
2				230			6		
3	Enjuague						2	45°C	6
4	Blanqueo						8	45°C	2
5	Enjuague 1						2	Agua Caliente (35-40) °C	6
6	Enjuague 2						1	Agua Tibia (30-35) °C	6
7	Enjuague 3						1	Agua Fría (25-30) °C	6
8	Neutralizado Suavizado				100	75	4	Agua Fría (25-35) °C	2
9	Extracción						5		
<b>TOTAL</b>		<b>370</b>	<b>100</b>	<b>230</b>	<b>100</b>	<b>75</b>	<b>30</b>		
<b>TIEMPO ADICIONAL: Llenado, desague, entradas de vapor, destrabe de puertas</b>							<b>10</b>		Aprox
<b>TOTAL TIEMPO PROCESO DE LAVADO</b>							<b>40</b>		

**FORMULA 9: Toallas Grandes**

Pasos	Proceso	Cantidad Químicos ML					Tiempo (Minutos)	Temperatura	Nivel de Llenado
		Desengrasante (Builder C)	Detergent Plus	Cloro (Destainer)	Suavizante (Clearly Soft)	Neutralizante (Sour Control)			

					<i>Soft)</i>	<i>l)</i>				
1	Lavado	365	100				1	45°C	2	
2										210
3	Enjuague						2	45°C	6	
4	Blanqueo						8	45°C	2	
5	Enjuague 1						2	Agua Caliente (35-40) °C	6	
6	Enjuague 2						1	Agua Tibia (30-35) °C	6	
7	Enjuague 3						1	Agua Fría (25-30) °C	6	
8	Neutralizado Suavizado				100	75	4	Agua Fría (25-35) °C	2	
9	Extracción						5			
<b>TOTAL</b>		<b>365</b>	<b>100</b>	<b>210</b>	<b>100</b>	<b>75</b>	<b>30</b>			
<b>TIEMPO ADICIONAL: Llenado, desague, entradas de vapor, destrabe de puertas</b>							<b>10</b>	Aprox		
<b>TOTAL TIEMPO PROCESO DE LAVADO</b>							<b>40</b>			

**FORMULA 10: Toallas Medianas**

<i>Pasos</i>	<i>Proceso</i>	<i>Cantidad Químicos ML</i>					<i>Tiempo (Minutos)</i>	<i>Temperatura</i>	<i>Nivel de Llenado</i>
		<i>Desengrasante (Builder C)</i>	<i>Detergent Plus</i>	<i>Cloro (Destainer)</i>	<i>Suavizante (Clea rly Soft)</i>	<i>Neutralizante (Sour Control)</i>			
1	Lavado	365	100				1	45°C	2
2									
3	Enjuague						2	45°C	6
4	Blanqueo						8	45°C	2
5	Enjuague 1						2	Agua Caliente (35-40) °C	6
6	Enjuague 2						1	Agua Tibia (30-35) °C	6

7	Enjuague 3						1	Agua Fría (25-30) °C	6
8	Neutralizado Suavizado				100	75	4	Agua Fría (25-30) °C	2
9	Extracción						5		
<b>TOTAL</b>		<b>365</b>	<b>100</b>	<b>230</b>	<b>100</b>	<b>75</b>	<b>30</b>		
<b>TIEMPO ADICIONAL: Llenado, desague, entradas de vapor, destrabe de puertas</b>							<b>10</b>	Aprox	
<b>TOTAL TIEMPO PROCESO DE LAVADO</b>							<b>40</b>		

**FORMULA 11: Batas**

Pasos	Proceso	Cantidad Químicos ML					Tiempo (Minutos)	Temperatura	Nivel de Llenado
		Desengrasante (Builder C)	Detergent Plus	Cloro (Destainer)	Suavizante (Clearly Soft)	Neutralizante (Sour Control)			
1	Lavado	295	73				7	45°C	2
	Enjuague 1						2	45 °C	
2	Blanqueado			200			8	45°C	2
5	Enjuague 2						1	Agua Tibia (30-35) °C	6
6	Enjuague 3						1	Agua Fría (25-30) °C	6
7	Neut/Suaviz				100	75	4	Agua Fría (25-30) °C	2
8	Extracción						5		
<b>TOTAL</b>		<b>295</b>	<b>73</b>	<b>200</b>	<b>100</b>	<b>75</b>	<b>28</b>		
<b>TIEMPO ADICIONAL: Llenado, desague, entradas de vapor, destrabe de puertas</b>							<b>10</b>	Aprox	
<b>TOTAL TIEMPO PROCESO DE LAVADO</b>							<b>38</b>		

**FORMULA 12: Sabanas**

Pasos	Proceso	Cantidad Químicos	Tiempo	Temperatura	Nivel
-------	---------	-------------------	--------	-------------	-------

		<i>ML</i>					<i>(Minutos)</i>		<i>de Llenado</i>
		<i>Desengrasante (Builder C)</i>	<i>Detergent Plus</i>	<i>Cloro (Destainer)</i>	<i>Suavizante (Clearly Soft)</i>	<i>Neutralizante (Sour Control)</i>			
1	Lavado	355	100	50			1	45°C	2
2	Enjuague						6	45°C	2
3	Blanqueado			230			2	45°C	
4	Enjuague 1						8	Agua Tibia (30-35) °C	6
5	Enjuague 2						1	Agua Fría (25-30) °C	6
6	Neutralizado					75	4	Agua Fría (25-35) °C	2
7	Extracción						3		
<b>TOTAL</b>		<b>355</b>	<b>100</b>	<b>280</b>	<b>0</b>	<b>75</b>	<b>26</b>		
<b>TIEMPO ADICIONAL: Llenado, desague, entradas de vapor, destrabe de puertas</b>							<b>10</b>	Aprox	
<b>TOTAL TIEMPO PROCESO DE LAVADO</b>							<b>36</b>		

**FORMULA 13: Fundas**

<i>Pasos</i>	<i>Proceso</i>	<i>Cantidad Químicos ML</i>					<i>Tiempo (Minutos)</i>	<i>Temperatura</i>	<i>Nivel de Llenado</i>
		<i>Desengrasante (Builder C)</i>	<i>Detergent Plus</i>	<i>Cloro (Destainer)</i>	<i>Suavizante (Clearly Soft)</i>	<i>Neutralizante (Sour Control)</i>			
1	Lavado	395	100				6	45°C	2
2	Blanqueado			230			8	45°C	2
4	Enjuague 1						2	Agua Caliente (55-65) °C	6
5	Enjuague 2						1	Agua Tibia (45-55) °C	6
6	Enjuague 3						1	Agua Fría	6

								(35-45) °C	
7	Neutralizado					72	4	Agua Fría (25-35) °C	2
8	Extracción						3		
<b>TOTAL</b>		<b>395</b>	<b>100</b>	<b>230</b>	<b>0</b>	<b>72</b>	<b>25</b>		
<b>TIEMPO ADICIONAL: Llenado, desague, entradas de vapor, destrabe de puertas</b>							<b>10</b>	Aprox	
<b>TOTAL TIEMPO PROCESO DE LAVADO</b>							<b>35</b>		

**FORMULA 14: Edredones**

Pasos	Proceso	Cantidad Químicos ML					Tiempo (Minutos)	Temperatura	Nivel de Llenado
		Desengrasante (Builder C)	Detergent Plus	Cloro (Destainer)	Suavizante (Clearly Soft)	Neutralizante (Sour Control)			
1	Lavado	220	73				6	45°C	2
2			10				4	45°C	2
3	Enjuague 1						2	Agua Caliente (55-65) °C	6
4	Enjuague 2						1	Agua Tibia (45-55) °C	6
5	Enjuague 3						1	Agua Fría (35-45) °C	6
6	Neutralizado				136	75	4	Agua Fría (25-35) °C	2
7	Extracción						3		
<b>TOTAL</b>		<b>220</b>	<b>83</b>	<b>0</b>	<b>136</b>	<b>75</b>	<b>21</b>		
<b>TIEMPO ADICIONAL: Llenado, desague, entradas de vapor, destrabe de puertas</b>							<b>10</b>	Aprox	
<b>TOTAL TIEMPO PROCESO DE LAVADO</b>							<b>31</b>		

**FORMULA 15: Revalve de Toallas**

Pasos	Proceso	Cantidad	Tiempo	Temperatura	Nivel
-------	---------	----------	--------	-------------	-------

		Químicos ML					Tiempo (Minutos)	Temperatura	Nivel de Llenado
		Desengrasante (Builder C)	Detergent Plus	Cloro (Destainer)	Suavizante (Cleary Soft)	Neutralizante (Sour Control)			
1	Lavado	360	100				2	55°C	2
2				120			7		
3	Enjuague 1						2	45°C	
4	Blanqueado			220			10	55°C	2
5	Enjuague 1						2	Agua Caliente (35-40) °C	6
6	Enjuague 2						1	Agua Tibia (30-35) °C	6
7	Enjuague 3						1	Agua Fría (25-30) °C	6
8	Neut/Suaviz				110	78	4	Agua Fría (25-30) °C	2
9	Extracción						5		
<b>TOTAL</b>		<b>360</b>	<b>100</b>	<b>340</b>	<b>110</b>	<b>78</b>	<b>34</b>		
<b>TIEMPO ADICIONAL: Llenado, desague, entradas de vapor, destrabe de puertas</b>							<b>10</b>	Aprox	
<b>TOTAL TIEMPO PROCESO DE LAVADO</b>							<b>44</b>		

**Formula 16: Relave de Sabanas**

Pasos	Proceso	Cantidad Químicos ML					Tiempo (Minutos)	Temperatura	Nivel de Llenado
		Desengrasante (Builder C)	Detergent Plus	Cloro (Destainer)	Suavizante (Cleary Soft)	Neutralizante (Sour Control)			
1	Lavado	390	110				2	55 °C	2
2				120			7		
3	Enjuague						2	50 °C	
4	Blanqueado			240			10	55 °C	2
5	Enjuague 1						2	Agua Caliente (35-	6

								40) °C	
6	Enjuague 2						1	Agua Tibia (30-35) °C	6
7	Enjuague 3						1	Agua Fría (25-30) °C	6
8	Neutralizado					78	4	Agua Fría (25-30) °C	2
9	Extracción						3		
<b>TOTAL</b>		<b>390</b>	<b>110</b>	<b>360</b>	<b>0</b>	<b>78</b>	<b>32</b>		
<b>TIEMPO ADICIONAL: Llenado, desague, entradas de vapor, destrabe de puertas</b>							<b>10</b>	Aprox	
<b>TOTAL TIEMPO PROCESO DE LAVADO</b>							<b>42</b>		

**NOTA**

- 1.- Los valores de temperatura en los enjuagues y neutralizados/suavizados son variables porque dependerán de la temperatura de la temperatura del agua caliente que es variable.
- 2.- En las fórmulas 11 a 14 en el paso uno se ve un tiempo corto esto es así porque se emplea la misma agua para el paso de blanqueado con Destainer
- 3.- Los tiempos de llenado dependen de las valvulas de entrada de agua fría y caliente que son variables en las máquinas. Los desagues de agua se marcan en las máquinas en 1 minuto, el destrabe de puertas se demora aproximadamente 45 segundos
- 4.- Los niveles de agua de las máquinas son 6, y, se emplean dos niveles el nivel 2 en lavado, blanqueado, neutralizado/suavizado y el nivel 6 en los enjuagues.





### Anexo 3

#### ELABORACION KITS

<b>Estadía T1</b>		
3	Sabana Elástico de 1,5 P	
3	Funda de Almohada	
3	Toalla Grande	(Dobladas sellar en una funda 18*18) lleva 3 caramelos y 3 jabones
3	Sabana Plana de 1,5 P	Cada sábana sellada en fundas 12*16
<b>* Todo esto debidamente doblado poner en una funda 23*28</b>		

<b>Estadía Mx1</b>		
1	Sabana Elástica de 2P	
1	Sabana Elástica de 1,5 P	
3	Funda de Almohada	
3	Toalla Grande	(Dobladas sellar en una funda 18*18) lleva 3 caramelos y 3 jabones
1	Sabana Plana de 2P	Sellada en una funda 12* 16
1	Sabana Plana de 1,5 P	Sellada en una funda 12* 16
<b>* Todo esto debidamente doblado poner en una funda 23*28</b>		

<b>Estadía</b>		
1	Sabana Elástica de 2P	
2	Funda de Almohada	
2	Toalla Grande	(Dobladas sellar en una funda 18*18) lleva 2 caramelos y 2 jabones
1	Sabana Plana de 2P	bien dobladas.

**\* Todo esto debidamente doblado poner en una funda 18\*18**

<b>Doble Cama</b>		
1	Sabana Elástica de 2P	
2	Funda de Almohada	
2	Toalla Grande	(Dobladas sellar en una funda 18*18) lleva 2 caramelos y 2 jabones
2	Sabana Plana de 2P	bien dobladas.
<b>* Todo esto debidamente doblado poner en una funda 18*18</b>		

<b>Kit Persona Adicional</b>		
1	Toalla Grande	Poner 2 caramelos y 1 jabon
1	Bata	
1	Pantufila	
<b>* Todo esto debidamente doblado poner en una funda 18*18</b>		

Anexo 4

**Plan Anual de Mantenimiento Preventivo de Maquinaria y Equipos**

FOR-OPE-01

			2016											
Descripción	Cantidad	Responsable	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Juni	Juli	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Lavadoras	4	Jefe de Mantenimiento	■			■			■			■		
Secadoras	4	Jefe de Mantenimiento	■			■			■			■		
Rodillos	4	Jefe de Mantenimiento	■			■			■			■		
Compresores	4	Jefe de Mantenimiento	■			■			■			■		
Camión	2	Jefe Administrativo		■		■		■				■		
Servidores	2	Jefe Administrativo			■								■	
Computadores	10	Jefe Administrativo			■								■	
Equipos de medición y calibración	6	Jefe de Mantenimiento					■				■			
Extintores	10	Jefe de Mantenimiento								■				

## Anexo 5

### Chek List de entrega de Equipo de Protección Personal

FOR-OPE-03

Colaborador:

Fecha de Entrega:

Departamento:


Equipo entregado	Si	No
Faja Lumbar		
Botas		
Guantes		
Tapones auditivos		
Mandil		
Gafas		

Entregado por:

Cargo:

Fecha:

_____
_____
_____

Recibido por:

Cargo:

Fecha:

_____
_____
_____

## **Anexo 6**

### **REGLAMENTO INTERNO DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL**

#### Capítulo I

##### DISPOSICIONES REGLAMENTARIAS

Art. 1.- El presente reglamento interno de Seguridad y Salud Ocupacional que se aplicará por los empleados de la Empresa CARNEPAC SA.

Art. 2.- De las Obligaciones de de CARNEPAC SA

1. Cumplir y hacer cumplir el presente reglamento, así como las disposiciones que en materia de prevención de riesgos estén estipulados en la normativa nacional vigente.
2. Organizar y facilitar la conformación de la Unidad Técnica de Seguridad, Comité Paritario de Seguridad y Salud Ocupacional, con sujeción a las normas vigentes;
3. Identificar, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar a la salud y bienestar para los trabajadores y visitantes, adoptando las medidas de prevención en su origen, en el medio de transmisión y en el trabajador, privilegiando el control colectivo individual;
4. Mantener en buen estado las instalaciones, máquinas, equipos, herramientas y materiales para brindar un ambiente seguro de trabajo;
5. Informar a sus trabajadores sobre los riesgos asociados a sus puestos de trabajo.
6. Capacitar y entrenar en materia de seguridad y Salud Ocupacional a todo su personal, a través de las reuniones, conferencias, cursos o cualquier otro medio que fomente la toma de conciencia en prevención de riesgos a todo nivel de la organización.

7. Dotar a los colaboradores de vestimenta y equipos de Protección Personal adecuados a los riesgos asociadas a los puestos de trabajo.
8. Notificar y registrar los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales que pudieran suscitar, facilitando el acceso a esta información a las autoridades correspondientes y al Comité Paritario de Seguridad y Salud Ocupacional de la empresa.
9. Reubicar a los trabajadores que como consecuencia de trabajo sufrieren alguna indisposición debido a una lesión o enfermedad profesional.
10. Reconocer dictámenes médicos de los Facultativos del IESS para evitar enfermedades ocupacionales que ocasionen disminución temporal o definitiva de la capacidad física de los trabajadores de CARNEPAC SA.
11. Efectuarse reconocimientos médicos periódicos a todos los trabajadores de CARNEPAC SA a su ingreso, durante su permanencia y a su retiro de la empresa, en función de la exposición a factores de riesgos.
12. Mantener en puntos estratégicos de sus instalaciones y áreas de trabajo, extintores, los mismos que mantendrán libres de obstáculos, serán revisados periódicamente y tendrán un servicio de mantenimiento.
13. Desarrollar e implementar un plan de Emergencia y Contingencia, con la debida conformación de las respectivas brigadas, diseñado según las características de las instalaciones y el proceso de trabajo; capacitará al personal y los entrenará mediante simulacros.
14. Ubicar botiquines y equipos de primeros auxilios siempre con su dotación completa y en lugares de fácil y rápido acceso
15. Presupuestar anualmente la inversiones que en materia de Seguridad y Salud Ocupacional se requiere;
16. Promover a sus trabajadores de un ejemplar de este Reglamento y/o mantenerlo publicado y expuesto en un área de tránsito y de fácil acceso.

Art. 3 De las Obligaciones de los trabajadores de CARNEPAC SA

1. Velar por su propia seguridad y la de sus compañeros, cumpliendo con las normas establecidas en este reglamento.
2. Acatar y cubrir responsablemente los manuales, procedimientos y disposiciones de Seguridad, Higiene y Salud que fueran aprobadas por CARNEPAC SA.
3. Dar oportuno aviso a su jefe inmediato, a la Unidad de Seguridad o al comité Paritario de Seguridad y Salud Ocupacional sobre cualquier acto inseguro o condición peligrosa que pueda causar un accidente de trabajo o un daño a la salud.
4. Participar activamente en las campañas de control de desastres, prevención de riesgos y de mantenimiento de la higiene en las instalaciones que sean organizados por CARNEPAC SA
5. Participar activamente en los programas de inducción, capacitación, entrenamiento, y otras actividades destinadas al control de desastres, prevención de los riesgos laborales, salvamento y socorrismo que organice CARNEPAC SA.
6. Participar en el comité de Seguridad y Salud Ocupacional si fuere requerido, así como en las diferentes comisiones que fuere designado.
7. Respetar las señalizaciones de seguridad tales como: Contra Incendio, advertencias, obligaciones y prohibiciones establecidas.
8. Mantener limpia y ordenada su área de trabajo.

Art. 6.- De las prohibiciones de CARNEPAC SA

1. Obstaculizar, por cualquier medio, las visitas e inspecciones de las autoridades respectivas a los establecimientos o centros de trabajo, y a la revisión de la documentación referente a los trabajadores que dichas autoridades soliciten.
2. Obligar a sus trabajadores a laborar en ambientes insalubres y contaminados.



3. Permitir a los trabajadores que realicen sus actividades en estado de embriaguez o bajo la acción de cualquier tóxico.
4. Incumplir las disposiciones que sobre prevención de riesgos, emanen de la Ley, Reglamentos y las disposiciones de la Dirección Provincial de Riesgos del Trabajo del Litoral, del IESS.
5. Dejar de atacar las indicaciones contenidas en los certificados emitidos por la comisión de valuación de la Incapacidades del IESS sobre cambio temporal o definitivo de los trabajadores de CARNEPAC SA, en las actividades o tareas que puedan agravar sus lesiones o enfermedades adquiridas dentro de las instalaciones.

#### Art. 7 DE LAS SANCIONES

1. El incumplimiento o desacato de las disposiciones que emanan en el presente reglamento da derecho a CARNEPAC SA para imponer al trabajador las siguientes sanciones:
  - a. Llamadas de atención verbal y/o amonestaciones escritas
  - b. Multas que no excederá el diez por ciento (10%) de la remuneración mensual del trabajador.
  - c. Dar por terminado el contrato de trabajo, previo al visto bueno de Ley competente o el trámite que en el futuro la Ley disponga.
2. Se considerará como una FALTA GRAVE a toda contravención del presente reglamento que:
  - a. Ponga o pudiera poner en riesgo la salud o vida de las personas
  - b. Genere un daño a las personas, equipos e implementos de respuesta ante emergencias.

#### CAPITULO II

#### DEL SISTEMA DE GESTION DE SEGURIDAD Y SALUD, ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

**DEL COMITÉ DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACION DE CARNEPAC SA.**

Art. 8.- El Comité de Seguridad y Salud Ocupacional estará integrado en forma paritaria por tres (3) representantes del patrono y (3) representantes de los trabajadores, con sus respectivos suplentes. Los integrantes del comité duraran un año en sus funciones, pudiendo ser reelegidos indefinidamente.

Art 9.- El Presidente y Secretario del Comité, serán nominados entre sus miembros principales y duraran un año en sus funciones. Si el presidente representa al patrono, el secretario deberá ser representante de los trabajadores y viceversa.

Art. 10 Los miembros del Comité Paritario deberán ser personas vinculadas a CARNEPAC SA y deberán reunir los siguientes requisitos:

1. Ser mayor de 20 años de edad
2. Saber leer y escribir
3. Tener conocimientos básicos en Seguridad y Salud Ocupacional.
4. Disponibilidad para asistir a estas reuniones.

Art. 11 El comité paritario sesionará ordinariamente cada mes y extraordinariamente cuando ocurriere algún accidente grave, a criterio del Presidente o a petición de la mayoría de sus miembros. El secretario será el encargado de levantar un acta de reunión para cada sesión.

Art. 12 Las sesiones e inspecciones del comité Paritario, serán realizadas durante las horas laborables. Por el hecho de conformar este Comité, ninguno de sus miembros tendrá opción a una retribución adicional.

**DE LA UNIDAD DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL DE CARNEPAC S.A.**

**Art. 16.-** Esta unidad estará a cargo de un Tecnico de Seguridad y Salud Ocupacional calificado en el Ministerio de Relaciones Laborales, a quien se lo

denominara Jefe de Seguridad y Salud Ocupacional, y reportara directamente a la Gerencia y/o Administración de CARNEPAC S.A.

**Art. 17.-** La unidad de Seguridad y Salud Ocupacional contara con todos los recursos materiales, económicos y administrativos presupuestados para cumplir con sus funciones.

**Art. 18.-** La Unidad de seguridad y Salud Ocupacional trabajara multidisciplinaria y cordinadamente con el departamento de Talento Humano y con los responsables de todas las áreas cuando se requiera de su participación.

#### **CAPITULO IV**

#### **DE LA PREVENCION DE RIESGOS DEL TRABAJO PROPIOS DE CARNEPAC S.A.**

**Art. 33.-** CARNEPAC S.A. después de haber realizado un análisis de Riesgos en las distintas áreas e instalaciones, mediante un proceso sistemático de identificación, evaluación y documentación de los riegos determino en su estudio los siguientes Factores de Riesgos: Físicos, Mecánicos, Químicos, Biológicos, Ergonómicos y Psicosociales.

#### **DE LOS RIESGOS FISICOS**

##### **Art. 34.- De la prevención a la exposición al ruido en CARNEPAC S.A.**

1. Los equipos ruidosos deben estar ubicados en zonas aisladas u con restricción de ingreso al personal no autorizado.
2. El límite máximo de presión sonora es de 85 decibeles, en el caso de los trabajadores que se encuentren expuestos a niveles de presión sonora superiores a lo establecido deben hacer uso del equipo de protección adecuado.
3. Los trabajadores de CARNEPAC S.A. que se encuentren expuestos a más de 85 decibeles, deben someterse a un control audiométrico.

##### **Art. 35.- De la prevención de la exposición de electricidad en CARNEPAC S.A.**

1. La maquinaria y equipo debe estar libre de causar peligros y correctamente señalizados;
2. El manejo de la energía eléctrica debe ser realizado solo por personal calificado y autorizado;
3. Todos los tableros eléctricos deben tener una conexión con puesta a tierra y estar protegidos con cubiertas cerradas para evitar que sean manipulados por personas no autorizada;
4. Se debe realizar inspecciones visuales diarias de las instalaciones, extensiones y equipos electrónicos para verificar su buen estado operativo. De encontrarse algún defecto se deberá proceder a su cambio o reparación previo a su uso.
5. Cuando se requiera realizar una revisión o reparación de las instalaciones se deberá desconectar el suministro de energía, colocar un candado y la tarjeta de seguridad;
6. Los candados y tarjetas de seguridad solo serán retirados de los tableros electrónicos por personal autorizado;
7. Los cables flexibles deben ser protegidos contra daños accidentales.
8. Es obligatorio el uso de equipo de protección personal con aislamiento eléctrico.

## **DE LOS RIESGOS MECANICOS**

### **Art. 36.- Del orden y la limpieza en las instalaciones de CARNEPAC S.A.**

1. Las áreas y puestos de trabajo se mantendrán siempre en orden y limpieza.
2. El piso debe permanecer libre de agua, grasas, cera y otros residuos que puedan generar resbalones, en caso de presentarse algún derrame debe ser limpiado de manera inmediata.
3. Los pasillos de circulación peatonal, escaleras, puertas y equipos contra incendio deben estar con buena iluminación y libres de obstáculos.
4. Las puertas y cajones de los escritorios, archivadores y anaqueles deben

permanecer cerradas, solo deben abrirse para buscar lo que se necesita.

5. No se deben colocar paquetes u objetos pesados o contundentes sobre las perchas y/o archivadores.
6. Las escaleras de las edificaciones deben disponer de barandas de seguridad para minimizar el riesgo de caídas.
7. Las herramientas de trabajo deben ser colocadas en el lugar asignado después de su uso.
8. Las estructuras, paredes, pisos, techos, tumbados se mantendrán en condiciones operativas controlando los riesgos que estos pueden generar.
9. Cuando se requiera realizar un trabajo de altura se deberá solicitar el respectivo permiso de trabajo seguro a la Unidad de Seguridad junto con el administrador, previo al inicio de sus actividades.
10. Los cables y extensiones eléctricas deben estar empotrados en las paredes o aislados sobre canaletas evitando mantenerlos tendidos en el piso, techos, tumbados, paredes, etc.

#### Art.37 Del uso de equipos y herramientas en CARNEPAC SA

1. Antes de verificar cualquier tarea se debe verificar que el equipo y herramientas se encuentren en buenas condiciones para su uso.
2. Antes de poner en movimiento cualquier equipo y debe verificar que los dispositivos de seguridad se encuentran en su lugar y operativos.
3. Los equipos de corte y costura solo serán operados por el personal autorizado.
4. Cuando se requiera realizar mantenimiento, reparación, revisión, limpieza o cualquier otra tarea en una maquina o equipo debe asegurarse que el equipo se encuentre apagado, desenergizado, con su respectivo bloqueo y señalización de seguridad.
5. Las herramientas de trabajo deben ser revisadas periódicamente asegurando su buen estado.

6. No se permite el uso de equipos y/o herramientas que presenten daño o deterioro que pongan en riesgo la integridad de los trabajadores.

#### Art. 38 Del uso de vehículos en CARNEPAC SA

1. Para el manejo de vehículos se debe considerar:
  - a. Verificar el estado de los frenos, luces, espejos, cinturón de seguridad, extintor y demás dispositivos de seguridad del vehículo. En caso de presentar alguna novedad dar aviso a su jefe inmediato.
  - b. Conducir con cuidado y nunca exceder el límite de velocidad máxima permitido por las leyes de tránsito
  - c. El límite de velocidad establecido para conducir un vehículo dentro de las instalaciones es de 20 km/ hr.
2. Los vehículos serán conducidos solo por el personal autorizado por CARNEPAC SA;
3. El Departamento Administrativo será responsable de la conservación de los vehículos así como de los mantenimientos periódicos programados, a fin de mantenerlos en condiciones seguras de trabajo.
4. Es responsabilidad del conductor del vehículo realizar revisiones diarias de los vehículos y reportar al departamento Administrativos cualquier anomalía que se presente.
5. Todos los vehículos deben estar provistos de un extintor de incendios apropiado, operativo, colocado en lugar visible y de fácil acceso;
6. Se prohíbe sacar el combustible de los tanques de los vehículos;
7. Los conductores de los vehículos que se encuentren bajo tratamiento médico, deben cerciorarse que las medicinas prescritas no les produzcan sueño en caso afirmativo no deben desempeñar este trabajo para lo cual deben presentar certificado médico correspondiente

#### Art. 40 Del manejo de sustancias químicas en CARNEPAC SA

1. Los solventes e insumos químicos de limpieza deben mantenerse cerrados , rotulados y almacenados en un lugar ventilado separados de acuerdo a su compatibilidad y con sus respectiva señalización
2. Se debe mantener las hojas de seguridad de los de los productos químicos en el lugar de almacenamiento, en lugar visible y en buenas condiciones. Las instrucciones deben estar en español.
3. El personal involucrado en el manejo de químicos debe conocer el uso correcto de las hojas de seguridad;

#### De los riesgos Ergonómicos

##### Art. 41 De la prevención de los riesgos ergonómicos en CARNEPAC SA

1. El ambiente laboral y puestos de trabajo deben adaptarse a los colaboradores, para lo cual se observará la posición adecuada para las actividades que se realizan; la relación de los factores ambientales y la relación con los puestos de trabajo, horarios, duración de la jornada, optimización de pausas, descansos y ritmos de trabajo.
2. La Unidad de Seguridad junto al Departamento Administrativo evaluarán e implementarán controles en los procesos que garanticen la salud integral de los trabajadores.
3. Se organizará los horarios, rutinas y jornadas de trabajo, de tal forma que procure evitar en posición forzadas y realizar movimientos repetitivos.
4. Con el objeto de evitar o reducir el esfuerzo físico, el transporte y manejo de cargas en lo posible debe ser mecanizado, por medio de carretillas, transportes, elevadores, etc.
5. Los trabajadores embarcados de la manipulación y almacenamiento de materiales deben ser instruidos y entrenados en técnicas de levantamiento, transportadores y almacenamiento correcto de cargas.
6. Cuando haya la necesidad de levantar objetos pesados deberán hacerlo dos o más trabajadores, para reducir el peso de la carga y hacerlo de forma más segura.

**Art 42.- De la prevención de los riesgos psicosociales en Lotería Nacional.**

1. Lotería Nacional debe asegurar en el trabajador un estado de bienestar físico, mental y social; y no solamente la ausencia de enfermedad o de invalidez.
2. Se debe promover programas de recreación por medio de su Departamento de Talento Humano, motivando la integración entre sus trabajadores.
3. Se debe fomentar la participación de los trabajadores de CARNEPAC S.A. En el desarrollo de sus actividades, con el fin de conocer sus inquietudes y sugerencias para el mejoramiento de su ambiente laboral.
4. Se mantendrá comunicación vertical a todo nivel jerárquico, prevaleciendo el respeto y la amabilidad.
5. Existen horarios de trabajo establecidos con sus respectivos turnos, tratando en lo posible no extender las jornadas de trabajo.
6. El tiempo disponible de trabajo será suficiente para realizar todas las tareas, evitando variar el ritmo de ejecución de las mismas.
7. La unidad de seguridad junto al administrador, deben mantener la vigilancia sobre las manifestaciones que el trabajador pudiere presentar derivadas del estrés laboral, con el fin de tomar las medidas necesarias y oportunas que eviten llegar a este factor de riesgo.

**DE LOS RIESGOS BIOLÓGICOS**

**Art. 43.- De la prevención de los riesgos biológicos en CARNEPAC S.A.**

1. CARNEPAC S.A. por medio de la unidad de seguridad junto al administrador, mantendrá inspecciones periódicas sanitarias y campañas de vacunación para la conservación de la salud de sus trabajadores.
2. Se debe establecer dentro de sus instalaciones programas de erradicación de vectores, en busca de prevenir enfermedades endémicas.
3. Se realizarán mantenimientos periódicos al sistema de ventilación, para



prevenir accidentes y enfermedades que pudieran presentarse.

4. Los servicios sanitarios se mantendrán en condiciones de aseo y desinfección, además deberán estar dotados de insumos de limpieza para el aseo personal.
5. Al momento de realizar la limpieza debe protegerse con guantes y mascarillas cuando manipules desperdicios sanitarios.
6. Todo el personal debe mantener buenos hábitos de aseo, a favor de su higiene personal.

## **CAPITULO V**

### **DE LOS ACCIDENTES MAYORES**

#### **DE LA PREVENCION Y COMBATE DE INCENDIOS EN CARNEPAC S.A.**

**Art. 44.-** En consideración a que, por naturaleza de sus actividades existe riesgo potencial de incendio, las instalaciones de CARNEPAC S.A. se encuentra protegido con un sistema de detección y lucha contra incendios, para lo cual es necesario observar las siguientes disposiciones.

1. Mantener en óptimas condiciones y operativos el Sistema de detección y lucha contra incendio, para lo cual se realizaran inspecciones y pruebas periódicas de funcionamiento.
2. Los equipos de detección y lucha contra incendio deben estar en lugares visibles, con su debida señalización y libres de cualquier obstáculo.
3. Las oficinas, bodegas y demás lugares donde haya acumulación de materiales inflamables estarán provistos de avisadores manuales y automáticos par a la detección de incendios.
4. Mantener informado y capacitar al personal sobre las medidas de prevención de incendios y forma de combatirlo.
5. Los extintores serán inspeccionados mensualmente y recargados anualmente. En caso de presentar cualquier daño o anomalía en el extintor, debe ser reemplazado por otro extintor de las mismas características inmediatamente.

6. Cuando un extintor este despresurizado, caducado, o haya sido utilizado debe ser recargado inmediatamente, teniendo en consideración que el área no puede quedar desprotegida y se debe asignar otro extintor provisionalmente.
7. Los trabajadores de CARNEPAC S.A. deben ser instruidos mediante charlas técnicas, estas son practicas sobre el manejo y cuidado de los equipos de lucha contra incendios.

#### Del plan de evacuación de CARNEPAC SA

Art. 45 En consideración a que, por naturaleza d sus actividades existe riesgo potencial de incendio en sus instalaciones, CARNEPAC SA cuenta con un Plan de emergencia y contingencia, para lo cual, se debe observar las siguientes disposiciones:

1. Mantener en óptimas condiciones y operativas del Sistema de iluminación de emergencia, así como las puertas de escape y salidas de emergencia, para lo cual, se realizan inspecciones y pruebas periódicas de funcionamiento,
2. Las salidas de emergencia, las rutas de evacuación y el área de seguridad deberán estar debidamente señalizadas y libres de obstáculos.
3. CARNEPAC SA contará con una brigada de emergencia, para lo cual, debe ser capacitada y entrenada para atender situaciones de emergencias.
4. Todo el personal debe poner seriedad y participar activamente en los simulacros que realice Carnepac SA.
5. Cuando se presente una situación de emergencia como incendio, un desastre natural, una amenaza de bomba, etc.. y se requiera una evacuación, todo el personal debe seguir el Plan de Emergencias, así como las instrucciones de los brigadistas.

## CAPITULO VI

### DE LAS SEÑALIZACIONES DE SEGURIDAD

Art.46 De las señalizaciones de seguridad en CARNEPAC SA

1. Las señalizaciones de seguridad deberán cumplir con las especificaciones para de tamaño, forma y simbología establecidas e las normas INEN, con el fin de:
  - a. Alertar, advertir y prevenir os riesgos existentes en las diferentes áreas de trabajo.
  - b. Prohibir, obligar, recordar y establecer disposiciones de Seguridad y Salud Ocupacional.
  - c. Adoptar medidas de control para accidentes y enfermedades.
  - d. Mejorar las condiciones y medio ambiente de trabajo.

#### **Art. 51.- Del Programa de Induccion y Capacitacion en CARNEPAC S.A.**

1. Se realizan inducciones en materia de Seguridad y Salud Ocupacional a los trabajadores de CARNEPAC S.A. de acuerdo a las necesidades que se presenten, tales como:
  - a) Ingreso de nuevo personal a laboral
  - b) Designación de nuevas actividades y/o funciones;
  - c) Implementación de manuales de procesos e instructivos;
  - d) Cuando se incumplan disposiciones de seguridad y salud ocupacional;
  - e) Ocurrencia de un incendio o accidente de trabajo;
  - f) Entre otros;
2. Los programas de capacitación deben ser enfocados a la prevención de riesgos considerando los siguientes factores:
  - a) Actitud y comportamiento de los trabajadores;
  - b) Condiciones y Medio Ambiente de trabajo; y
  - c) Riesgos asociados a los puestos de trabajo.

3. CARNEPAC S.A. capacitara y entrenará a la brigada de emergencias para responder en los siguientes casos:
  - a) Atención de primeros auxilios;
  - b) Actuar frente a un desastre natural;
  - c) Actuar frente a un incendio; y
  - d) Evacuación del personal.
4. Los Planes de acción frente a emergencias serán puestos en práctica por medio de simulacros, en donde es deber de todos los trabajadores participar de forma activa en la realización de los mismos.
5. Todos los trabajadores de CARNEPAC S.A. tienen la responsabilidad de asistir a los programas de inducción, capacitación y entrenamiento.
6. El Comité Paritario de Seguridad y Salud Ocupacional tiene la responsabilidad de verificar la eficacia de las inducciones y capacitaciones recibidas por el personal de CARNEPAC S.A. mediante inspecciones y observaciones planeadas en las diferentes áreas.

## **CAPITULO X**

### **DE LA GESTION AMBIENTAL**

#### **Art. 52.- De la generación, manipulación y disposición final de desechos en CARNEPAC S.A.**

1. Se tratara en lo posible de no generar desechos, para lo cual todos los trabajadores están en la obligación de reducir, reutilizar y reciclar los insumos y materiales que utilizan.
2. La basura y desperdicios deben ser recolectados y clasificados en los recipientes colocados para cada tipo de residuos, que se encuentran ubicados en áreas estratégicas.
3. Se dará disposición final a los desperdicios de acuerdo a los procedimientos establecidos, siendo primordial la conservación del medio ambiente.

4. Evitar que los residuos sólidos no peligrosos o basura, originen focos de infección, peligro o molestia a los trabajadores y demás partes interesadas.

## **CAPITULO XI**

### **DE LAS DISPOSICIONES GENERALES**

#### **Art. 53.- De las Disposiciones Generales de CARNEPAC S.A.**

1. La dirección, La Gerencia, Los Jefes y Los Supervisores deben cumplir y hacer cumplir lo establecido en el presente Reglamento, promoviendo la salud y el bienestar de los trabajadores.
2. Todos los funcionarios, proveedores y trabajadores en general, que realicen cualquier actividad dentro de las instalaciones de CARNEPAC S.A. Son responsables del fiel cumplimiento a lo determinado en el presente Reglamento y demás disposiciones que rigen en materia de prevención de riesgos laborales y enfermedades Ocupacionales dictadas por la autoridad competente.
3. Estas reglas de Seguridad y Salud Ocupacional en el trabajo, deberán ser acatadas por todos los trabajadores de CARNEPAC S.A. como parte de sus actividades de trabajo.
4. CARNEPAC S.A. entregara un duplicado del presente Reglamento Interno A todos sus Trabajadores.

## **Anexo 7**

### **REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DE CARNEPAC SA**

#### **CAPITULO I.- CAMPO DE APLICACIÓN.**

Artículo 1.- Definiciones y Ámbito de Aplicación.- Los términos “empresa” y “trabajador” se usarán en adelante para denominar a CARNEPAC S.A. y a los empleados de la indicada empresa, respectivamente.

La empresa tiene su domicilio principal en la ciudad de Guayaquil. El ámbito de aplicación del presente Reglamento Interno de Trabajo es nacional.

La actividad económica de la empresa es principalmente brindar el servicio de lavado industrial de lencería hotelera.

Artículo 2.- Los empleados, empleadores y demás funcionarios de CARNEPAC S.A deben tener presente que su trabajo debe ser siempre consecuente con los objetivos y valores principales de la empresa que se originan por la naturaleza de la actividad que esta desempeña. Por lo tanto, la responsabilidad, honestidad, honorabilidad deben ser características esenciales de empleados, empleadores y demás funcionarios de la empresa.

Artículo 3.- Obligatoriedad.- Tanto la empresa como los empleados se sujetarán de manera estricta al cumplimiento de las disposiciones de este reglamento interno, el mismo que deberá ser obligatoriamente conocido por todos los trabajadores, para cuyo fin la empresa entregará un ejemplar del presente reglamento interno de trabajo y obtendrá tantos ejemplares como sean necesarios para el cumplimiento del mismo objetivo, sin que su desconocimiento pueda ser alegado como excusa por parte de cualquiera de los empleados.

La Empresa utilizará como medio oficial de comunicación memorandos, donde los empleados se darán por conocidos de las disposiciones.

Artículo 4.- Cumplimiento.- El presente reglamento interno de trabajo aprobado el Ministerio de Relaciones Laborales es norma reguladora en las relaciones entre la empresa y sus trabajadores, existiendo por lo mismo, la obligación de su cumplimiento en las relaciones entre la empresa y sus trabajadores, y el acatamiento de todas y cada una de sus disposiciones.

## CAPITULO II.- DE LA RELACIÓN LABORAL Y DEL INGRESO DEL PERSONAL

Artículo 5.- El personal de la empresa está constituido por los empleados que actualmente prestan sus servicios en cualquiera de las oficinas, áreas, departamentos y secciones de la empresa, de acuerdo a la estructura organizacional. No se considerarán como empleados de la empresa al personal dependiente de terceras personas naturales o jurídicas con las cuales la empresa haya celebrado contratos o sub-contratos o las personas contratadas para brindar determinados servicios profesionales a la empresa, porque los mismos se sujetan a las leyes civiles y comerciales vigentes en el país.

Artículo 6.- Admisión de personal.- La empresa se reserva la facultad exclusiva de admitir nuevos empleados a su servicio, así como el de someterles, previamente a la admisión, al proceso de selección descrito en la política de Selección de Personal y las pruebas teóricas, prácticas y psico-técnicas que considere necesarias.

Artículo 7.- Solicitud de empleo.- Para la admisión de empleados, la empresa elaborará un formulario que deberá ser llenado bajo su estricta responsabilidad por la persona que aspire a ingresar a la empresa en cualquier situación de trabajo.

Artículo 8.- Requisitos a solicitar a nuevos empleados.- Para ingresar como trabajador o empleado de la empresa, el aspirante deberá cumplir los requisitos que a continuación se indican y presentar por lo menos los siguientes documentos:

- a) Edad requerida por la ley para celebrar cualquiera de las clases de contratos de trabajo.
- b) Cédula de ciudadanía o de identidad.
- c) Libreta militar si es del caso.
- d) Carné de afiliación al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social si lo tuviere.
- e) Solicitud escrita indicando el tipo de trabajo a que aspira y formulario que le proporcionará la empresa debidamente lleno.
- f) Certificado de trabajo del último empleador en el que se especifique el tiempo de servicios, la clase de labor ejecutada.
- g) Récord Policial, el mismo que deberá ser actualizado anualmente.
- h) Exámenes médicos pre ocupacionales
- i) Indicar con precisión su dirección domiciliaria, la misma que deberá ser actualizada cada vez que el colaborador cambie de domicilio, mediante comunicación que hará llegar a la empresa dentro de los cinco días de efectuado ese cambio de domicilio. La falta del envío de esa información dentro del plazo estipulado, se considerará como falta sancionada de acuerdo a lo dispuesto en este Reglamento Interno de Trabajo.

Artículo 9.- Verificación de la información proporcionada por el aspirante.- En caso de falsedad en las informaciones proporcionadas por el aspirante, falta de autenticidad de los documentos entregados o adulteración de los mismos, se considerará que se ha inducido a celebrar el contrato mediante certificados falsos y la empresa, de acuerdo a lo que dispone el numeral segundo del artículo 310 del Código del Trabajo, podrá de inmediato dar por terminado la relación laboral con el trabajador que haya incurrido en esas faltas, sin



necesidad de desahucio y sin que esa separación sea considerada como despido intempestivo ni como violación de la estabilidad en el evento de que estuviere vigente una norma en tal sentido.

Artículo 10.- Contrato de trabajo.- Ninguna persona se considerará trabajador o empleado de la empresa mientras no hubiere suscrito el respectivo contrato de trabajo.

Artículo 11.- Reemplazo de los trabajadores o empleados.- No se considerará como cambio de ocupación habitual el hecho de que un trabajador sea destinado ocasionalmente a prestar servicios en otra dependencia de la empresa, especialmente cuando se trate de suplir la ausencia de algún trabajador que haya faltado, siempre y cuando haya acuerdo entre las partes y dicho cambio sea ocasional y no implique disminución de categoría y remuneración.

### CAPITULO III.- DE LA JORNADA DE TRABAJO

Artículo 12.- La jornada de trabajo.- La jornada de trabajo fijado a la norma vigente será de 40 (cuarenta) horas semanales, 8 horas diarias de lunes a viernes, que se cumplirá de conformidad con los horarios establecidos por la empresa de acuerdo a las exigencias de los servicios necesarios.

Artículo 13 .-Jornada máxima.- Todos los trabajadores de la empresa están obligados a laborar cumpliendo de manera estricta el horario, los mismos que, podrán ser modificados por la empresa de acuerdo a sus necesidades y a la naturaleza del trabajo, modificaciones que serán previamente aprobadas por el Ministerio de Relaciones Laborales.

Artículo 14.- Horario de trabajo.- Las horas fijadas en el horario de trabajo para la iniciación y término de la jornada de labor, se refiere al trabajo efectivo de acuerdo a lo detallado a continuación:

La hora de ingreso será el primer turno de las 7H00 hasta las 16H00, el segundo turno 12H30 hasta las 21H30; con el respectivo tiempo de almuerzo mismo que será desde las 12H30 hasta las 13H30 el primer turno y el segundo turno 13H30 hasta las 14H30.

Artículo 15.- Jornada adicional.- En atención a las necesidades específicas de la Empresa, cuando sea necesario el trabajo adicional cumpliendo con las normas legales y reglamentarias, esto es, previo acuerdo expreso de las partes, los empleados quedan obligados a someterse a trabajos adicionales, no pudiendo por lo mismo retirarse de su trabajo ni suspenderlo, sin haberlo concluido, teniendo en todo caso derecho al pago de la remuneración por horas suplementarias y extraordinarias.

Artículo 16.- Control de asistencia de los trabajadores o empleados.- Todo trabajador está obligado a someterse a los sistemas de registro establecidos por la empresa para el control de la puntualidad y asistencia al trabajo.

Artículo 17.- Registro de asistencia de los trabajadores o empleados.- La omisión en el registro de asistencia hará presumir la ausencia del trabajador en la sección correspondiente a la jornada cuya entrada o salida no se hubiere registrado, toda vez que, dicho registro de asistencia es la única prueba respecto de la presencia del trabajador en su sitio de labor, por lo que, el registro es una actividad personal e indelegable.

Artículo 18.- De las Faltas injustificadas y atrasos.- Las faltas de puntualidad o atrasos de diez minutos o más, así como las faltas de asistencia al trabajo o abandono, por más de tres días consecutivos dentro de un período mensual de labor dará derecho a la empresa a solicitar al Inspector de Trabajo la

terminación de las relaciones laborales de acuerdo a lo que dispone el numeral primero del Art. 172 del Código de Trabajo.

Artículo 19.- De las Justificaciones.- En el caso de enfermedad del empleado, esta debe ser debidamente justificada con certificado otorgado preferentemente por el Departamento Médico del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. En el caso de calamidad doméstica esta debe ser debidamente comprobada por el trabajador. Las faltas de asistencia que no sean justificadas de conformidad con las disposiciones de este artículo serán consideradas injustificadas, constituirán una infracción a este reglamento y serán sancionadas como tal.

Artículo 20.- Ningún trabajador podrá salir de su trabajo durante las horas de labor sin la notificación a la persona designada por la Gerencia General, de hacerlo, esto será considerado una falta a este reglamento.

Capítulo IV.- De los permisos, licencias y justificaciones con y sin Remuneración

Artículo 21.- Licencias y permisos.- La empresa concederá a sus trabajadores el goce de licencias y permisos en los casos previstos en la ley y siguiendo el procedimiento respectivo. Si el trabajador hace uso indebido de una licencia o permiso, incurrirá en una infracción a este Reglamento Interno.

Artículo 22.- De los Permisos.- El empleador respetará las disposiciones respecto a permisos establecidas en los numerales 9, 11, 27 y 30 del Artículo 42 del Código de Trabajo, y se atenderá a las mismas disposiciones para establecer las variantes con respecto a la remuneración contempladas en las mismas disposiciones legales.

Artículo 23.- Permisos con cargo a vacaciones.- En casos especiales debidamente justificados, el Gerente General o el responsable de la dependencia respectiva podrá conceder permisos con cargo a vacaciones.

## CAPITULO V.- DE LAS VACACIONES

Artículo 24.- Vacaciones anuales de los empleados.- La empresa en cumplimiento de lo previsto en el Art. 69 y siguientes del Código del Trabajo vigente, garantiza a sus trabajadores el derecho de gozar de sus vacaciones anuales de un periodo ininterrumpido de quince días de descanso incluidos los días no laborables. Quienes hubieren prestado servicios por más de cinco años en la misma empresa o al mismo empleador, tendrán derecho a gozar adicionalmente de un día de vacaciones por cada uno de los años excedentes, sin embargo, si por razones de orden técnico, administrativo o de confianza, la empresa necesita el concurso de uno o más de sus trabajadores con derecho a gozar de sus vacaciones, podrá negar a ellos las vacaciones de ese año para acumularlas en el siguiente, de acuerdo a lo que dispone el Art. 74 del Código del Trabajo. El trabajador recibirá por adelantado la remuneración correspondiente al periodo de vacaciones.

En cualquier caso la acumulación de las vacaciones no podrá exceder a tres años consecutivos.

Artículo 25- Fijación del período vacacional.- El derecho a gozar de las vacaciones anuales, lo ejercerán los empleados de acuerdo al calendario que la empresa elaborará anualmente, el mismo que lo hará conocer a cada trabajador con tres meses de anticipación por lo menos a la fecha de iniciación de dichas vacaciones. En este calendario se determinará si el o los días adicionales de vacaciones por cada año de trabajo posterior a los cinco años de servicio, lo recibirá el trabajador en dinero o gozará efectivamente de ella, si así lo creyere conveniente.

## CAPITULO VI.- DE LAS REMUNERACIONES Y PERIODOS DE PAGO

Artículo 26.- Remuneración y período de pago.- Los pagos de la remuneración se efectuarán en dinero por mensualidades los días 30 de cada mes y

directamente al empleado. En el evento de que el día 30 de un determinado mes corresponda a un día no hábil, el pago se realizará el siguiente día hábil. Sin embargo, en los casos en que se convenga por escrito con el trabajador, la empresa podrá efectuar pagos anticipados a su remuneración. Siendo obligación del trabajador firmar los recibos o comprobantes según lo disponga la empresa. Sin perjuicio de lo antes indicado, se deja expresa constancia que la acreditación de la remuneración en la cuenta designada por el trabajador, será prueba suficiente del pago realizado.

Artículo 27.- Remuneración por hora suplementaria o extraordinaria.- Los trabajos en horas suplementarias o extraordinarias deberán ser autorizados previamente y por escrito por el responsable del área correspondiente. Solo cumplido este requisito la empresa pagará el tiempo de trabajo suplementario o extraordinario de conformidad con las normas del Código del Trabajo. Esta disposición no es aplicable a los trabajadores comprendidos en los casos previstos en el Art. 58 del indicado Código. Para realizar el pago de estas remuneraciones el empleador se regirá por las disposiciones del Art. 55 del Código del Trabajo, detalladas a continuación: 1.- Las horas suplementarias no podrán exceder de cuatro en un día ni doce en la semana. 2.- Si tuvieren lugar durante el día o hasta las 24h00, la empresa pagará la remuneración correspondiente a cada una de las horas suplementarias con más un cincuenta por ciento de recargo. Si dichas horas estuvieren comprendidas entre las 24h00 y las 06h00, el trabajador tendrá derecho a un ciento por ciento de recargo. Para calcularlo se tomará como base la remuneración que corresponda a la hora de trabajo diurno; 4.- El trabajo que se ejecutare el sábado o domingo deberá ser pagado con el ciento por ciento de recargo.

Artículo 28.- Verificación de la remuneración.- Al momento de recibir su remuneración, todo trabajador está obligado a comprobar la exactitud de los cálculos realizados para determinar el monto de la remuneración y la exactitud

de la suma recibida. En caso de inconformidad, dejará constancia del hecho; caso contrario, se presumirá correcta la liquidación y perfeccionado el pago.

Artículo 29.- Liquidación de la remuneración por terminación de contrato.- Cuando un trabajador termine la relación laboral por cualquier motivo y le corresponda recibir el pago de cualquier derecho, al liquidar su cuenta y antes de recibir el valor que le corresponda, se le descontará los valores que se encuentre adeudando a la empresa por préstamos, anticipos, y otras deudas que el trabajador por cualquier otro concepto tenga con la empresa y que hayan sido previamente aceptados expresamente por éste. En caso de que la liquidación sea insuficiente, la Empresa se reserva el derecho para seguir las acciones legales.

Artículo 30.- Pérdida de la remuneración del trabajador o empleado.- De conformidad con el Art. 54 del Código del Trabajo, el trabajador que faltare injustificadamente a media jornada continua de trabajo en el curso de la semana, tendrá derecho a la remuneración de seis días, y el trabajador que faltare injustificadamente a una jornada completa de trabajo en la semana, solo tendrá derecho a la remuneración de cinco jornadas. Tanto en el primer caso como en el segundo, el trabajador no perderá la remuneración si la falta estuvo autorizada por el empleador o por la ley, o si se debiere a enfermedad, calamidad doméstica o fuerza mayor debidamente comprobada y no excediere de los máximos permitidos. La jornada completa de faltas puede integrarse con medias jornadas en días distintos. No podrá el empleador imponer indemnización al trabajador por concepto de faltas.

## CAPITULO VII.- DE LAS OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES DE LOS TRABAJADORES

Artículo 31.- Obligaciones de los trabajadores o empleados.- Son obligaciones de los empleados, a más de las constantes en el Art. 45 del Código del Trabajo,

el contrato de trabajo, y el presente Reglamento Interno, las que a continuación se enumeran.

- a) Cumplir fielmente las órdenes emanadas para el trabajo por la Empresa a través de sus representantes.
- b) Respetar a sus superiores y cultivar la más sana armonía con sus compañeros de trabajo durante las horas de labor o fuera de ellas, respetando la dignidad ajena y evitando disgustos, discordias e intrigas entre compañeros.
- c) Observar buena conducta en el trabajo guardando las normas de buena educación y ética con los compañeros de trabajo y con sus superiores.
- d) Sujetarse y cumplir fielmente las leyes laborales, el contrato, el reglamento, el horario y las instrucciones verbales o escritas que reciban de sus superiores.
- e) Desempeñar con conocimiento, eficacia, buena voluntad y espíritu de colaboración las labores encomendadas, siguiendo obediente y cumplidamente las órdenes emanadas por la empresa a través de su representante o de la persona delegada del respectivo Departamento o Área.
- f) Presentarse al trabajo cuidando de su arreglo personal y usando los uniformes.
- g) Defender los intereses morales y materiales de la empresa, de los clientes, proveedores y público en general, evitando toda clase de daños y perjuicios y poniendo siempre adelante el prestigio de la empresa.
- h) Realizar inventarios de los equipos, útiles de trabajo y más implementos o pertenencias de la empresa que estén a su cargo, cuando lo sea requerido.
- i) Mantener limpio y ordenado el sitio de trabajo.
- j) Trabajar en las labores que le han sido asignadas y expresamente detalladas en el contrato de trabajo.

- k) Ejecutar las labores que le correspondan no debiendo encargar a otra persona la realización del trabajo que le ha sido encomendado, ni cambiar de puesto de trabajo, ni alterar las horas de labor o reducirlas o suspender el servicio.
- l) Permanecer dentro del área del trabajo durante las horas laborables, salvo el caso de los empleados que por su función tengan que concurrir a otros sitios.
- m) Proporcionar al responsable de Recursos Humanos los datos requeridos sobre su cambio de domicilio, estado civil, nacimiento de hijos, con la correspondiente justificación cuando fuere del caso.
- n) Reportar a la gerencia o responsable sobre hechos o circunstancias que causen daño a la empresa o que afecten o impidan el cumplimiento de sus labores.
- o) Cuidar escrupulosamente el dinero, los valores y las pertenencias de la empresa que estuvieren a su cargo, responsabilizándose por los mismos.
- p) Cuidar del mantenimiento de los equipos, maquinarias y herramientas con las cuales labora el trabajador y en caso de pérdida, desperfecto o daño, dar aviso inmediato al responsable. Si la pérdida, desperfecto o daño se debiera a actos dolosos o culposos graves del trabajador previamente comprobado, se considerará aquello para la imposición de la sanción.

Artículo 32.- Prohibiciones de los trabajadores o empleados.- A más de las prohibiciones establecidas para los trabajadores en el Art. 46 del Código del Trabajo, cuyas violaciones constituirán igualmente infracción a este reglamento, el hecho de que un trabajador esté incurso en alguna de las siguientes prohibiciones:

- a) Concurrir al lugar de trabajo bajo efectos de bebidas alcohólicas aún cuando no se encuentre en estado de embriaguez, o bajo los efectos de estupefacientes o drogas.



- b) Ingerir bebidas alcohólicas, estupefacientes o drogas durante la jornada de trabajo, y aún fuera de la jornada de trabajo siempre que el trabajador se encuentre en el predio, oficinas o dependencias de la empresa.
- c) Golpear, injuriar gravemente a los clientes, proveedores, compañeros de trabajo o superiores jerárquicos.
- d) Mantener relaciones de índole sentimental con los compañeros de trabajo de cualquier área de la empresa.
- e) Causar grave daño a los bienes o pertenencias de la empresa, de los compañeros de trabajo o de los clientes; o ponerlos en grave riesgo.
- f) Hacer afirmaciones o propagar rumores falsos que vayan en detrimento de la empresa o de alguno de sus personeros, o que creen inquietud y malestar en el personal o entre la empresa y sus clientes.
- g) Dejar de someterse al control diario de asistencia o borrar y alterar esos registros de verificación del tiempo trabajado.
- h) Demorar reiteradamente la iniciación de sus labores después de haber registrado la asistencia, o desatender o abandonar el sitio de trabajo o suspender la ejecución de la labor sin la autorización del jefe respectivo.
- i) Participar en cualquier forma de suspensión arbitraria de trabajo o negarse sin causa legal a la realización de las labores ordinarias.
- j) Intervenir en actividades políticas, religiosas o de proselitismo dentro de las dependencias de la empresa.
- k) Tomar o usar arbitrariamente cualquier objeto de propiedad de los clientes de la empresa o usar en provecho propio los bienes y servicios destinados exclusivamente al uso de los clientes.
- l) Retener y disponer arbitrariamente del dinero recibido de los clientes sean por pagos o servicios prestados, sin que ese dinero ingrese a las cuentas respectivas.

- m) Firmar a nombre de la empresa sin la autorización escrita correspondiente, o utilizar para asuntos personales el nombre de la empresa o sus papeles, sellos o logotipos.
- n) Cometer actos que signifiquen abuso de confianza, fraude o que constituyan acciones sancionadas por la Ley.
- o) Informarse del contenido de comunicaciones o de cualquier otro documento confidencial de la empresa, salvo que aquella le haya autorizado, y en todo caso, bajo obligación de reserva.
- p) Divulgar cualquier dato de carácter reservado o confidencial de la empresa, ya sea de índole financiera, legal, comercial o administrativo, que hubiere llegado a su conocimiento.
- q) Realizar durante las horas de trabajo, dentro de la empresa, trabajos o brindar servicios para otras personas naturales o jurídicas, sin autorización escrita concedida por el empleador.
- r) Sacar copias de la documentación de la Empresa, de los negocios administrados por ella, de base de datos de clientes, manuales o procedimientos.
- s) Las demás establecidas en este Reglamento como infracción.

## CAPITULO VIII.- OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES DE LA EMPRESA

### Artículo 33.- Obligaciones y Prohibiciones.-

- A) Son obligaciones de la empresa, aparte de las establecidas en el artículo 42 del Código del Trabajo, las siguientes:
  - a) Mantener las instalaciones en adecuado estado de funcionamiento, desde el punto de vista higiénico y de salud.
  - b) Llevar un registro actualizado en el que consten nombres, edades, datos personales, estado civil, cargas familiares, antigüedad en el servicio, y, en general todo hecho que se relacione con la prestación de labores y actividades de los trabajadores de la empresa.

- c) Proporcionar a todos los empleados los implementos e instrumentos necesarios para el desempeño de sus funciones
- d) Tratar a los empleados o trabajadores con el natural respeto y la consideración que se merecen.
- e) Atender, dentro de las previsiones de la ley y de este reglamento los reclamos de los trabajadores.
- f) Facilitar a las autoridades de trabajo las inspecciones que sean del caso para que constaten el fiel cumplimiento del código del trabajo y del presente reglamento.

**B) Prohibiciones al empleador:**

- a) Imponer multas que no se hallaren previstas en el respectivo reglamento interno, legalmente aprobado.
- b) Retener más del diez por ciento (10%) de la remuneración por concepto de multas.
- c) Cobrar al trabajador interés, sea cual fuere, por las cantidades que le anticipe por cuenta de remuneración.
- d) Obligar al trabajador, por cualquier medio, a retirarse de la asociación a que pertenezca o a que vote por determinada candidatura.
- e) Hacer propaganda política o religiosa entre los trabajadores.
- f) Sancionar al trabajador con la suspensión del trabajo.

**CAPITULO IX.- DE LAS SANCIONES Y SU PROCEDIMIENTO**

Artículo 34.- El empleador, atendiendo a la gravedad, a la reincidencia y las condiciones específicas de cada caso, de las infracciones a las disposiciones, obligaciones y prohibiciones previstas en este reglamento, podrá aplicar una de las sanciones que se prevé a continuación:

- a) Amonestación Verbal;
- b) Amonestación Escrita;
- c) Multa de hasta el 10% de la remuneración del trabajador;

d) Solicitud de Visto Bueno.

Artículo 35.-Todas las sanciones previstas en el Artículo anterior, con excepción de la descrita en el literal d.) serán notificadas de forma personal y por escrito al trabajador por el Responsable del Área de Talento Humano con un duplicado, que será archivado en el Área de Talento Humano.

Artículo 36.- Tanto las sanciones descritas en el literal c.) como en el d.) del artículo 34 de este reglamento, deberán ser impuestas por el Área de Talento Humano previo reporte del hecho por parte del responsable del área correspondiente y autorización del Gerente General.

Artículo 37.- En el caso de la sanción descrita en el literal c.), después de haber cumplido el procedimiento descrito en el artículo anterior, dicha multa será retenida por la empresa al momento de pagar el sueldo que perciba el trabajador multado.

Artículo 38.- Para efectos de la notificación al trabajador que se describe en el Artículo 35 de este reglamento cuando se trate de una sanción prevista en el literal c.) del Artículo 34 de este reglamento, dicha notificación deberá incluir la autorización escrita del Gerente General descrita en el Artículo 36.

Artículo 39.- Causales para visto bueno.- Sin perjuicio de las causales para visto bueno establecidas en el Art 172 del Código del Trabajo, así como las prohibiciones establecidas en el Art. 46 del Código del Trabajo con excepción de la que consta en el literal e de dicho artículo; serán también causales de visto bueno las establecidas en el Artículo 27 de este Reglamento Interno.

## CAPITULO X.- DISPOSICIONES FINALES

Artículo 40.- Divergencia.- El trabajador que creyere que tiene derecho para presentar un reclamo sobre la aplicación de las normas legales y de las constantes en este Reglamento Interno acudirá a la Gerencia General con el

reclamo y presentará la justificación correspondiente, para agotar todos los medios que permitan llegar a un acuerdo amistoso que evite litigios y favorezca la comprensión y armonía entre la empresa y sus empleados.

Artículo 41.- Compensaciones y beneficios.- Los beneficios puntuales que la empresa conceda a uno, varios o todos los trabajadores no se los considerará incorporados a los contratos de trabajo como derechos adquiridos sino que serán ventajas transitorias que pueden ser modificadas cuando a juicio de la empresa, hubieren cambiado o desaparecido las circunstancias que determinaron la creación de tales beneficios ocasionales.

Para el mejor funcionamiento de su estructura organizacional, la empresa se reserva el derecho de dictar reglamentos adicionales, secundarios o complementarios, que no se opongan al presente y que surjan de una necesidad técnica o social, sobre temas que no hayan sido considerados o previstos en la presente legislación interna.

En todo lo que no estuviere previsto en este Reglamento Interno de Trabajo, la empresa y los trabajadores se sujetarán a lo dispuesto en el Código del Trabajo, en las Leyes y Reglamentos pertinentes y en los contratos individuales de Trabajo.

Este Reglamento Interno de Trabajo entrará en vigencia a partir de la fecha de aprobación por parte del señor Ministerio de Relaciones Laborales.

**Anexo 8**

<b>PLAN DE CAPACITACIÓN DE LA EMPRESA CARNEPAC S.A.</b>				
<b>CURSOS</b>	<b>NUMERO DE PARTICIPANTES</b>	<b>NUMERO DE HORAS</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Seminario de Motivación y Comunicación Asertiva con Calidad y Calidez	26	9	\$23,31	\$606,06
Primeros Auxilios	7	69	\$75,00	\$525,00
Formulación, Gestión y Seguimiento de Proyectos	2	30	\$77,70	\$155,40
Mantenimiento basico preventivo de maquinaria y equipo	7	8	\$60,00	\$420,00
Inducción, Capacitación y Evaluación	n	2	\$-	\$-
<b>TOTALES</b>	<b>35</b>	<b>118</b>	<b>\$236,01</b>	<b>\$1.706,46</b>

**Anexo 9**

<b>PESUPUESTO DE EQUIPO DE PROTECCIÓN PERSONAL</b>			
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
Bota Goliat Blanca 43 S/P	36	9,98	359,28
Mascara Profesional Truper	6	26,86	161,16
Gorra Desechable Multiusos T/Enfermero	120	0,72	86,4
Mascarilla P/Vapores Organicos 3M 8247	120	4,07	488,4
Tapon Auditivo C/Cordon 3M	48	0,27	12,96
Delantal Negro	36	17,83	641,88
Guantes de Latex P/Quimicos L Truper	48	18,5	888
Cinturon Antilibago Negro Triton	36	14,27	513,72
GUATEN DE ALGODON	120	0,8	96
<b>TOTAL</b>			<b>3247,8</b>

## Anexo 10

### Perfil de Competencia

**Descripción de Perfil:**

**Auxiliar de Línea**

#### **Educación**

Primaria  
Bachiller

#### **Formación**

Mantenimiento de Equipos  
Uso de Extintores  
Computación  
Calibración de equipos

#### **Experiencias**

1 año en posiciones similares  
1 año en empresas industriales  
1 año en empresas de lavandería

#### **Habilidades**

Proactividad  
Trabajo bajo presión  
Orientación al servicio  
Comunicación efectiva



## Anexo 11

### EVALUACIÓN DE PERFIL LABORAL

Descripción de Perfil:

Auxiliar de Linea

	Ponderación
<b>Educación</b>	35%
Primaria	15%
Bachiller	20%
<b>Formación</b>	19%
Mantenimiento de Equipos	10%
Uso de Extintores	3%
Calibración de equipos	6%
<b>Experiencias</b>	16%
1 año en posiciones similares	5,00%
1 año en empresas industriales	6,00%
1 año en empresas de lavandería	5,00%
<b>Habilidades</b>	30%
Proactividad	10,00%
Trabajo bajo presión	10,00%
Comunicación efectiva	10,00%
<b>EVALUACIÓN TOTAL</b>	<b>100%</b>



**Guayaquil, 20 de Mayo de 2015**

Sres.  
Universidad Católica Santiago de Guayaquil  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Carrera Administración de Empresas  
Presente.-

Me dirijo a ustedes, con la finalidad de indicar que las Srta. Ana Milady Ramírez Jaramillo con C.I. 1722982897 y la Srta. Ana Maria Castillo Gonzales con C.I.0922075262, egresadas de la carrera de Administración de Empresas van a realizar su proyecto de titulación denominado "Propuesta de mejora para el proceso operativo de la Empresa CARNEPAC S.A. en la ciudad de Guayaquil".

Por tal motivo se autoriza a las Srtas. Realizar el levantamiento de la información y análisis de procesos dentro de la Compañía.

Sin más a que hacer referencia.

Atentamente,

Nicolas Peribonio Suarez  
Gerente General  
CARNEPAC S.A.

Guayaquil 04 de Septiembre de 2015.

Ingeniero

**Darío Vergara Pereira**

DIRECTOR CARRERA

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

En su despacho.

De mis Consideraciones:

Ingeniero **JACINTO HUMBERTO MANCERO MOSQUERA** Docente de la Carrera de Administración, designado TUTOR del Trabajo de Titulación ANA MARIA CASTILLO GONZALEZ y ANA MILADY RAMIREZ JARAMILLO, por el Honorable Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, cúmpleme informar a usted, señor Director, que una vez que se han realizado las revisiones necesarias avalo el trabajo presentado por el estudiante, titulado "**PROPUESTA DE MEJORA PARA EL PROCESO OPERATIVO DE LA EMPRESA CARNEPAC S.A. EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**" por haber cumplido en mi criterio con todas las formalidades.

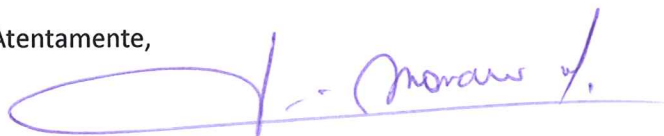
Así mismo se adjunta el informe del URKUND al documento general, así como un resumen con el porcentaje del (2% ) obtenido en su revisión.

En consecuencia autorizo a las señoritas ANA MARIA CASTILLO GONZALEZ y ANA MILADY RAMIREZ JARAMILLO para que entregue el trabajo en formato digital en **4 CD's y 3 EMPASTADOS** del mismo contenido.

Quiero dejar constancia de mi agradecimiento a los miembros del H. Consejo Directivo por la confianza depositada y aprovecho la oportunidad para reiterar a cada uno de ellos mis sentimientos de alta estima.

La calificación final obtenida en el desarrollo del proyecto de titulación fue: (10/10) DIEZ SOBRE DIEZ).

Atentamente,



**JACINTO HUMBERTO MANCERO MOSQUERA**

PROFESOR TUTOR-TRABAJO DE TITULACION

Reporte validado y corregido por el sistema de control Urkund para el Trabajo de Titulacion de las alumnas: Ana María Castillo & Ana Milady Ramírez.

The screenshot shows the Urkund web interface. The browser tabs include 'URKUND - Log in', 'Inicio - URKUND', 'D15155269 - Tesis Cast II', and 'Urkund'. The address bar shows the URL: <https://secure.urbund.com/view/15199645-547351-330898#DcoxEYAwDEPRXVkrGyH2KzCMUIqSo7dUFEK/dM79jPoi0yQU5V06CVUdt9EPbTDRS30qQLb>. The user is identified as 'Jacinto Humberto Mancero Mosquera (humberto\_mancero)'. The document details are as follows:

- Document: [Tesis Castillo - Ramirez.docx \(D15155269\)](#)
- Submitted: 2015-09-03 15:41 (-05:00)
- Submitted by: Jacinto Humberto Mancero Mosquera (jacinto.mancero@cu.ucsg.edu.ec)
- Receiver: humberto.mancero.ucsg@analysis.urbund.com
- Message: Tesis de Castillo & Ramirez [Show full message](#)

A 'List of sources' table is displayed:

Rank	Path/Filename
1	<a href="#">tesis 20 de julio.docx</a>
2	<a href="#">tesis 17 7 2015.docx</a>
3	<a href="#">vanessa.mena.docx</a>
4	<a href="#">TESIS DE FILIA NATALY ANCHUNDIA BUSTAMANTE 19-05-2015.pdf</a>

Below the table, a preview of the document content is visible, showing text about business analysis and process flowcharts. At the bottom of the browser window, a download bar shows 'Tesis Castillo - Ram...docx' with a 'Cancelado' button and a 'Mostrar todas las descargas...' link.

FIRMA TUTOR