Universidad Don Bosco

“Facultad de Ingeniería”

“Documentación de la red de procesos de CARNAVAL, S.A. DE C.V. como punto de partida para la implementación de un sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2015”

Presentado por:

Alejandro Luis Velásquez Gómez

Gerardo Alfonso Portillo Cartagena

Rodrigo Eduardo Pinto Santos

Asesor:

Mtro. Ing. Julio Enrique Valle

Trabajo para optar al título de:

Maestro en Gestión de la Calidad

Enero 2022

Antigua Cuscatlán, La Libertad, El Salvador, Centroamérica.

RESUMEN 4

LISTA DE ABREVIACIONES Y TERMINOS UTILIZADOS EN CARNAVAL 5

I. INTRODUCCIÓN 6

II. OBJETIVOS 7

2.1. OBJETIVO GENERAL 7
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS 7

III. ALCANCE 7

IV. RESULTADOS ESPERADOS 7

V. MARCO TEÓRICO 8

5.1. ISO 9001 8
5.2. GESTIÓN POR PROCESOS 8
5.3. PROCESO 9
5.4. TIPOS DE PROCESO 10
5.5. DOCUMENTACIÓN DE PROCESOS 11
5.5.1. MAPEO DE PROCESOS 11
5.5.2. CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS 13

VI. METODOLOGÍA DE APLICACIÓN 14

VII. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA 21

7.1. HISTORIA Y GENERALIDADES DE CARNAVAL S.A. DE C.V. 21
7.2. MISIÓN 22
7.3. VISIÓN 22
7.4. VALORES 22
7.5. ORGANIGRAMA DE CARNAVAL S.A. DE C.V. 23

VIII. RESULTADOS 26

8.1. FASE I. IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS 26
8.2. FASE II. DOCUMENTACIÓN DE LOS PROCESOS 27
8.2.1. MAPA DE PRIMER NIVEL 28
8.2.2. MAPA DE SEGUNDO NIVEL 1.0 32
8.2.3. MAPA DE SEGUNDO NIVEL 2.0 46
8.2.4. MAPA DE SEGUNDO NIVEL 3.0 59
8.2.5. MAPA DE SEGUNDO NIVEL 4.0 69

8.2.6. MAPA DE SEGUNDO NIVEL 5.0 **79**
8.2.7. MAPA DE SEGUNDO NIVEL 6.0 **92**
8.2.8. MAPA DE SEGUNDO NIVEL 7.0 **102**
8.2.7. MAPA DE SEGUNDO NIVEL 8.0 **115**
8.2.8. MAPA DE SEGUNDO NIVEL 9.0 **124**

IX. CONLUSIONES Y RECOMENDACIONES **133**

X. BIBLIOGRAFÍA **135**

RESUMEN

El presente trabajo de tesis fue realizado por la iniciativa de implementar un sistema de gestión de la calidad en la empresa CARNAVAL S.A. de C.V., para luego certificarse bajo la norma ISO 9001:2015.

En una reunión con la alta gerencia, se expuso que para tener buena base para implementar un sistema de gestión se debe tener una gestión por procesos, y se estudiaron los pasos a seguir para desarrollar una la gestión por procesos enfatizando en el ciclo de mejora continua de los procesos.

Como resultado se plantearon dos etapas para lograr implementar la gestión por procesos en Carnaval, la documentación y la implementación, el primero, orientado a la identificación y documentación, y el segundo, orientado a la medición y mejora continua. Este trabajo registra el método que se llevó a cabo para, identificar, documentar y caracterizar los procesos, para su posterior implementación.

LISTA DE ABREVIACIONES Y TERMINOS UTILIZADOS EN CARNAVAL

MP	Materia Prima
Impor	Importación
Expor	Exportación
RRHH	Recursos Humanos
SGC	Sistema de Gestión de la Calidad
PS	Proceso de Soporte
PN	Proceso de Negocio
PE	Proceso Estratégico
OP	Orden de Producción
OC	Orden de Compra
CLR	Color
TOP	Parte amplia de brazalete
TIES	Parte media del brazalete
KNOT	Parte final del brazalete
LABEL	Pegatina adhesiva con detalles de envió
OM	Oportunidad de Mejora
Tag	Tag es una etiqueta de cartoncillo, que abraza a la pulsera a enviar, el diseño es genérico para el mismo tipo de tag y es establecido por el cliente. Puede ser “circle tag” para pulseras individuales y “Master tag” para pulseras empacadas por paquete.
Square tag	Etiqueta rectangular para pedidos especiales, el diseño cambia con respecto al a cada diseño, en este caso, la pulsera abraza a él tag.
Barbell	Etiqueta con pegatina que abraza un conjunto de pulseras que son vendidas por mayoreo.
Canva	Bolsa de tela cruda, con las que empacan las pulseras ya etiquetadas.

I. INTRODUCCIÓN

La ISO 9001 es un estándar internacional que ha sido adoptado por empresas de todo tipo y tamaño alrededor del mundo. El estándar especifica los requerimientos para la implantación de un sistema de gestión de la calidad, y recoge las mejores prácticas para su aplicación. Cuando los sistemas de gestión de la calidad son implementados y gestionados adecuadamente, pueden ayudar a las organizaciones a aumentar el grado de satisfacción de los clientes, porque los objetivos que se establecen toman en cuenta las necesidades y expectativas de éstos y las organizaciones orientan todo su esfuerzo en presentar productos o servicios que cumplan con los reglamentos aplicables y que satisfagan los requerimientos y solicitudes que el cliente pueda tener o necesitar en el futuro.

Todo lo anterior genera confianza y diferenciación de la marca, asegura la preferencia de los clientes por la empresa y garantiza la permanencia en los mercados a largo plazo. Pero, para poder implementar adecuadamente la norma ISO 9001, es indispensable comprender y aplicar el enfoque a procesos como uno de los principios de la gestión de la calidad, el cual declara que: se alcanzan resultados coherentes y previsibles de manera más eficaz y eficiente cuando las actividades se entienden y gestionan como procesos interrelacionados que funcionan como un sistema coherente.

Es por ello que como punto inicial de una implementación ISO 9001, debe existir una gestión adecuada de los procesos de una empresa. Esto rompe el esquema departamental que suele haber en las organizaciones, centrando la gestión en las actividades y no en qué departamento las hace; provocando que el organigrama pase a ser una herramienta estructural, pero no operativa, lo que supone un cambio importante de paradigma. Lo habitual será entonces, tener procesos en los que intervengan distintos departamentos de manera transversal, y los trabajadores asuman un determinado rol en cada uno de ellos.

Tomando en cuenta todo lo expuesto anteriormente, el presente trabajo tiene como objetivo principal, brindar a la empresa CARNAVAL S.A. de C.V., ese punto de partida al realizar un levantamiento de la red de procesos de la empresa, entregando al final del proyecto: 1) un mapa de primer nivel que muestra las interrelaciones entre los procesos de la cadena de valor, procesos administrativos, procesos de apoyo y partes interesadas; 2) todos los mapas de segundo y tercer nivel (subprocesos y actividades) que del numeral anterior se deriven; 3) Las respectivas caracterizaciones de los mapas de tercer nivel y 4) los tableros de objetivos, indicadores y metas asociados a los subprocesos (mapas de segundo nivel).

Con el conocimiento de sus propios procesos, CARNAVAL S.A. de C.V. será capaz de gestionarlos y controlarlos, con el objetivo de mejorarlos y poder realizar una adecuada aplicación de la norma ISO 9001. Finalmente, para una adecuada comprensión de la empresa CARNAVAL S.A. de C.V., es importante mencionar que ésta trabaja en conjunto con la empresa PURA VIDA, en un tipo de consorcio en el cual PURA VIDA realiza la actividad comercial del producto manufacturado. Es decir, PURA VIDA realiza el marketing y la venta de los productos, así como la recepción de los requisitos y retroalimentación de los clientes finales. CARNAVAL S.A. de C.V., recibe solamente los requisitos de los productos y se encarga de su producción en masa.

II. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

Identificar, documentar y caracterizar la Red de Procesos de la empresa CARNAVAL, S.A. de C.V. aplicando un método, técnicas y herramientas para el mapeo y caracterización.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir el método para la documentación de procesos.
- Establecer el inventario de procesos de CARNAVAL, S.A. de C.V.
- Generar el mapeo de primer nivel, segundo nivel y tercer nivel de la Red de Procesos de la empresa
- Desarrollar la caracterización de la Red de Procesos de la empresa: Ficha de procesos y tableros de objetivos, indicadores y metas.
- Proporcionar recomendaciones para la implementación de la gestión por procesos y la gestión de la calidad.

III. ALCANCE

El alcance de este proyecto de aplicación abarca de forma general a todos los departamentos funcionales y a todos los procesos realizados por la organización CARNAVAL, S.A. de C.V.

IV. RESULTADOS ESPERADOS

Obtener la documentación de su Red de Procesos permitirá a CARNAVAL S.A. de C.V., cumplir con lo siguiente:

- Adoptar el enfoque de la estructura horizontal: Los procesos.
- Contar con información documentada de la Red de Procesos para el cumplimiento de los requisitos 4.4.1 literales a), b), d), e); y 4.4.2 literales a), b) de la Norma Internacional ISO 9001:2015, y principalmente que permita a CARNAVAL, S.A. de C.V. a comprender sus procesos, las interacciones entre estos, cómo se desarrollan los flujos del trabajo y las diferentes unidades organizativas y puestos que desarrollan cada una de las actividades; así como ubicar gráficamente aquellas actividades que requieran un control periódico debido a su criticidad para el proceso, identificada por la magnitud de lo que podría afectar si no se controlan aspectos como el manejo de información, verificación de cumplimiento de especificaciones técnicas, niveles de inventarios de materias primas y preservación de estas, supervisiones de calidad, entre otras

V. MARCO TEÓRICO

5.1. ISO 9001

La ISO 9001 es una norma elaborada por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO) que se aplica a los Sistemas de Gestión de Calidad de organizaciones públicas y privadas independientemente de su tamaño o actividad empresarial. Según la norma ISO 9001:2015, la adopción de un sistema de gestión de la calidad es una decisión estratégica para una organización, que le puede ayudar a mejorar su desempeño global y proporcionar una base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible.

Entre los beneficios potenciales para una organización de implementar un sistema de gestión de la calidad basado en esta norma, se encuentran:

- La capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente;
- Facilitar oportunidades de aumentar la satisfacción del cliente;
- Abordar los riesgos y oportunidades asociadas con su contexto y objetivos;

La ISO 9001:2015, se basa en los **principios** de gestión de la calidad descritos en la Norma ISO 9000:2015, entre los cuales se encuentra el **enfoque a procesos**. Dicho principio enuncia que la comprensión y gestión de los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de la organización en el logro de sus resultados previsto. Este enfoque permite a la organización controlar la interrelaciones e interdependencias entre los procesos del sistema, de modo que se pueda mejorar el desempeño global de la organización (ISO 9001:2015).

5.2. GESTIÓN POR PROCESOS

Históricamente, la mayoría de las empresas se han organizado en torno a departamentos funcionales, por ejemplo, contabilidad, ventas, soporte técnico o recursos humanos. Los departamentos funcionales se enfocan en lograr sus objetivos funcionales (departamentales), por ejemplo, el objetivo de una función de ventas estaría en términos de cuotas de venta. Pero un examen de los objetivos totales de la empresa, revela que el éxito depende de ciertos resultados críticos, que son la consecuencia de **procesos interdisciplinarios (interdepartamentales)** (Gryna et al, 2007).

Según Gryna et al (2007), “el énfasis tradicional en los objetivos funcionales puede ser un serio obstáculo para lograr los objetivos de negocios de la empresa” (p. 195). Normalmente, los productos y servicios que se brindan a los clientes se producen mediante procesos interdisciplinarios, sin embargo, los gerentes de los departamentos son responsables de las partes funcionales del proceso, más nadie es responsable de la totalidad del mismo. A menudo los problemas surgen debido al enfoque exclusivo de cumplir los objetivos funcionales, en lugar de los objetivos del proceso, es decir, el problema se presenta en las interfaces funcionales entre los departamentos (el “espacio en blanco”) (Gryna et al, 2007).

La **gestión por procesos** es una práctica que consiste en gestionar integralmente cada uno de los procesos que tienen lugar en la empresa (Camisón et al, 2006) de tal forma que la empresa se concibe como un sistema de procesos interrelacionados que contribuyen conjuntamente al incremento de la satisfacción del cliente (Casadesús et al, 2005, como se citó en Camisón et al, 2006). La gestión por procesos reemplaza a la organización jerárquica vertical con una visión horizontal de una organización, bajo este enfoque, las funciones tienen amplias interacciones entre sí, lo cual lleva a un entendimiento saludable de las interdependencias entre las funciones, es decir, a un "punto de vista de sistemas" (Camisón et al, 2006).

La inclusión del término cliente permite la siguiente reflexión: todos los miembros de la organización son proveedores directos de un cliente. Con frecuencia se considera que solamente ciertos miembros de la organización sirven al cliente externo, sin embargo, para proporcionar el servicio o producto final a dicho cliente, toda la organización contribuyó al servir a los clientes internos. En otras palabras: "Todos los miembros de la organización sirven a los clientes o indirectamente sirven a alguien que está sirviendo a un cliente" (Camisón et al, 2006).

5.3. PROCESO

Según la norma ISO9000:2015, un proceso es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto. El resultado previsto se genera de una transformación, en otras palabras, el proceso debe necesariamente transformar las entradas. En este sentido, Oakland (1989) completa el concepto de proceso como la transformación de una serie de entradas o inputs, en salidas u outputs que satisfacen las necesidades y expectativas de los clientes en forma de productos, información, servicios o en general resultados (como se citó en Camisón et al, 2006).

En una segunda definición de proceso encontramos un elemento que no es posible obviar: el valor añadido. El Club Excelencia en Gestión proporciona la siguiente definición de proceso: "conjunto de recursos y actividades interrelacionadas que transforman elementos de entrada en elementos de salida, con valor añadido para el cliente" (Camisón et al, 2006). El valor añadido debe entenderse "en términos de como el producto o servicio cumple con los requerimientos del cliente en el momento correcto, con el precio correcto, en la calidad correcta y habiéndose hecho bien siempre a la primera" (Godínez y Hernández, 2014)

Todo proceso debe constar de los siguientes **elementos**: *una entrada*, suministrada por un proveedor, ya sea externo o interno, que cumple unas determinadas características preestablecidas; *el proceso*, como una secuencia de actividades que se desarrolla gracias a personas, métodos y recursos; y *una salida*, que será el resultado del proceso e irá destinado a un cliente, ya sea externo o interno, y además tendrá valor intrínseco, medible o evaluable (Camisón et al, 2006).

Por otra parte, los procesos deben poseer unos **límites** claramente especificados; a pesar que no existe una interpretación homogénea sobre los límites de los procesos, ya que varía mucho con el tamaño de la empresa. Lo realmente importante es adoptar un determinado criterio y mantenerlo en el tiempo (Pérez, 2004). Pérez (2004), considera que es lógico que:

- Los límites del proceso deben determinar una unidad adecuada para gestionarlo.
- Los límites deben estar fuera del "departamento" para poder interactuar con el resto de procesos (proveedores y clientes)

Finalmente, entendemos por **factores** de un proceso a las personas, materiales, recursos humanos y los métodos empleados en él. Controlar los factores permite controlar el proceso, ya que, al obtener un resultado no deseado, es posible saber qué factor lo ha provocado y orientar mejor las acciones correctoras o de mejora.

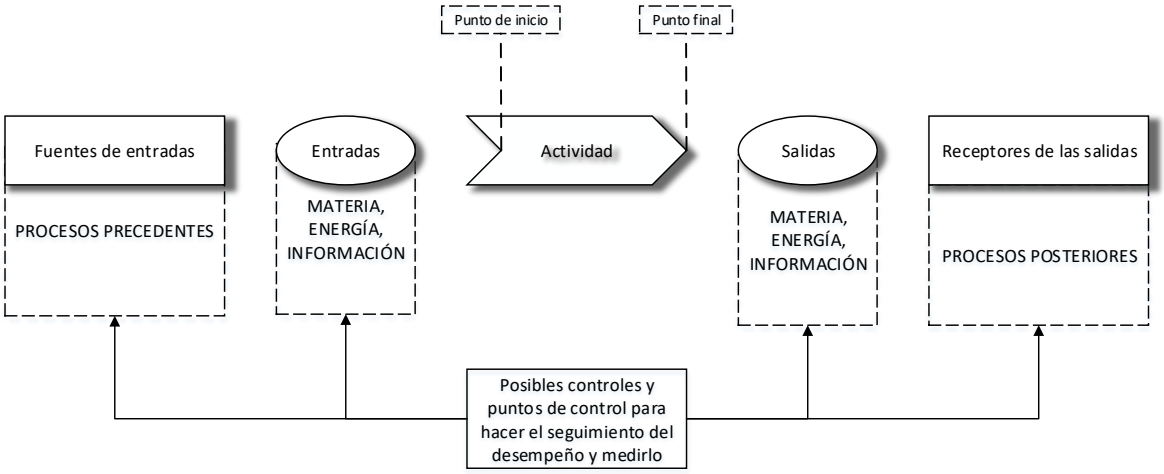


Figura 1. Representación esquemática de los elementos de un proceso (ISO 9001:2015)

5.4. TIPOS DE PROCESO

Pérez (2004), explica que no existe normalización ni práctica generalmente aceptada para la clasificación de los procesos, por lo tanto, propone la distinción de los procesos por su misión:

- **Procesos operativos (de negocio):** se definen como aquellos que transforman los recursos para obtener el producto, o proporcionar el servicio conforme a los requisitos del cliente, aportando en consecuencia un alto valor añadido al cliente. Los procesos operativos se concatenan en lo que se denomina el "PROCESO DEL NEGOCIO"; Proceso que comienza y termina en el Cliente.

  A pesar de aportar gran valor añadido, estos procesos no pueden funcionar solos pues necesitan recursos para su ejecución e información para su control y gestión.

- **Procesos de apoyo (de soporte):** estos procesos proporcionan las personas y los recursos físicos necesarios por el resto de procesos y conforme a los requisitos de sus clientes internos. En estos procesos se incluye, por ejemplo: proceso de Gestión de los Recursos Humanos; Gestión de proveedores; Aprovisionamiento en bienes de inversión; entre otros.

  Los procesos de este grupo hemos de verlos como trasversales en la medida que proporcionen recursos en diferentes fases del "PROCESO DEL NEGOCIO".

- **Procesos de gestión (estratégicos):** mediante actividades de evaluación, control, seguimiento y medición, estos procesos aseguran el funcionamiento controlado del resto de procesos, además de proporcionar la información necesaria para la toma de decisiones y elabora planes de mejora eficaces.

5.5. DOCUMENTACIÓN DE PROCESOS

5.5.1. MAPEO DE PROCESOS

El mapeo de procesos es una herramienta gráfica que trata de diagramar en niveles los procesos y las actividades de la Organización, con el objeto de ubicar y comprender el trabajo de una forma integral. Esto constituye una base para medir, controlar, analizar, asegurar y mejorar el desempeño de los procesos; con el propósito de crear una mayor satisfacción de los Clientes/Usuarios, Partes Interesadas y un mejor rendimiento de la Organización (J.E. Valle, comunicación personal, 2019)

Todos los procesos se pueden representarse gráficamente, siendo la forma más usual la utilización de diagramas o mapas. El uso de éstos facilita la compresión global del proceso por la presentación visual que facilita la comunicación, ejecución y análisis de los procesos. Entre este tipo de herramientas destacan el *diagrama de bloques* y el *diagrama de flujo* (Camisón et al, 2006).

Sin embargo, Fernández (2003) menciona que "ante la diversidad de herramientas […], lo importante no es qué método de representación se utilice, sino que la forma de representar los procesos, funciones, operaciones y actividades […] resulte fácilmente comprensible por la claridad" (como se citó en Camisón et al, 2006).

Para el mapeo de procesos, Agudelo y Escobar (2007) proponen una clasificación en cuatro niveles según el alcance de los mismos: Macro procesos, Procesos, Actividades y Tareas. Cada nivel abarca al nivel inmediato inferior, como se observa en la Figura 2; además, cada nivel se comporta como un proceso según las definiciones mencionadas anteriormente.

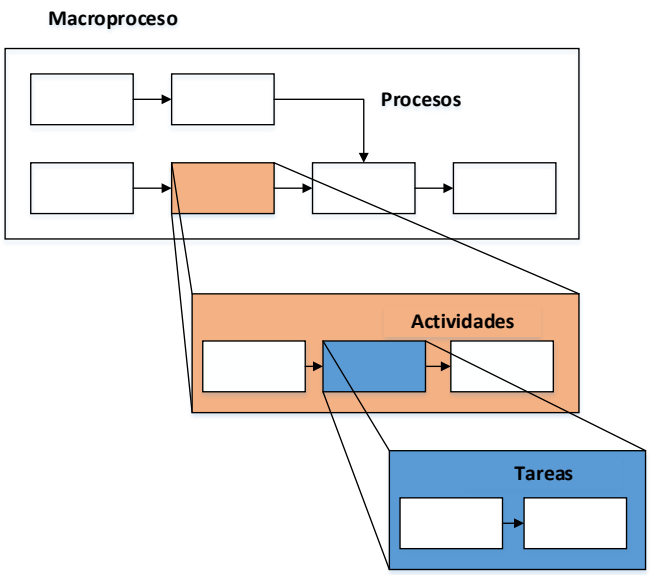


Figura 2. Estructura por procesos (Harrington, 1998, p. 34, como se citó en Agudelo y Escobar, 2007)

Robert Damelio (1996), propone tres herramientas para el mapeo de procesos: mapa de relaciones, mapa de procesos interfuncional o diagrama de carriles y diagrama de flujo. Cada herramienta posee ciertas características que la hacen idónea para la representación de procesos según el nivel que se esté tratando: macro-proceso, proceso o subproceso.

- El mapa de relaciones muestra la relación que existe entre los proveedores-clientes y la organización, o los vínculos entre las partes de una organización, tales como: funciones, departamentos, divisiones o sitios. Por lo tanto, con frecuencia son utilizados para mostrar un panorama general que retrata como las funciones principales de la organización interactúan entre ellas (Robert Damelio, 1996). En la Figura 3, se puede apreciar un diagrama del mapa de relaciones:

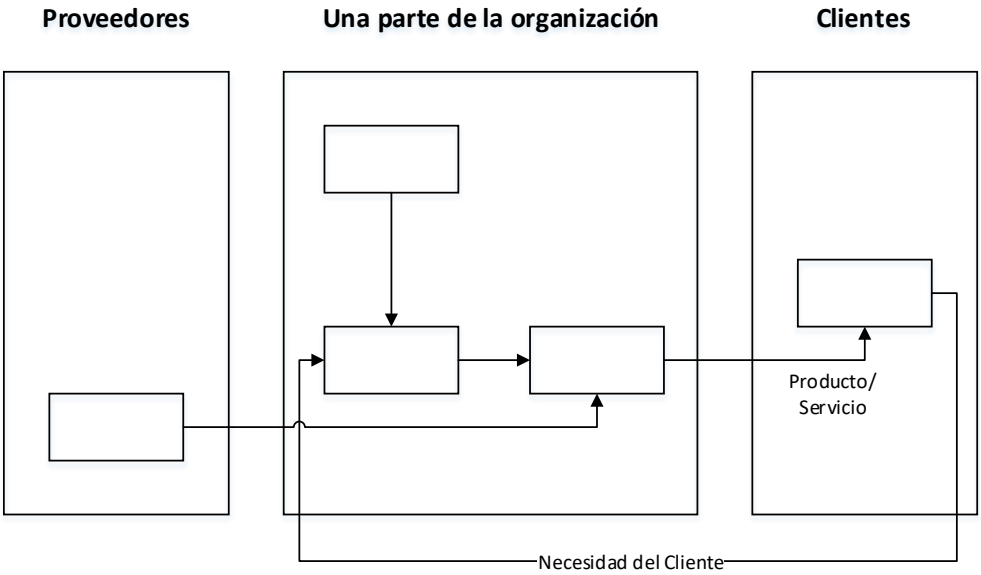


Figura 3. Mapa de Relaciones (construido a partir de Robert Damelio, 1996)

Por otra parte, esta herramienta guarda similitud con el diagrama SIPOC (siglas en inglés que simboliza Proveedores, Entradas, Procesos, Salidas y Clientes. Dicho diagrama es un modelo usado para identificar y aclarar lo que se necesita para crear el producto o servicio. Permite vincular los requerimientos del cliente con los resultados del proceso, y con los requisitos solicitados al proveedor, detectando así inconsistencias internas.

- El mapa de procesos interfuncional o diagrama de carriles, muestra como el trabajo (las actividades) de un proceso atraviesan diferentes funciones y departamentos de la organización. Este tipo de mapa revela lo que sucede dentro de la caja negra de las funciones de la organización, y muestra la secuencia de pasos que hacen el proceso de trabajo, así como las entradas y salidas asociadas con cada paso del proceso. (Robert Damelio, 1996).

- Finalmente, el diagrama de flujo es la descripción más detallada de un proceso, ya que se trata de la representación gráfica de los pasos en secuencia para realizar un

proceso. Dentro del mapeo de procesos, para representar y transmitir de forma visual los procedimientos o instrucciones para realizar las actividades que conforman al proceso.

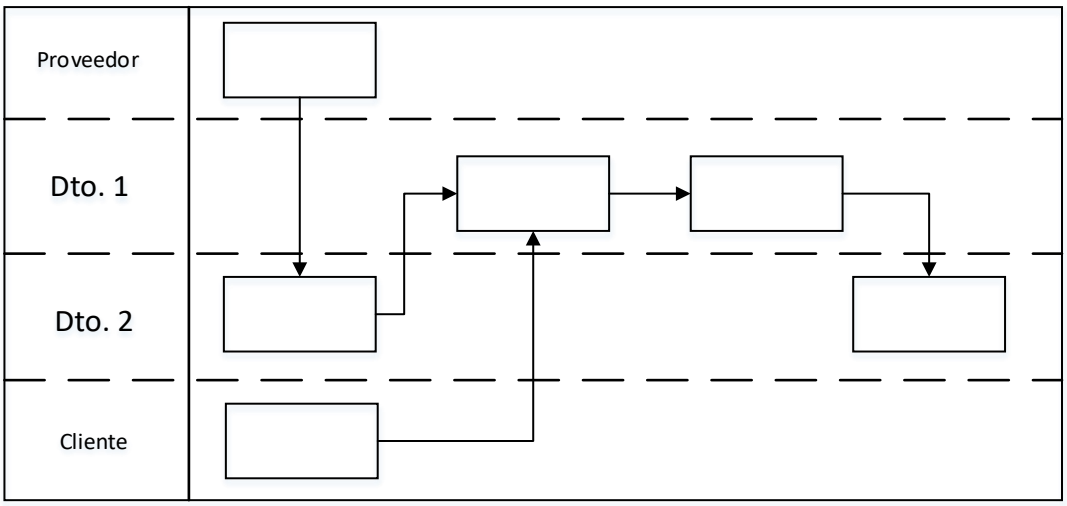


Figura 4. Mapa de procesos interfuncional (construido a partir de Robert Damelio, 1996)

5.5.2. CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS

Luego de realizar el mapeo de una organización, habiendo identificado los grandes procesos (macroprocesos), así como los procesos que los componen (subprocesos), es importante describir de forma exhaustiva dichos procesos, en especial los que componen la cadena de valor (los procesos de negocio). Para ello, una herramienta clave es una ficha de proceso, es decir, un formato de ficha normalizada que homogeniza y sistematiza la descripción de todos los procesos.

La caracterización de procesos es un análisis profundo de los procesos teniendo en cuenta los elementos que originan que estos procesos tengan un principio y un final. Dichos elementos pueden ser: elementos de entrada, elementos de salida, objeto del proceso, responsables, partes interesadas, controles, registros de control, indicadores de gestión, riesgos, entre otros que aporten valor a la gestión de los mismos.

La caracterización de los procesos sirve para estudiarlos en profundidad, permitiendo: analizar si es posible hacerlos más ágil, detectar posibles riesgos de que fallen, descubrir ciertos pasos que no se están llevando a cabo o incluir nuevos controles o registros de control. Al caracterizar un proceso es posible tener una visión global de lo que sucede alrededor de un proceso concreto

VI. METODOLOGÍA DE APLICACIÓN

Para la elaboración del presente trabajo se consideró la aplicación de un método de 8 pasos utilizados para la gestión de procesos, dichos pasos se encuentran agrupados en dos grandes fases: documentación de procesos e implementación de procesos (J.E. Valle, comunicación personal, 2019), tal y como se muestra a continuación:

- Documentación:
    1. Identificar los procesos
    2. Documentar los procesos
    3. Caracterizar los procesos
- Implementación:
    4. Medir y registrar procesos
    5. Controlar procesos
    6. Analizar los procesos
    7. Asegurar los procesos
    8. Mejora los procesos

El alcance establecido en este trabajo requiere del desarrollo de los tres primeros pasos del método mencionado:

1. **Identificación de los procesos:** En primer lugar, se debe realizar la **enunciación** de los procesos en un inventario de procesos. Dicha enunciación debe ser breve, concisa y precisa respecto al propósito del proceso, y realizarse utilizando sustantivos derivados del verbo de referencia. La enunciación no debe nombrar o hacer referencia a los departamentos asociados. En segundo lugar, se debe realizar la **clasificación** de los procesos según su tipología:
    i. Procesos de negocio
    ii. Procesos de soporte
    iii. Procesos estratégicos

    Finalmente, debe definirse el alcance de cada proceso, esto puede realizarse según los departamentos o unidades organizacionales (participantes internos), productos, geografía o inclusive tiempo de realización del proceso (J.E. Valle, comunicación personal, 2019).

2. **Documentar los procesos:** Se trata del mapeo de procesos, el cual es una herramienta gráfica que trata de diagramar en niveles los proceso y las actividades de la organización con el objetivo de ubicar y comprender el trabajo de una forma integral. Es la base para medir, controlar, analizar, asegurar y mejora el desempeño de los procesos (J.E. Valle, comunicación personal, 2019).

    Cabe destacar que esta herramienta gráfica, fue ideada por programadores informáticos en la década de 1940, aprovechando métodos de representación ya existentes. Dada su facilidad de interpretación, y a pesar de que su popularidad en el campo informático disminuyó, fue aprovechada en el mundo empresarial y demostró ser de gran utilidad

para ilustrar gráficamente los proceso y hacer más visible y evidente este concepto abstracto (J.M. Parado, 2012).

La **simbología** utilizada para el diagramado de procesos es por ende tomada directamente de este ámbito (la informática): Gane-Sarson es un método estructurado del análisis de sistemas desarrollado por Chris Gane y Trish Sarson. Su desarrollo inicio en 1977 con el objetivo de facilitar y agilizar el desarrollo de grandes proyectos, específicamente, para implementar diagramas de flujo de datos, con los cuales poder realizar representaciones graficas que muestren información acerca del funcionamiento de un sistema informático.

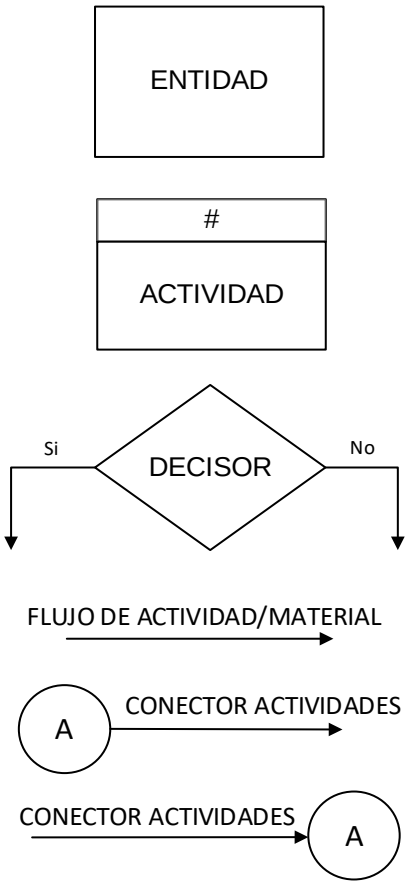


Figura 5. Simbología Gane-Sarson a utilizar

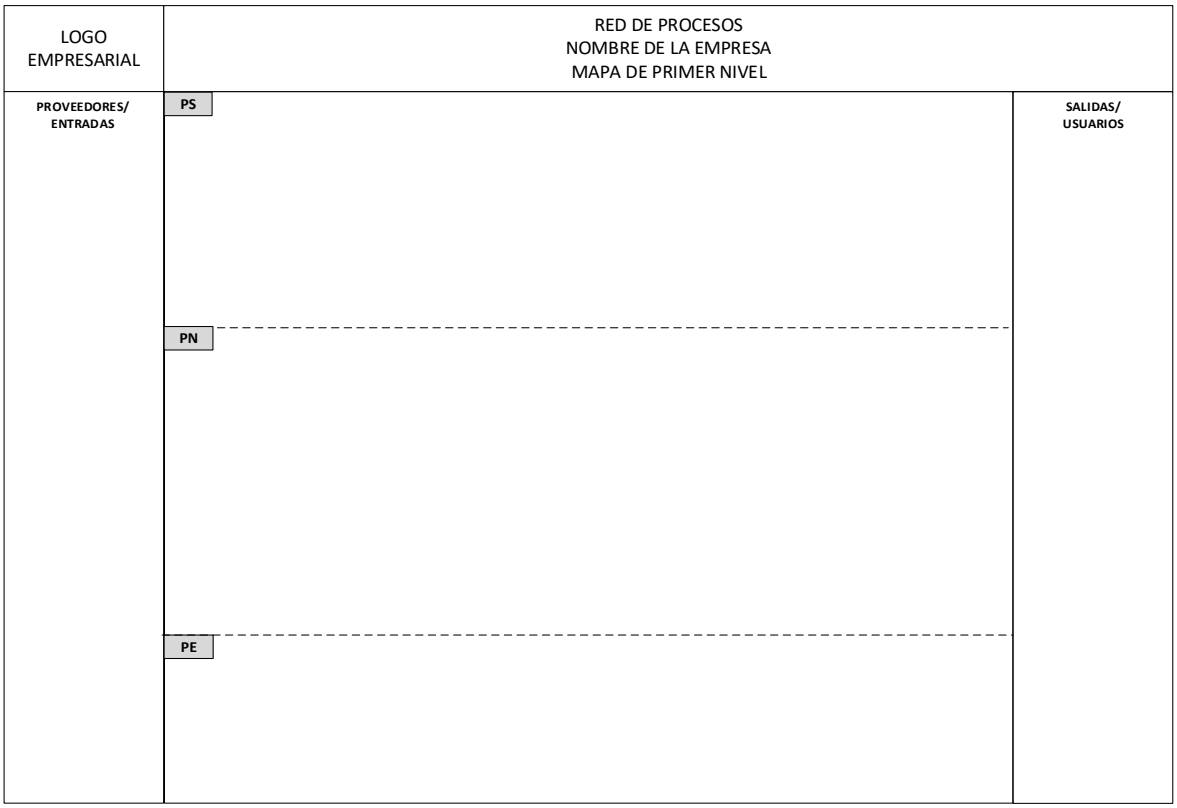
Por otra parte, para el diagramado o mapeo de los procesos se estableció el uso de: 1) el formato PEPSU (Proveedor-Entrada-Proceso-Salida-Usuario) y 2) el formato INTERFUNCIONAL o diagrama de carriles. En la Figura 6, se muestran ambos diagramas, y la Tabla 1, explica la convención utilizada para el uso de dichos diagramas.

Se utilizará el formato PEPSU para el primer y segundo nivel ya que facilita la visualización y por consiguiente la interpretación, de las relaciones existentes entre los proveedores-clientes y la organización, así como los macro vínculos entre las partes de una organización. Es decir, que el formato PEPSU se adecua mejor para mostrar un panorama general que retrata como las funciones principales de la organización

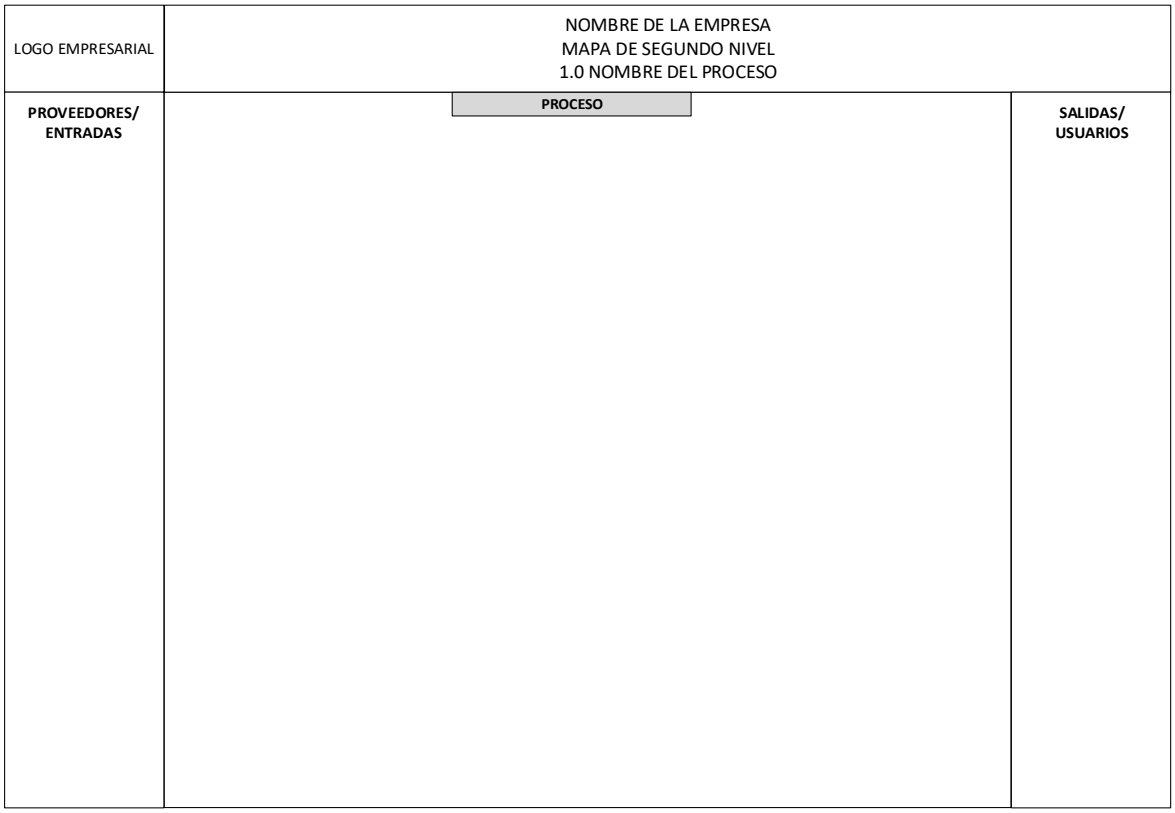
interactúan entre sí. Mientras que el interfuncional, se utilizará para el tercer nivel, ya que detalla de mejor manera como y quienes realizan las actividades de cada subproceso.

TABLA 1. Método utilizado para el mapeo de los procesos

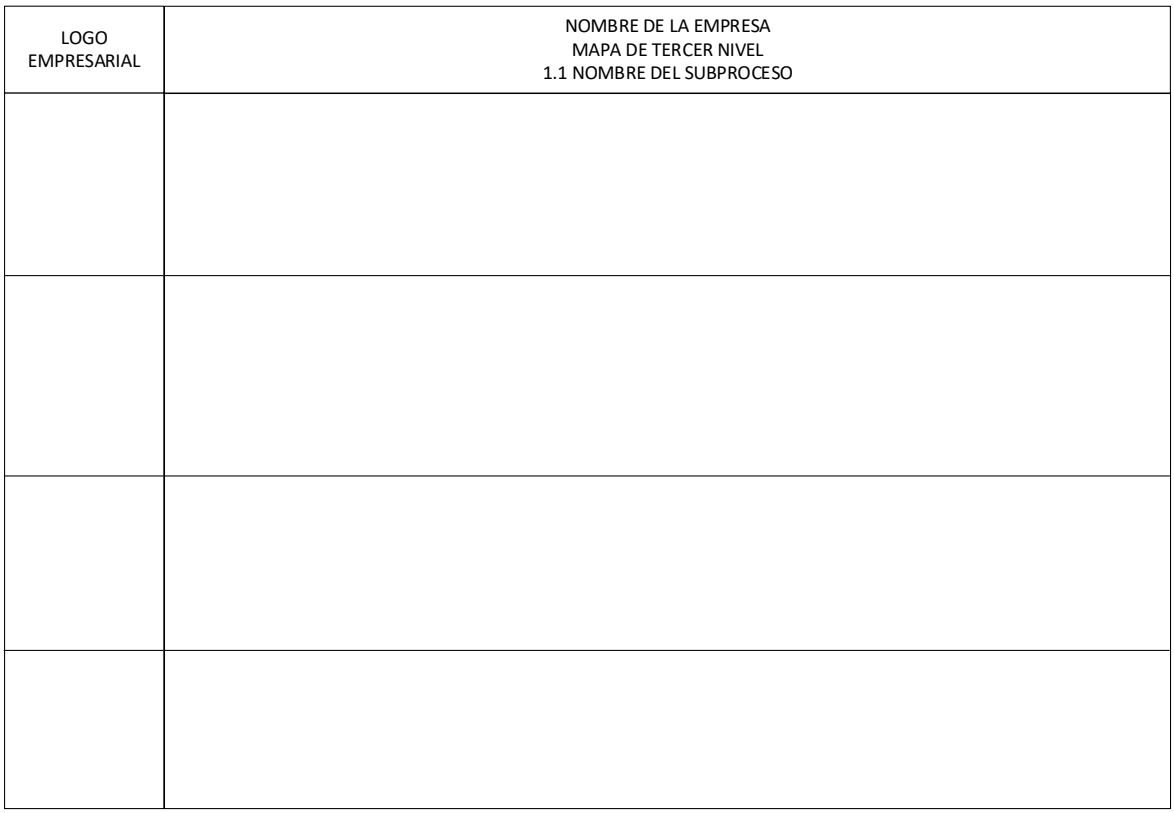
NIVEL DEL MAPEO	FORMATO UTILIZADO
Mapa de Primer Nivel	Diagrama PEPSU
Mapa de Segundo Nivel	Diagrama PEPSU
Mapa de Tercer Nivel	Diagrama INTERFUNCIONAL o de carriles



A



B



C

Figura 5. A) Diagrama PEPSU para Mapa de Primer Nivel; B) Diagrama PEPSU para Mapa de Segundo Nivel; C) Diagrama Interfuncional o Diagrama de Carriles para Mapa de Tercer Nivel

En la Tabla 2, se muestran los criterios generales utilizados para el mapeo de los procesos/subprocesos, así como los criterios aplicados a cada formato de diagramado

(PEPSU y INTERFUNCIONAL). Mientras que en la Tabla 3, se muestran los criterios aplicados según el nivel de mapeo.

TABLA 2. Criterios generales para el mapeo de procesos
(construida a partir de J.E. Valle, comunicación personal, 2019)

Criterios generales	Criterios para formato PEPSU	Criterios para formato INTERFUNCIONAL
• Debe existir una distribución espacial adecuada para permitir la comprensión • Si las actividades superan más de 15, se deberán agrupar según su propósito y bajar al nivel inferior correspondiente • Se debe respetar la numeración para cada nivel de proceso documentado • Los flujos deben ser ortogonales, para propósito de comprensión • Únicamente se mapean los flujos que representan **productos y/o servicios,** y los **requisitos** que establecen: clientes, usuarios, reguladores, proveedores, entre otros. • En cuanto a las conexiones de los flujos, es permitido conectar: • Entidades-Actividades • Actividad-Actividad • Pero no es permitido conectar entidades entre sí.	• No es posible repetir Entidades en un mismo lado del proceso • No se pueden repetir actividades • No pueden existir flujos de salida por el lado de la "Entrada" del diagrama • No pueden existir flujos de entrada por el lado de la "Salida" del diagrama	• No es posible repetir entidades en los "carriles" • Las Entidades no se conectan con las actividades, su relación se asume según el "carril" • Se establece que los carriles superiores contendrán a los clientes, en la parte intermedia estarán las unidades organizativas y en la parte inferior los proveedores y reguladores

TABLA 3. Criterios para el mapeo según el nivel del proceso
(construida a partir de J.E. Valle, comunicación personal, 2019)

Diagrama de primer nivel	Diagrama de segundo nivel	Diagrama de tercer nivel
• Para el enunciado se deben utilizar sustantivos derivados del verbo. Dichos enunciados deben ser breves, concisos y precisos. • El diagrama de primer nivel puede incluir: las entidades externas, los procesos y los flujos entre actividades-entidades y actividades entre sí. • El diagrama de primer nivel NO debe incluir: entidades internas (están implícitas en los procesos), símbolos de decisiones y conectores	• Para el enunciado se deben utilizar sustantivos derivados del verbo. Dichos enunciados deben ser breves, concisos y precisos. • El diagrama de segundo nivel puede incluir: las entidades externas, las entidades internas, los subprocesos, procedimientos y/o actividades, los flujos entre actividades-entidades y actividades entre sí, y símbolos de decisiones (si aplica) • El diagrama de primer nivel NO debe incluir: Procesos	• Para el enunciado de las actividades, deben iniciar con verbo en su enunciación. Dichos enunciados deben ser breves, concisos y precisos. • Las entidades a utilizar en un mapa de tercer nivel deben ser cargos funcionales de la organización. • El diagrama de tercer nivel puede incluir: las entidades externas, entidades internas, procedimientos y actividades, símbolos de decisiones y conectores dentro de página.

• Las actividades a mapear únicamente son procesos • Los flujos de los procesos de soporte y estratégicos, inciden en la mayoría de los procesos y para propósitos del mapeo dichos flujos van hacia una línea punteada en el formato PEPSU. Sin embargo, para aportar comprensión del mapa de primer nivel, los flujos de los procesos de soporte y estratégicos pueden relacionarse directamente a los procesos de la cadena de valor.	como actividades de segundo nivel; únicamente en las entradas o salidas en el segundo nivel. • Las actividades a mapear pueden ser: subprocesos, procedimientos y/o actividades.	

3. **Caracterizar los procesos:** Se trata de una herramienta que facilita la descripción, gestión y control de los procesos a través de la identificación de sus elementos esenciales. La caracterización permite una comprensión cabal del objetivo de cada proceso y los aspectos clave de cómo debe ejecutarse. En consecuencia, la caracterización permite obtener la información en cuanto a los requerimientos del proceso, sus actores principales, clientes, los productos que genera, así como los mecanismos de control.

   Para la caracterización de los procesos, se utilizó la **ficha de procesos** construida a partir de la técnica "5 porqué + 1 cómo" (5W + 1H). Dicha ficha se relaciona directamente con los mapas de procesos a tercer (3er) nivel y establece entre otras cosas: los recursos y documentación necesaria, los responsables y su nivel de autoridad, y las variables de control crítico de subproceso. El formato a utilizar se presenta en la figura 6.

Empresa CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso Nombre del subproceso			LOGO EMPRESARIAL
Descripción de las Actividades del Subproceso:	Responsable(s) de la Actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del Control	Observaciones
1.1.1. **ACTIVIDAD**	RESPONSABLE 1	ASPECTO	OBJETIVO	OBSERVACIÓN
1.1.2. **ACTIVIDAD**	RESPONSABLE 2	ASPECTO	OBJETIVO	OBSERVACIÓN
Documentos aplicados al subproceso	Registros aplicados al subproceso		Recursos críticos del subproceso	

• DOCUMENTOS	• REGISTROS	• RECURSOS

Figura 6. Formato utilizado para la caracterización de procesos (construida a partir de J.E. Valle, comunicación personal, 2019)

Finalmente, se establecen unos tableros de objetivos, indicadores y metas para los procesos. Dichos tableros permiten medir el estado actual de una serie de indicadores y evaluarlos frente a unos objetivos; de esta forma, facilitan la toma de decisiones y aumentan su precisión, minimizando la probabilidad de error. El formato para los tableros se presenta en la figura 7, en la cual se observa la aplicación de una metodología de semáforo para la medición de los indicadores claves, la cual nos indica la necesidad ya sea de una Acción Correctiva (AC) o una Acción Preventiva (AP), o si nos encontramos cumpliendo la meta establecida o preparados para ejecutar una Oportunidad de Mejora (OP)

Objetivos del proceso	Proceso relacionado	Indicador (KPI)	Unidad de medida	Meta	Registros relacionados	Frecuencia de medición	Responsable	Semáforo			
								AC	AP	META	OM

Figura 7. Formato utilizado para el tablero de objetivos, indicadores y metas (construida a partir de J.E. Valle, comunicación personal, 2019)

VII. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

7.1. HISTORIA Y GENERALIDADES DE CARNAVAL S.A. DE C.V.

Carnaval es una empresa que nace en el año 2013, por iniciativa de dos emprendedores dedicados a la artesanía salvadoreña, Miguel y Ezequiel, enfocados específicamente en la elaboración de Brazaletes. Ellos decidieron recorrer Mesoamérica con el propósito de promover la venta sus productos, teniendo siempre en mente colocar en alto la mano artesana salvadoreña. Al mismo tiempo que enriquecían sus conocimientos sobre las culturas, tradiciones y gastronomías de cada país que visitaban, lo cual reflejaban en el diseño de sus productos.

Durante su estadía en Colombia cruzaron camino y entablaron una amistad con dos holandeses, Robbin y Patrick, quienes reconocieron la calidad del trabajo artesanal de los emprendedores salvadoreños. Por lo que decidieron llevarse consigo 200 Piezas hacia Rotterdam, Holanda y comprobar la aceptación que podrían tener entre sus familiares y amigos, generando un primer estudio de mercado.

Fue tanta la aceptación del producto que tan solo una semana después realizaron un nuevo pedido de 2,000 Brazaletes, iniciando su comercialización formal a través de medios digitales. Robbin y Patrick obtuvieron un alto nivel de ventas en poco tiempo, por lo que apostaron por un nuevo pedido de 10,000 unidades y decidieron establecer la empresa Pura Vida en Europa.

Por su parte, los emprendedores Miguel y Ezequiel, al recibir el nuevo pedido que implicaría una alta producción, decidieron establecer un taller para la elaboración de los Brazaletes. De esta forma, al recibir pedidos cada vez mayores, los emprendedores salvadoreños tomaron la decisión de formalizar una empresa de manufactura de accesorios a base de hilos, bajo el nombre de Carnaval, cuyo objetivo principal es la exportación de sus productos.

Buscando nuevas oportunidades de mano de obra, la empresa se estableció en El Salvador como CARNAVAL, S.A. de C.V. desde el año 2015. Actualmente exportan un promedio de 2.5 millones de accesorios al mes para su único cliente y socio Pura Vida, siendo una empresa en crecimiento, comprometida en apoyar a sus colaboradores, y en la búsqueda de nuevas oportunidades a través de nuevos mercados y proyectos de innovación.

CARNAVAL es una empresa en crecimiento que ha ordenado y mejorado sus procesos a medida la demanda ha crecido, por lo que ha tomado conciencia de la importancia de establecer un sistema que asegure la calidad de los productos exportados. Adicionalmente, Pura Vida ha solicitado a Carnaval la certificación de sus procesos con la Norma Internacional ISO 9001:2015, para seguir adelante con la relación comercial que actualmente tienen.

Es una empresa donde los productos son hechos a mano y la mayoría de los controles de calidad están sistematizados, sin embargo, gracias a la estrecha relación que CARNAVAL mantiene con el cliente (Pura Vida) se poseen buenos procedimientos para asegurar los requisitos de los diseños producidos. Actualmente se ha aprobado el proyecto de establecer un sistema de gestión

de la calidad, se ha realizado el diagnóstico de ISO 9001:2015 y empezará a definir y mapear sus procesos de producción.

7.2. MISIÓN

Producir y comercializar accesorios relacionados a la industria de la moda, bajo procesos de mejora continua, destacando la mano de obra salvadoreña y el desarrollo de nuestros colaboradores.

7.3. VISIÓN

Ser un aliado estratégico para nuestros clientes, manteniendo un crecimiento sostenible, creando oportunidades de negocio, a través de la innovación y mejora continua.

7.4. VALORES

Excelencia.
Buscamos y desarrollamos el mejor talento, equipos competentes y los mejores productos. Nos enfocamos en la mejora continua.

Compromiso.
Somos conscientes de nuestro rol y estamos en la disposición permanente de cumplir con los objetivos.

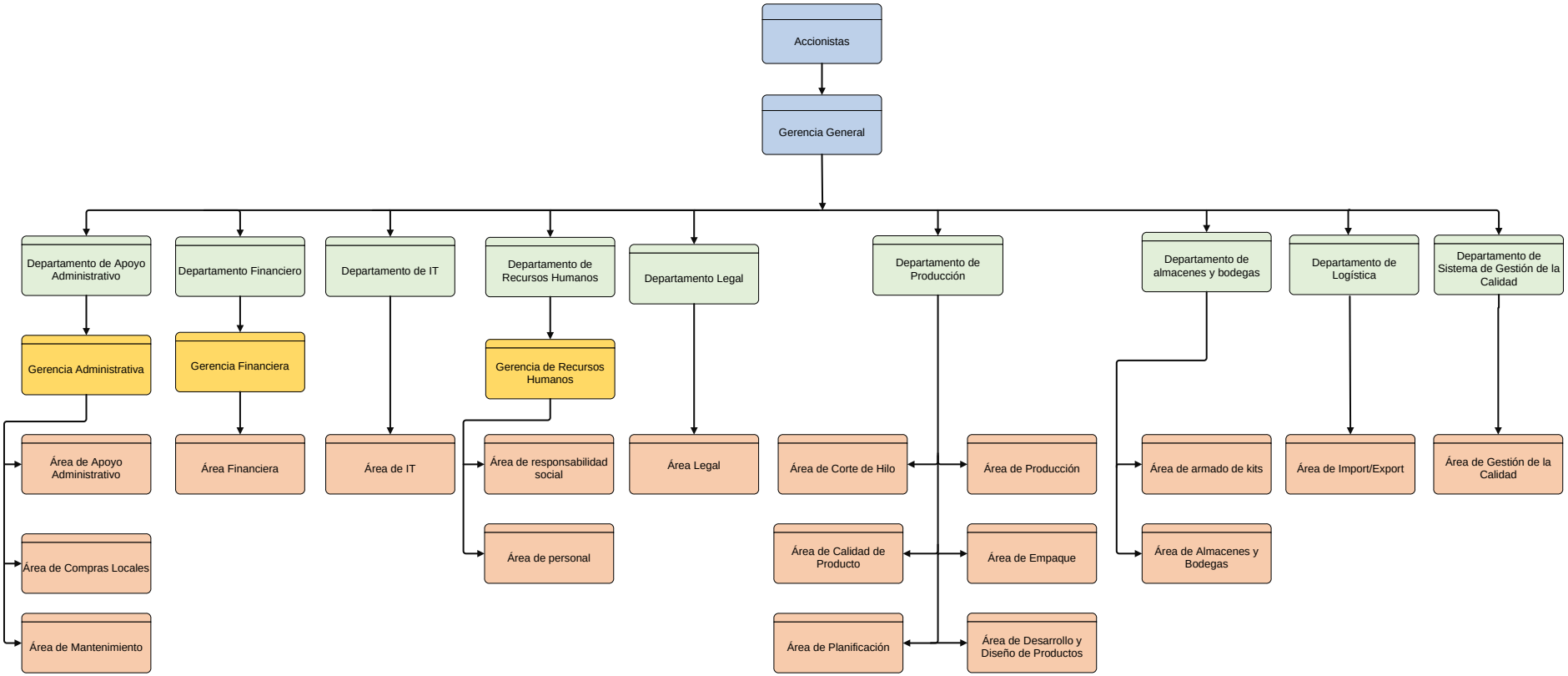
Eficiencia e innovación.
Orientados a resultados, nos anticipamos a los obstáculos y respondemos a los cambios de manera proactiva e innovadora.

Inclusión.
Reconocemos que toda persona tiene el mismo valor por lo que nuestra cultura se basa en la aceptación de la diversidad.

Responsabilidad ambiental.
Comprometidos con el medio ambiente a través de procesos limpios producción fomentando la responsabilidad de los recursos naturales.

7.5. ORGANIGRAMA DE CARNAVAL S.A. DE C.V.

Actualmente Carnaval cuanta con una estructura organizacional que sigue en crecimiento, y que ha ido desarrollándose a medida la demanda de Pura Vida ha ido requiriendo. Actualmente la cabeza de Carnaval es la Junta Directiva, que lo componen los accionistas y el gerente general, luego están los departamentos, la mayoría dirigidos directamente por el gerente general, y luego siguen las diferentes áreas que tiene cada uno su encargado.



Departamento de apoyo administrativo: Este departamento está a cargo de dar soporte a todas las áreas para el buen funcionamiento de las actividades, parte de sus objetivos es que todos los procesos tengan los insumos necesarios para una buena operación de los mimos. Este departamento lo componen las siguientes áreas:

- **Área de apoyo administrativo**: está compuesta por la recepción, vigilancia y ornato y limpieza.
- **Área de compras locales**: es donde se gestiona el suministro de productos y servicios locales que permiten el buen funcionamiento de todas las áreas, esta área no se encarga de compra de materia prima relacionada directamente al producto.
- **Área de mantenimiento**: es el que se encarga de dar mantenimiento preventivo y correctivo a las infraestructuras de CARNAVAL y su red eléctrica.

Departamento financiero: El departamento está compuesto solo por el área contable donde se realizan y autorizan pagos y cobros, se levantan y analizan los estados financieros y se lleva la contabilidad de costos de la empresa.

Departamento de IT: Al igual que el departamento anterior, solo está compuesto por una sola área, el área de informática. El área de IT da mantenimiento preventivo y correctivo a equipos informáticos, manteniendo el uso óptimo de los equipos. El área apoya principalmente con el desarrollo del sistema informático de CARNAVAL que ayuda al registro, designación, asignación a producción y seguimiento del producto a exportar.

Departamento de Recursos Humanos: Recursos humanos es el encargado de administrar el personal, de contratar personal adecuado y de manejar la capacitación y competencias del personal. También es el encargado de suministrar un ambiente laboral adecuado para la productividad de los productos de Carnaval, así también vela por el cumplimiento social para los colaboradores. Sus áreas son:

- **Área de responsabilidad social**: el cual vela por cumplir con los lineamientos de ley y los beneficios según lineamientos internos, busca velar por los colaboradores creando un ambiente laboral cómodo.
- **Área de Personal**: Se encarga de las contrataciones, deben ser acordes a las necesidades de las diferentes áreas de Carnaval, así también se encarga de asegurar la capacitación y competencias del personal, así como cumplir los lineamientos internos de la empresa.

Departamento legal: Este departamento cuanta sólo con el área legal, y representan a la empresa ente conflictos, juicios y negocios de Carnaval, también vela por la defensa y protección de los intereses de la empresa ante hechos contractuales que puedan afectarla.

Departamento de producción: Este es departamento que ese encarga de la producción de los accesorios de la línea de Carnaval, se encarga desarrollar los diseños solicitados por el cliente, de planificar las ordenes de Pura Vida y designar las ordenes de producción acorde a las fechas de envío solicitadas por el cliente. Dependiendo de estas designaciones se produce el corte de hilo y el armado de kits con los dijes, medallas y mostacilla para facilitar la distribución planta de producción. Luego está el proceso de producción en sí de las pulseras, tobilleras y collares. Las áreas son:

- **Área de desarrollo de producto**: se encarga de desarrollar los diseños solicitados por el cliente, y de enviar muestras digitales y físicas al cliente la para asegurar aprobación de los diseños y registrar en sistema los diseños aprobados, así como las especificaciones técnicas del desarrollado del accesorio.
- **Área de planificación**: es donde se recibe las órdenes de compra del cliente y se registran el sistema informático de Carnaval. Luego dependiendo de la disponibilidad de la materia prima se designan las ordenes de producción, y luego se da seguimiento a la línea de producción. Esta área se encarga de reportar al cliente el avance de las ordenes que ha solicitado
- **Área de corte de hilo**: acá se cortan los conos de hilo según los requerimientos de las órdenes designadas en planificación, aquí se imprime el tiquete que ayuda a dar seguimiento de los productos en la cadena de producción.
- **Área de producción**: es aquí donde se lleva a cabo la producción de los accesorios, acá se distribuyen los kits y pasan por los diferentes procesos de manera lineal, registrando el proceso en el sistema informático.
- **Área de calidad de producto**: después de haberse producido los accesorios pasan por una inspección de calidad, es en eta área donde se crean los lineamientos de calidad del producto y se verifican al final de los procesos de producción. También se llevan a cabo rondas de calidad en los diferentes procesos de producción.
- **Área de empaque**: luego de tener los accesorios terminados, en esta área se empacan los accesorios según los requerimientos enviados por el cliente. Aquí es donde se empaca y embala el producto para su exportación.

Departamento de almacenes y bodegas: Es el encargado de resguardar la materia prima y los accesorios terminados, llevando un registro del inventario. También apoya en el armado de kits en la cadena de producción. Se compone de dos áreas:

- **Área de armado de kits**: después de cortarse el hilo encerado, se arman kits dependiendo de las ordenes de producción designadas, agregando materia prima adicional como dijes, medallas y mostacilla, al hilo cortado, se divide en kit para facilitar la distribución en planta.
- **Área de Almacenes y bodegas**: acá se lleva el registro de inventario de la materia prima y del producto terminado y también se vela por su resguardo de estos, y se lleva a el control del transporte de los kits y productos terminados.

Departamento de logística: Está compuesta por el área de "impor/expor", y es el encargado de realizar las importaciones de la materia prima, aquí se realiza y registra las órdenes de compra a partir de las órdenes de compra de Pura Vida y también es en base a los inventarios mínimos. Esta área también se encarga de la exportación del producto ya empacado y embalado, se encarga del papeleo aduanal para su envío al cliente.

Departamento de gestión de la calidad: Está compuesto solo por el área de gestión de la calidad y vela por el aseguramiento del sistema de gestión de la calidad, levantando lineamientos y procedimientos para fortalecer los procesos con el fin de asegurar la calidad de los procesos, servicios y productos.

VIII. RESULTADOS

Mediante la aplicación de los tres primeros pasos de la metodología descrita en el capítulo VI, se presentan a continuación, los resultados obtenidos para la empresa CARNAVAL S.A de C.V.

8.1. FASE I. IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS

a) **Elaboración del inventario de procesos de CARNAVAL S.A. de C.V.:** Durante esta fase se realizó la identificación y clasificación de los procesos que realiza CARNAVAL S.A. de C.V. para la creación y exportación de sus productos. Mediante 1) el estudio de la documentación tal como: misión, visión y organigrama de la organización; 2) entrevistas con el gerente general y jefes de departamentos funcionales; y 3) observación directa de las labores desempeñadas en la organización, se obtuvo como resultado el siguiente inventario de procesos:

TABLA 1. Inventario de procesos de CARNAVAL S.A. DE C.V.

No	TIPO DE PROCESO	NOMBRE DEL PROCESO	RESPONSABLE DEL PROCESO	ALCANCE	
				PARTICIPANTES INTERNOS	PARTICIPANTES EXTERNOS
1	NEGOCIO	Desarrollo de Producto	Jefe de Desarrollo y Diseño de Producto	Operarios de Desarrollo, jefe y Colaboradores de Almacenes	Departamento de Marketing de PURA VIDA (cliente); Proveedores de MP
2	NEGOCIO	Producción de Brazaletes	Coordinador de Planificación	Jefe y colaboradores de Corte, Producción, Empaque y Almacenes	Proveedores de MP
3	NEGOCIO	Exportación	Jefe de Impor/Expor y Compras Internacionales	Asistente de Impor/Expor	Agente Aduanal
4	SOPORTE	Gestión de la Calidad	Gerente de Sistema de Gestión de Calidad	Alta dirección, jefe de cada departamento	Entidad Certificadora
5	SOPORTE	Gestión de suministro	Jefe de Almacenes	Asistente de Compras Internacionales, Asistente Administrativo y Facturación, Asistente de Impor/Expor	Proveedores Locales e internacionales
6	SOPORTE	Mantenimiento y Soporte Informático	Gerente Administrativo	Planificación de la Producción, Almacén de MP	Proveedores Locales
7	ESTRATÉGICO / ADMINISTRATIVO	Gestión Humana	Gerente de RRHH	Coordinador de Planilla, Técnico de Seguridad Ocupacional, Analista de Selección y Capacitación y Asistente de RRHH en Planta	Proveedores Locales
8	ESTRATÉGICO / ADMINISTRATIVO	Administración financiera	Contador General	Compras Locales, compras internacionales, exportaciones, RRHH	Entidades Regulatorias, Proveedores locales e internacionales, Área Financiera de PURA VIDA (cliente)
9	ESTRATÉGICO / ADMINISTRATIVO	Estrategia y dirección	Gerente General	Jefe de cada departamento	N/A

b) **Elaboración de fichas de identificación de proceso:** A partir del inventario de procesos de CARNAVAL S.A. de C.V., se procedió a la identificación de los mismos utilizando los métodos sugeridos por Robert Damelio (1996), los cuales son: *autogeneración*, es decir, conocimiento propio de los procesos, y *entrevistas uno-a-uno* con los jefes y colaboradores de los departamentos funcionales. Como resultado de lo anterior, se obtuvo la información para definir objetivo, responsable, alcance, insumos (entradas), productos (salidas) y recursos de los procesos. Dicha información se plasmó en lo que se denominó "fichas de identificación de proceso" (ver figura 8).

LOGO DE LA EMPRESA	**NOMBRE DE LA EMPRESA**	**FICHA IDENTIFICACIÓN**
	NOMBRE DEL PROCESO	
FICHA DE PROCESO		
Objeto:		
Responsables:		
Alcance	**Inicio:**	
	Final:	
Elementos de Entrada		
Elementos de Salida		
Partes interesadas		
Controles al proceso		
Registros Asociados a este proceso		
Indicadores del proceso		
Actividades		
Riesgo de que falle el proceso		

Fig. 8. Formato para ficha de identificación de proceso

8.2. FASE II. DOCUMENTACIÓN DE LOS PROCESOS

Para la documentación de los procesos se realizó el mapeo de los mismos utilizando la metodología descrita en el capítulo VI, obteniendo como resultado la red de procesos, procesos y subprocesos para la empresa CARNAVAL S.A de C.V. Es importante aclarar, tal y como se menciona en el capítulo VII, que CARNAVAL S.A. de C.V. es una empresa

que actualmente fabrica productos para un único cliente: Pura Vida, quien es la encargada de comercializar el producto en Europa, y por lo tanto es la que capta los requisitos de los clientes finales y los envía a CARNAVAL S.A. de C.V. como requisitos de producción.

En otras palabras, Pura Vida y CARNAVAL S.A. de C.V. trabajan como un consorcio de empresas en la cual esta última se encarga de la manufactura y exportación del producto, mientras la segunda se encarga de la comercialización del producto, incluido el estudio de mercado y promoción, así como la atención al cliente final.

A continuación, se presentan los procesos de la empresa CARNAVAL S.A. de C.V., en primer lugar, se presenta el mapa de Primer Nivel, es decir, la red de procesos de la empresa. Luego, se presentan los 9 procesos que conforman a dicha red, cada proceso se presenta junto a sus subprocesos, caracterizaciones de tercer nivel y tablero de objetivos, indicadores y metas. Es decir que la estructura para presentar cada proceso reflejado en la red de procesos de la empresa es la siguiente:

1) Mapa de segundo nivel (proceso)
2) Mapa de tercer nivel (subproceso)
3) Caracterización del mapa de tercer nivel
4) Tablero de objetivos, indicadores y metas del proceso

Los numerales 2 y 3 se repiten sucesivamente hasta completar la cantidad de subprocesos contenidos en el proceso (numeral 1).

8.2.1. MAPA DE PRIMER NIVEL

Como parte de la investigación se realizaron diversas entrevistas a los diferentes encargados de las áreas de Carnaval y a personal operativo, determinándose que existen en total 9 procesos que dan vida a la organización.

Los procesos se clasificaron de la siguiente manera: tres procesos de cadena de valor, que son los procesos directamente relacionados a la transformación del producto y conectados directamente con los requisitos y retroalimentación del cliente (la empresa Pura Vida); tres procesos estratégicos que son los encargados de establecer y velar por los lineamientos de la empresa y del SGC; Y tres procesos de apoyo que dan soporte sobre todo a la cadena de valor.

Una descripción general de los procesos se presenta a continuación:

1.0 Desarrollo de producto:

En Carnaval se define como el proceso que da vida a los diseños de Pura Vida, y acá es donde se dicta la receta para la producción en masa de los diseños. Es decir, es donde se crean las muestras físicas de los diseños digitales de Pura Vida, y se crea la ficha técnica del diseño, una vez aprobado por Pura Vida, donde se detalla los componentes, dimensiones, medidas, colores y especificaciones técnicas del diseño aprobado.

2.0 Producción de Brazaletes:

Una vez aprobado el cliente manda una orden de compra, con la cual se crea y planifica la orden de producción. Cuando se ha confirmado las existencias de materia prima necesaria

para la orden de producción, pasa a corte de hilo, donde se prepara el hilo con las medidas y colores establecidos en la orden de producción y la ficha técnica, luego pasa a un proceso de armado de kits, donde se agregan las medallas, dijes o mostacilla necesarias para la producción del diseño. Luego pasan a planta de producción donde los kits son asignados a los productores y pasan por los diferentes procesos de producción, para luego pasar al chequeo de calidad y luego ser enviado al almacén como producto terminado.

3.0 Empacado y Exportación:

Este proceso empieza corroborando la materia prima para empaque, según lo dicte la orden de producción designada, luego se prepara la materia prima de empaque según las especificaciones del cliente, aquí se pega el UPC en los "tags" (etiquetas) correspondientes. Luego se piden los brazaletes de almacén de producto terminado y se le adhiere la respectiva etiqueta (tag). Después según los requerimientos del cliente la pulsera puede ir a diferentes procesos como embolsado en "Canva" pequeña o embolsado en "Canva" mensual (de mayor tamaño), colocación de "Barbell" y embolsado en celofán. Para luego pasar al embalado que es la envoltura con plástico membrana y encajado.

Luego de tener las cajas llenas de brazaletes terminados y embalados, se registra el peso y tamaño de la caja y se prepara la "Check list" para papeleos de exportación, se sella y enumera la caja y se prepara la documentación para la exportación. Ya lista la documentación se espera a que llega en agente aduanal de Pura Vida para registrar la orden de compra del cliente como despachada.

4.0 Gestión de la calidad:

Este proceso actualmente se está implementando en Carnaval, pero ya se han definido las funciones de parte del encargado del SGC y la alta dirección. En este proceso se llevan a cabo las auditorías internas para ser presentadas para la revisión por la dirección, y en este proceso se determinan los lineamientos del sistema de gestión de la calidad, bajo la aprobación de la alta dirección. A partir de las oportunidades de mejora de las auditorías se buscan las causas raíz de los hallazgos y se crean planes correctivos y planes preventivos para la mejora continua.

5.0 Gestión de Suministro:

Este proceso de encarga de hacer las compras de las materias primas tanto principales como las de apoyo a la cadena de producción. Primero están las compras internacionales, las materias primas principales de exportan del exterior, luego de recibir la orden de compra del cliente, se detallan el total de materias primas a utilizar y se genera una orden de compra a proveedor, y se le notifica a producción y al cliente el seguimiento de la materia prima. Luego están las compras locales, que se encargan de los suministros de apoyo a todas a las áreas, entre los principales está el material de embalada y encajado del producto que es de compra local.

Como último tenemos los almacenes que controlan y resguardan la materia prima y los brazaletes terminados, realizan las actividades de registrar los ingresos y egresos de los almacenes y presentan un inventario una vez al mes.

6.0 Mantenimiento y soporte informático:

Este proceso está a cargo de dar soporte a la infraestructura y las herramientas digitales, como computadoras, impresoras, tablets, etc. En ambos casos se atienden solicitudes de reparación y se lleva un plan preventivo de mantenimiento. En el caso de IT, también se encarga de desarrollar aplicaciones en la plataforma web de Carnaval para controles y trazabilidad de producción, creación de órdenes de producción y creación de informes.

7.0 Gestión Humana:

En el proceso de Gestión Humana, se determinan y aseguran la competencia del personal, por medio de la adecuada contratación, con perfiles de puestos definidos, y también por medio de la capacitación constante del personal. En este proceso se mide y se cuida de la satisfacción del cliente interno y establece los lineamientos para asegurar un buen ambiente para las operaciones de la empresa y el cumplimiento de aspectos legales aplicables.

8.0 Administración Financiera:

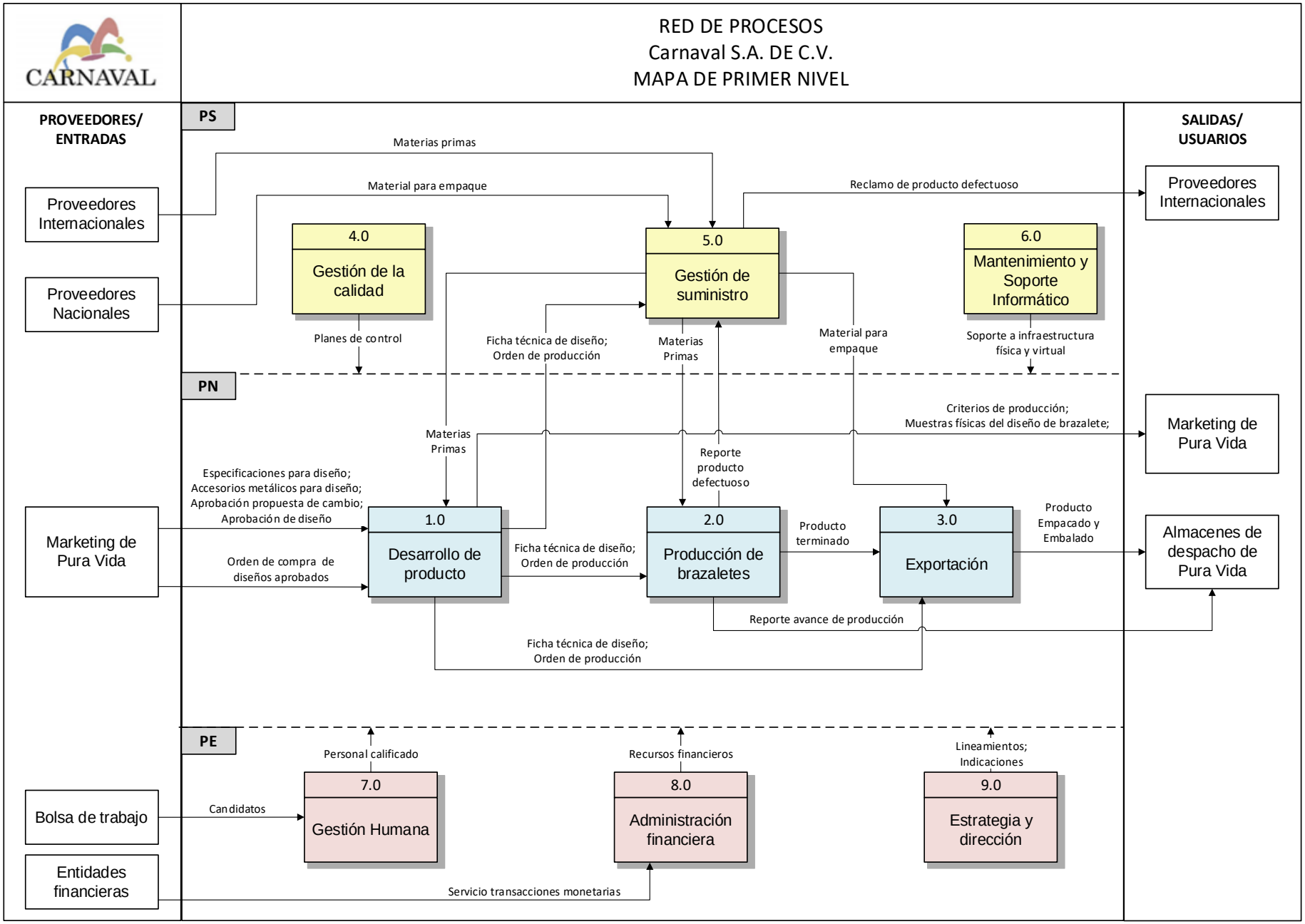
En gestión financiera se realizan, a partir de la factura realizada por exportaciones, los cobros al cliente. También se realizan los pagos a proveedor, teniendo en cuenta los registros de órdenes de compra internaciones, gestionando la autorización y los procesos de transacción internacional.

En este proceso se registran todos los movimientos contables, abarcando los inventarios y costeo de la producción, para mensualmente presentar un informa financiero a alta dirección.

9.0 Estrategia y Dirección:

En este proceso se realiza un análisis general de la empresa y se determinan objetivos y estrategias, para luego establecer los lineamientos para lograr los objetivos planteados, siempre tomando en cuenta la comunicación de dichos lineamientos.

Parte de este proceso está el revisar el sistema de gestión de la calidad mediante la revisión de las auditorías internas y los indicadores clave de procesos, estableciendo puntos de mejora y cambios en los lineamientos.


CARNAVAL
RED DE PROCESOS
Carnaval S.A. DE C.V.
MAPA DE PRIMER NIVEL
PROVEEDORES/ ENTRADAS
PS
SALIDAS/ USUARIOS
Materias primas
Material para empaque
Reclamo de producto defectuoso
Proveedores Internacionales
Proveedores Nacionales
4.0
Gestión de la calidad
5.0
Gestión de suministro
6.0
Mantenimiento y Soporte Informático
Planes de control
Ficha técnica de diseño; Orden de producción
Materias Primas
Material para empaque
Soporte a infraestructura física y virtual
PN
Criterios de producción; Muestras físicas del diseño de brazalete;
Marketing de Pura Vida
Materias Primas
Reporte producto defectuoso
Especificaciones para diseño; Accesorios metálicos para diseño; Aprobación propuesta de cambio; Aprobación de diseño
Marketing de Pura Vida
1.0
Desarrollo de producto
2.0
Producción de brazaletes
3.0
Exportación
Producto terminado
Producto Empacado y Embalado
Almacenes de despacho de Pura Vida
Orden de compra de diseños aprobados
Ficha técnica de diseño; Orden de producción
Reporte avance de producción
Ficha técnica de diseño; Orden de producción
PE
Personal calificado
Recursos financieros
Lineamientos; Indicaciones
Bolsa de trabajo
Candidatos
7.0
Gestión Humana
8.0
Administración financiera
9.0
Estrategia y dirección
Entidades financieras
Servicio transacciones monetarias

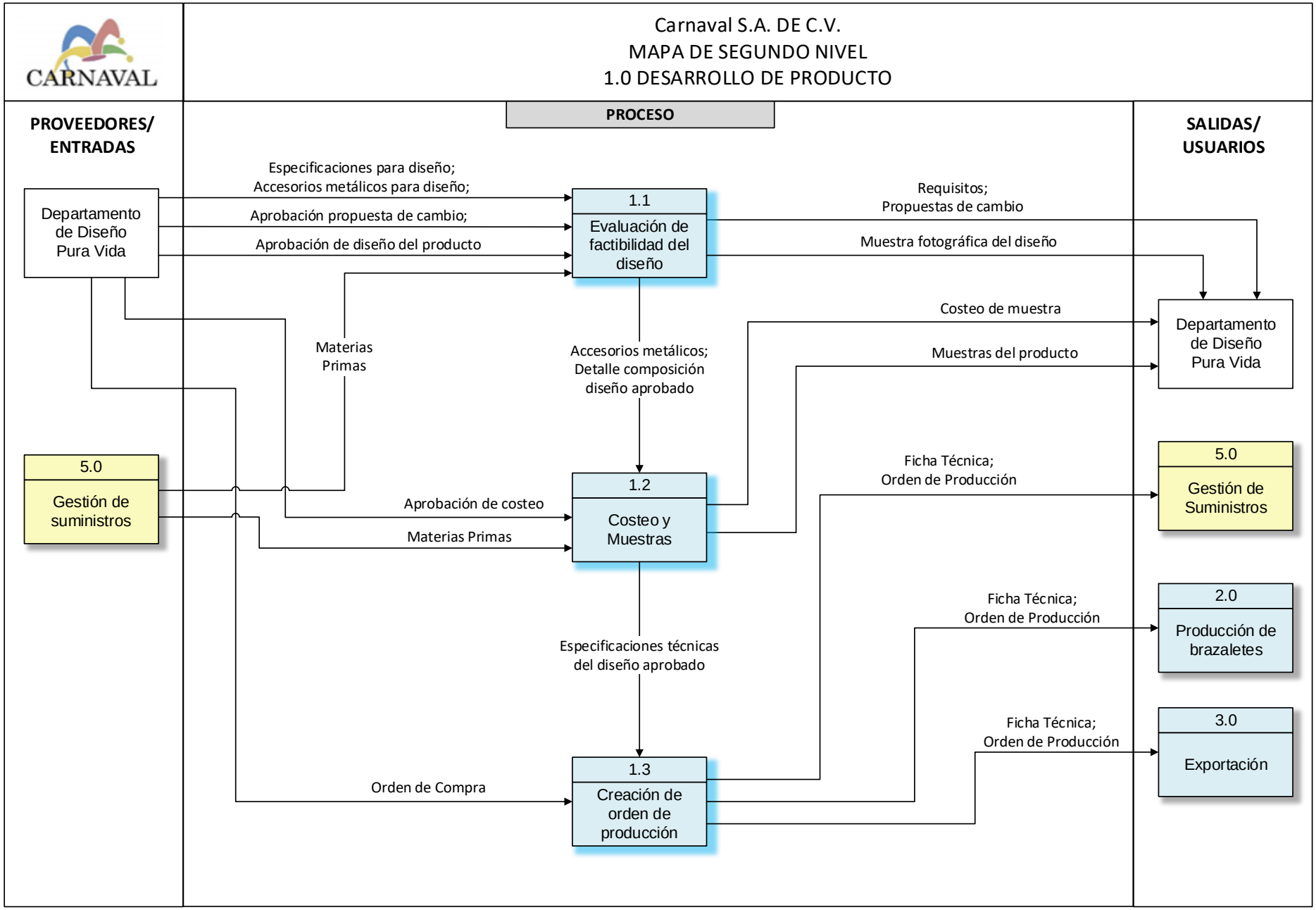
8.2.2. MAPA DE SEGUNDO NIVEL 1.0

Este proceso está conformado por 3 subprocesos, los cuales se presentan en el mapa de segundo nivel; A su vez, se conforma de 25 actividades, las cuales se presentan en los mapas de tercer nivel. A continuación, se describen de forma general los subprocesos que conforman a este proceso:

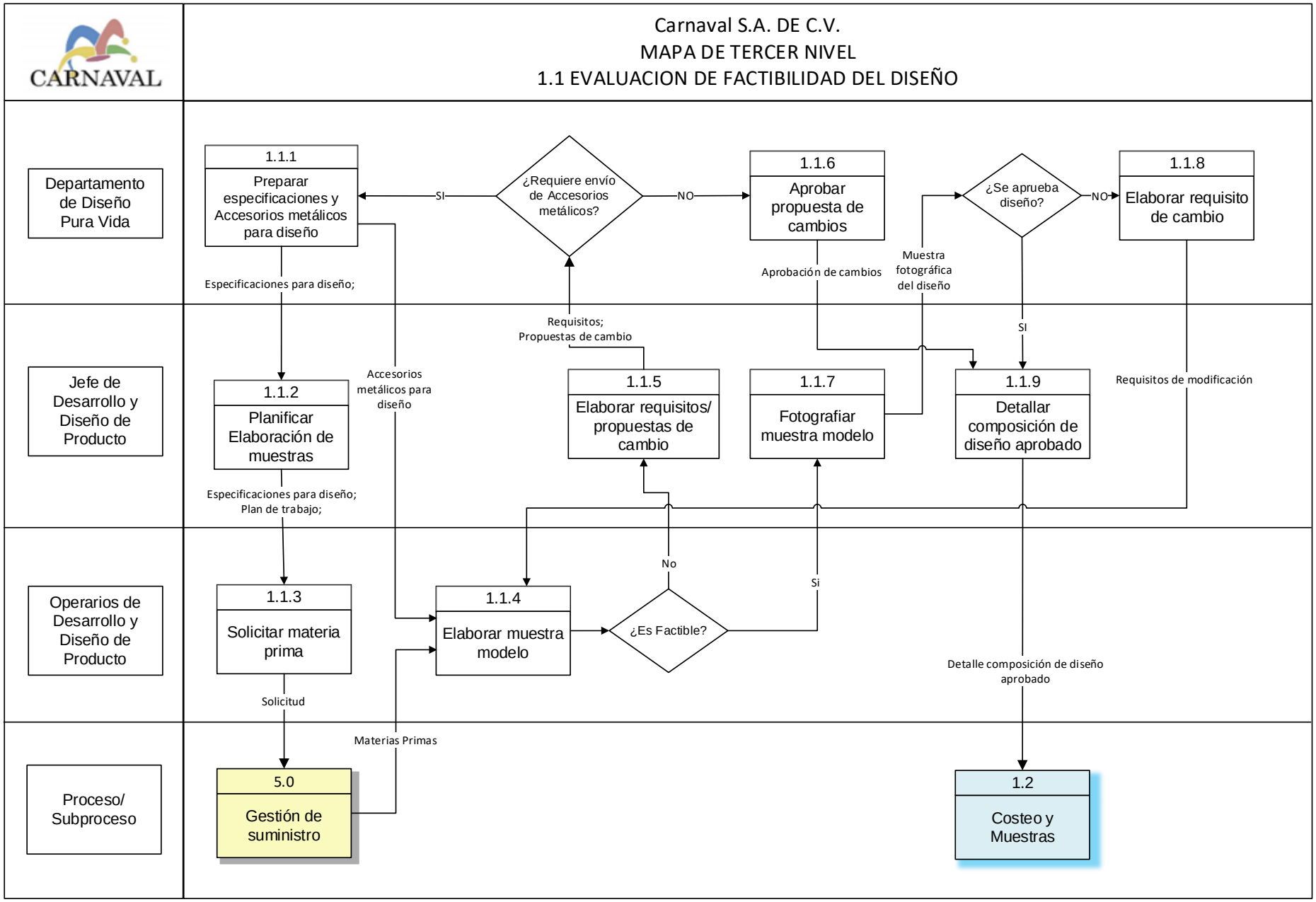
1.1. Evaluación de factibilidad del diseño: En este subproceso se elabora la primera muestra del diseño solicitado por PURA VIDA, el objetivo del mismo es evaluar la factibilidad para manufacturar el diseño solicitado, y a la vez evaluar el producto final respecto la idea original. Si existen dificultades técnicas se realizan propuestas de cambio y mediante un común acuerdo, PURA VIDA y CARNAVAL definen las características finales que el producto contendrá, definiendo el material necesario y la técnica adecuada para su creación. La entrada principal de este subproceso son las especificaciones de diseño entregadas por PURA VIDA, y su principal salida es una muestra física final, la cual es fotografiada para ser aprobada por PURA VIDA. Una vez aprobada, las especificaciones respecto al material necesario se envían al subproceso 1.2 para su respectivo costeo.

1.2. Costeo y muestra: El objetivo de este subproceso es calcular y comunicar a PURA VIDA el costo unitario del accesorio solicitado, si el costo es conveniente para PURA VIDA, se procede a la manufactura de un lote de muestras. Esta última actividad genera las "especificaciones técnicas de diseño", es decir, las instrucciones y materiales necesarios para la producción a gran escala. Las muestras se envían a PURA VIDA para realizar las respectivas actividades de marketing del producto, y "las especificaciones técnicas", escritas en un formato físico, pasan al siguiente subproceso para su ingreso en el sistema informático de la empresa, a la espera de una orden de compra.

1.3. Creación de orden de producción: En este subproceso, en primer lugar, se reciben las "especificaciones técnicas del diseño", con está entrada se realiza una clasificación del diseño (ya existen categorías especificas), se detalla la materia prima y finalmente se formaliza y se registra en el sistema informático una "ficha técnica" del producto. A partir de este punto, el diseño está listo para su manufactura a gran escala, por lo que, en segundo lugar, se espera el ingreso de una "orden de compra", la cual se registra y se convierte en una "orden de producción" que es cargada al sistema informático de la empresa para su respectiva ejecución.


CARNAVAL
Carnaval S.A. DE C.V.
MAPA DE SEGUNDO NIVEL
1.0 DESARROLLO DE PRODUCTO
PROVEEDORES/ ENTRADAS
PROCESO
SALIDAS/ USUARIOS
Departamento de Diseño Pura Vida
Especificaciones para diseño;
Accesorios metálicos para diseño;
Aprobación propuesta de cambio;
Aprobación de diseño del producto
1.1
Evaluación de factibilidad del diseño
Requisitos;
Propuestas de cambio
Muestra fotográfica del diseño
Departamento de Diseño Pura Vida
Costeo de muestra
Muestras del producto
Materias Primas
Accesorios metálicos;
Detalle composición diseño aprobado
5.0
Gestión de suministros
Aprobación de costeo
Materias Primas
1.2
Costeo y Muestras
Ficha Técnica;
Orden de Producción
5.0
Gestión de Suministros
Ficha Técnica;
Orden de Producción
2.0
Producción de brazaletes
Especificaciones técnicas del diseño aprobado
Ficha Técnica;
Orden de Producción
3.0
Exportación
Orden de Compra
1.3
Creación de orden de producción

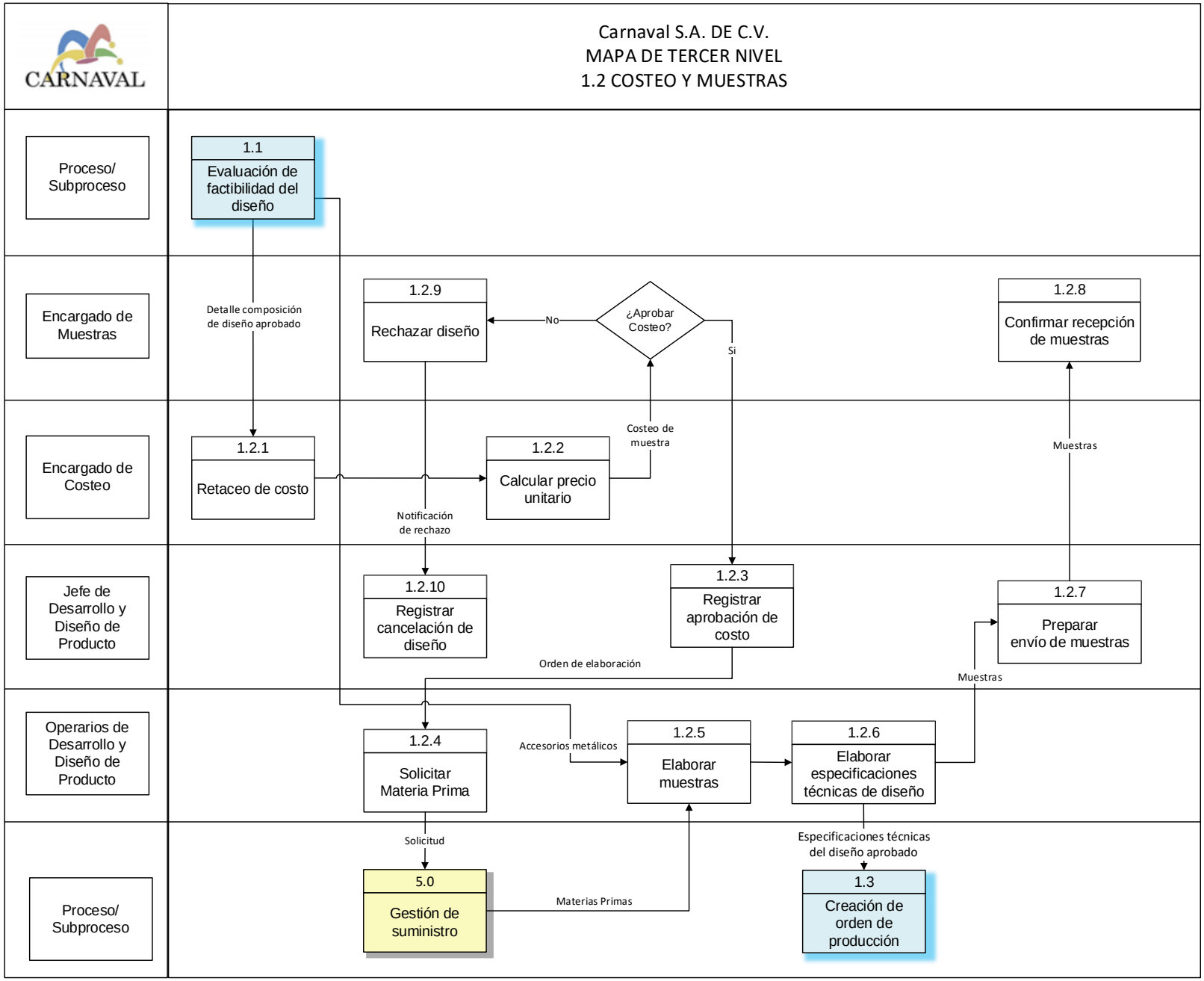
Carnaval S.A. DE C.V.
MAPA DE TERCER NIVEL
1.1 EVALUACION DE FACTIBILIDAD DEL DISEÑO



Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 1. Desarrollo de productos. Nombre del subproceso: 1.1 Evaluación de Factibilidad del diseño			CARNAVAL
Descripción de las Actividades del Subproceso:	Responsable(s) de la Actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del Control	Observaciones
1.1.1. **Preparar especificaciones y accesorios metálicos para diseño:** el departamento de Pura Vida envía las especificaciones en una hoja para el diseño deseado del cliente al área de desarrollo de productos, y al mismo tiempo los accesorios metálicos en físico para la elaboración del accesorio.	Departamento de diseño Pura Vida.	N/A	N/A	N/A
1.1.2. **Planificar elaboración de muestras:** El jefe de desarrollo de productos recibe las especificaciones para elaborar el diseño solicitado por el cliente, visualiza y analiza la fotografía, posteriormente elabora el plan de trabajo para darle vida al accesorio y comunica a los operarios el plan de trabajo. El jefe de desarrollo debe registrar las interacciones con el cliente, como propuestas, aprobaciones y rechazos. Se ha acordado con el cliente que el tiempo de entrega de la fotografía de la muestra del brazalete terminado debe enviarse 15 días hábiles después de haber recibido el material para la elaboración.	Jefe de desarrollo y diseño de Producto.	Diseño.	Elaborar el plan de trabajo, diseñando el accesorio que cumpla las expectativas o necesidades del cliente (requisitos).	Correcciones al plan de trabajo.
1.1.3. **Solicitar materia prima:** la supervisora del área hace la solicitud de materia prima a ocupar para la elaboración del accesorio al área de almacenes, estas pueden ser, medallas, mostacilla e hilo.	Operarios de desarrollo y diseño de Producto.	Cantidad de materia prima.	Asegurar la solicitud de materia prima con las cantidades justas a utilizar.	Mantener un registro de inventario de materia prima que ingreso.
1.1.4. **Elaborar muestras modelo:** Se recibe la materia prima y se inicia con el proceso de elaboración del accesorio. Una vez elaborado el accesorio, se la presentan al jefe de área. El jefe de área revisa los accesorios verificando los estándares de calidad establecidos por la organización. En esta actividad se verifica si la elaboración y producción del accesorio es factible, y si se considera factible pasa a la siguiente actividad que es toma de fotografía. Si no es factible se pasa a la actividad de “elaborar requisitos/propuestas de cambio”.	Operarios de desarrollo y diseño de producto.	Planificación y requisitos establecidos por parte del cliente.	Garantizar la elaboración del accesorio con las características solicitadas, verificando su factibilidad para producción a escala	Mantener documentación sobre las especificaciones recibidas.

Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 1. Desarrollo de productos. Nombre del subproceso: 1.1 Evaluación de Factibilidad del diseño			CARNAVAL
Descripción de las Actividades del Subproceso:	Responsable(s) de la Actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del Control	Observaciones
1.1.5. **Fotografiar muestra modelo:** El jefe de área al validar de que es un diseño factible toma fotografía al accesorio y posteriormente se le envía a través de correo institucional o WhatsApp al representante del área de diseño de Pura Vida.	Jefe de desarrollo de producto.	Calidad de fotografía.	Remitir una fotografía que detalle las características del producto.	Mantener correos de envió de fotografía.
1.1.6. **Detallar composición de diseño aprobado**: una vez aprobado la fotografía del accesorio por parte del representante del cliente, se elabora la ficha técnica que contiene la descripción detallada del accesorio como; Nombre de diseño, detalle de MP, códigos de MP, cantidades y unidades, código de UPC asignado al diseño, código de color en UPC, precio de venta de UPC según bodega, tipo de tag, leyenda de tag, tipo de canvas según diseño (Alguna información viene dada por el departamento de diseño de Pura Vida). Una vez elaborada la ficha técnica se envía al siguiente procedimiento de "Costeo y muestras". Se podría dar el caso que el representante del cliente no apruebe el diseño fotografiado, si se da el caso pasa a la actividad de "elaborar requisitos de cambio" que vienen dados por parte del departamento de diseño Pura Vida.	Jefe de desarrollo de producto.	Elaboración de ficha técnica.	Asegurar reflejar las correctas especificaciones del accesorio aprobado por el cliente.	Correcciones en la ficha técnica.
1.1.7. **Elaborar requisito de cambio:** El departamento de diseño de Pura Vida proporciona los nuevos cambios para el accesorio y son enviados al jefe de desarrollo de Productos de Carnaval para la elaboración de la nueva muestra modelo. Una vez elaborada la muestra modelo se sigue con la actividad 1.1.6 y 1.1.7.	Departamento de diseño Pura Vida.	N/A	N/A	N/A

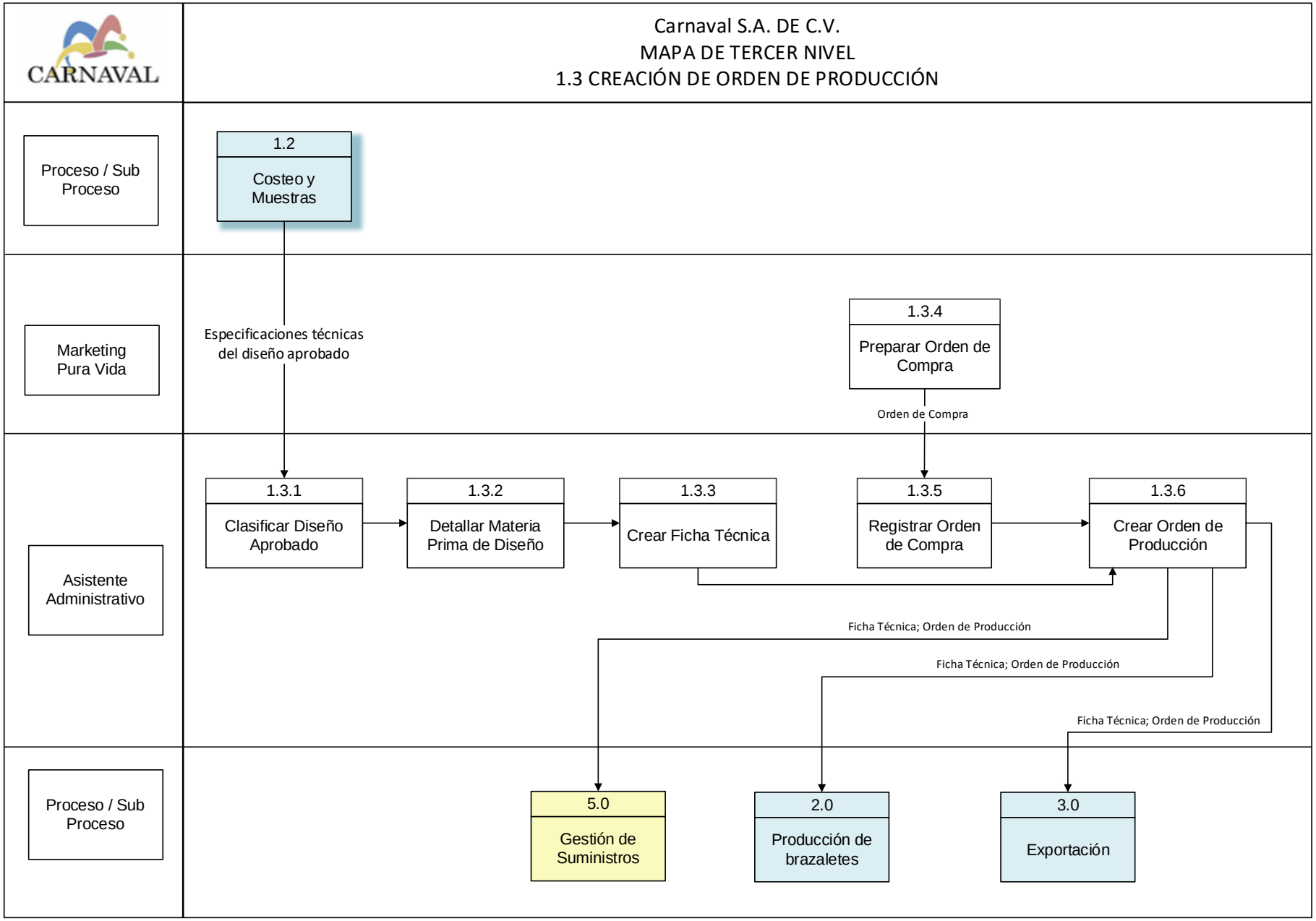
Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 1. Desarrollo de productos. Nombre del subproceso: 1.1 Evaluación de Factibilidad del diseño			CARNAVAL
Descripción de las Actividades del Subproceso:	Responsable(s) de la Actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del Control	Observaciones
1.1.8. **Elaborar requisitos/propuestas de cambio:** esta actividad se realiza cuando el jefe en conjunto con los operarios identifica que el accesorio elaborado no es factible para la producción. El jefe de desarrollo de productos elabora requisitos u propuestas de cambio para el accesorio y se los comunica al representante de diseño de Pura Vida, para verificar si se requiere un envió de nuevos accesorios metálicos por parte del cliente y obtener una respuesta negativa o positiva acerca de los cambios por parte del cliente para elaborar el accesorio. Si no se necesita de envío de accesorios metálicos y se aprueban los cambios propuestos se procede a la elaboración de muestra modelo y se continua con la actividad 1.1.7.	Jefe de desarrollo y diseño de producto.	Comunicación con el representante de diseño de Pura Vida.	Asegurar que los cambios propuestos sean aceptados por el cliente.	Mantener registros de cambios elaborados al accesorio.
Documentos aplicados al subproceso	Registros aplicados al subproceso		Recursos críticos del subproceso	
• Documento con especificaciones del diseño por parte del departamento de diseño Pura Vida.	• Requisitos del cliente en forma digital. • Registro de cambios que ha sufrido el accesorio por parte del departamento de diseño de Pura Vida o jefe del departamento de desarrollo de Productos de Carnaval. • Especificaciones técnicas del diseño aprobado. (fichas técnicas).		• Materias primas criticas • Medios de comunicación con el representante del cliente. • Software de diseño	


CARNAVAL
Carnaval S.A. DE C.V.
MAPA DE TERCER NIVEL
1.2 COSTEO Y MUESTRAS
Proceso/ Subproceso
Encargado de Muestras
Encargado de Costeo
Jefe de Desarrollo y Diseño de Producto
Operarios de Desarrollo y Diseño de Producto
Proceso/ Subproceso
1.1
Evaluación de factibilidad del diseño
Detalle composición de diseño aprobado
1.2.9
Rechazar diseño
No
¿Aprobar Costeo?
Si
1.2.8
Confirmar recepción de muestras
1.2.1
Retaceo de costo
1.2.2
Calcular precio unitario
Costeo de muestra
Muestras
Notificación de rechazo
1.2.10
Registrar cancelación de diseño
1.2.3
Registrar aprobación de costo
1.2.7
Preparar envío de muestras
Orden de elaboración
Muestras
1.2.4
Solicitar Materia Prima
Accesorios metálicos
1.2.5
Elaborar muestras
1.2.6
Elaborar especificaciones técnicas de diseño
Solicitud
Especificaciones técnicas del diseño aprobado
5.0
Gestión de suministro
Materias Primas
1.3
Creación de orden de producción

Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 1. Desarrollo de productos. Nombre del subproceso: 1.2. Costeo y muestras			CARNAVAL
Descripción de las actividades del subproceso	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
1.2.1. **Retaceo de costo:** Es la actividad de sumar todos los gastos incurridos en el proceso de importación de la materia prima y asignarlos al costo total del producto o insumo y el cual servirá como referencia en la introducción de los inventarios de la empresa. Para determinar cuál será el costo que vamos tomar en cuenta los siguientes documentos y factores: a) Factura comercial; b) Declaración de mercancías; c) Flete; d) Hoja de retaceo; e) Gastos aduanales, descarga, almacenaje, transporte; f) Liquidación contable; g) Precio factura; h) Todos los ingresos, aunque no tengan costos se deben ingresar al sistema, y se deben establecer todas las características de lo que ingresa; i) Al momento del envío de las muestras se debe enviar las especificaciones; j) Valor aduana o precio CIF	Encargada de costeo	Retaceo.	Elaborar el retaceo tomando en cuenta cada uno de los elementos para obtener datos más confiables.	N/A
1.2.2. **Calcular precio unitario:** Para el cálculo del costo unitario se toman en cuenta los costos variables y fijos incurridos en el proceso de producción, dividido entre el número de unidades producidas. El cálculo del costo unitario es: (Costos fijos totales + Costos variables totales) / Total de unidades producidas. Se divide el total a pagar entre las unidades adquiridas y de ahí sale el costo unitario.	Encargada de costeo	El cálculo del costo del accesorio por unidad.	Calcular correctamente el costo de cada unidad.	Detectar fallas del cálculo incorrecto y aplicaciones correctivas.
1.2.3. **Registrar aprobación de costo:** Con la definición del precio unitario establecido; este cálculo es enviado al cliente para su aprobación si la respuesta es positiva se procede a generar un registro del costo del producto que ya ha sido aprobado para dejar constancia y se genera una orden de elaboración del accesorio.	Encargado de muestras	Comunicación con el cliente.	Mantener una comunicación con el cliente ante cualquier cambio.	Tomar conciencia de la importancia del cliente para la empresa
1.2.4. **Solicitar materia prima:** se recibe la orden de elaboración del accesorio y se realiza una solicitud de materia prima que posteriormente serán enviada al área de gestión de suministros.	Operarios de desarrollo de productos	Solicitud de las materias primas	Controlará las especificaciones realizadas en la solicitud	Retroalimentación para la correcta solicitud de materias primas

Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 1. Desarrollo de productos. Nombre del subproceso: 1.2. Costeo y muestras			CARNAVAL
Descripción de las actividades del subproceso	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
1.2.5. **Elaborar muestras:** se reciben las materias primas solicitas y se procede a la elaboración de las muestras según los requisitos aprobados por el cliente.	Operarios de desarrollo de productos	Cumplimiento de requisitos del cliente en el accesorio.	Asegurar que el diseño se elabore según las expectativas del cliente.	Tener un registro de tiempos de elaboración del accesorio.
1.2.6. **Elaborar especificaciones técnicas de diseño:** Con las muestras elaboradas, los operarios generan un registro de las diferentes especificaciones técnicas de cada uno de los componentes del accesorio y la envían al jefe de Desarrollo de productos.	Operarios de desarrollo de productos	Características del accesorio aprobado por el cliente.	Documentar las especificaciones técnicas y de producción del accesorio aprobado.	Documentar o mantener un registro de ficha técnica.
1.2.7. **Preparar envío de muestras:** El jefe del área prepara el envío de las muestras físicas junto con sus respectivas especificaciones	Encargado de muestras	Monitoreo de envío de las muestras.	Cerciorarse de que el cliente reciba las muestras en la fecha pactada.	Deberá mantener una comunicación con el cliente para estar informado sobre el envío.
1.2.8. **Confirmar recepción de muestra:** El departamento de diseño de Pura Vida confirma la recepción de las muestras enviadas, mediante correo electrónico o WhatsApp, al jefe de desarrollo de producto.	Departamento de diseño de Pura Vida	Confirmación de recepción	Seguimiento al cliente	N/A
1.2.9. **Rechazar diseño:** Si, el costo de la muestra no es aprobado se genera un rechazo del accesorio por parte del cliente y este lo hace saber con el envío de una notificación.	Cliente	Criterios del rechazo.	Mantener una comunicación con el cliente para verificar cuales fueron los motivos del rechazo.	Revisión y mejoras a los criterios de rechazo. Mejorar comunicación con clientes.
1.2.10. **Registrar cancelación de diseño:** Se recibe la notificación de la no aprobación del precio del accesorio y se genera un registro de su cancelación para dejar constancia y ya no fabricarlo.	Encargado de muestras	Registro de rechazos por el cliente.	Documentar las razones del rechazo del cliente, para tomarlo en cuenta en futuros diseños	Aplicar correcciones sobre la base de la opinión del cliente.

Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 1. Desarrollo de productos. Nombre del subproceso: 1.2. Costeo y muestras			CARNAVAL
Descripción de las actividades del subproceso	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
Documentos aplicados al subproceso	Registros aplicados al subproceso		Recursos críticos del subproceso.	
• Ficha Técnica • Factura Comercial. Declaración de Mercancías. • Flete. Hoja de Retaceo Gastos Aduanales, descarga, almacenaje, transporte.	• Solicitudes de M. P. • Orden de Elaboración del accesorio. • Registro de materias primas enviadas.		• Comunicación con el cliente. • Materiales en el proceso. • Requisitos establecidos	


CARNAVAL
Carnaval S.A. DE C.V.
MAPA DE TERCER NIVEL
1.3 CREACIÓN DE ORDEN DE PRODUCCIÓN
Proceso / Sub Proceso
1.2
Costeo y Muestras
Marketing Pura Vida
Especificaciones técnicas del diseño aprobado
1.3.4
Preparar Orden de Compra
Orden de Compra
Asistente Administrativo
1.3.1
Clasificar Diseño Aprobado
1.3.2
Detallar Materia Prima de Diseño
1.3.3
Crear Ficha Técnica
1.3.5
Registrar Orden de Compra
1.3.6
Crear Orden de Producción
Ficha Técnica; Orden de Producción
Ficha Técnica; Orden de Producción
Ficha Técnica; Orden de Producción
Proceso / Sub Proceso
5.0
Gestión de Suministros
2.0
Producción de brazaletes
3.0
Exportación

Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 1. Desarrollo de productos. Nombre del subproceso: 1.3. Creación de orden de producción			
Descripción de las actividades del subproceso:	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
1.3.1. **Clasificar diseño aprobado:** En la clasificación del diseño se toman en cuenta diferentes factores como: el tipo de proceso que se necesita realizar para su elaboración, descripción detallada de la composición de los materiales del diseño y se clasifica según tipo, estilo y diseño. El encargado del área es el que actualiza el cuadro de las clasificaciones de los diferentes diseños que tiene CARNAVAL.	Asistente administrativo	Características de cada diseño.	Asegurarse de realizar la clasificación de los diseños según los criterios establecidos.	La clasificación de los diseños siempre estará bajo los criterios establecidos sin acepciones.
1.3.2. **Detallar materia prima de diseño:** La descripción de materia prima para cada diseño se realiza posteriormente a la aprobación y la clasificación con el fin identificar los componentes de cada diseño para su producción.	Asistente administrativo	Componentes de cada diseño (materia prima)	Asegurarse que la descripción de la materia prima sea la adecuada a las especificaciones del cliente.	Tener un registro de materia prima asignada para cada diseño.
1.3.3. **Crear ficha técnica:** La ficha técnica debe contener para su producción: Nombre de diseño, detalle de MP, códigos de MP, cantidades y unidades, código de UPC asignado al diseño, código de color en UPC, precio de venta de UPC según bodega, tipo de tag, leyenda de tag, tipo de canvas según diseño. Esta información debe ser proporcionada y dialogada junto al cliente.	Asistente administrativo	Características del accesorio aprobado por el cliente.	Documentar las especificaciones técnicas y de producción del accesorio aprobado.	Documentar o mantener un registro de ficha técnica.
1.3.4. **Preparar orden de compra:** Marketing PURA VIDA elabora la orden de compra en base al diseño aprobado especificando la cantidad, fechas de envío, agregando toda la información necesaria para su elaboración posteriormente la envía y es recibida por el encargado del área y crea la documentación respectiva.	Marketing PURA VIDA	N/A	N/A	N/A
1.3.5. **Registrar orden de compra:** Se recibe de forma digital por parte del cliente toda la documentación que conforma la orden de compra para luego realizar una revisión. Se realiza una verificación de todos los requisitos que componen la orden de compra con el fin de identificar ciertos aspectos que ayudarán al momento de generar la orden producción y posteriormente se registra en el sistema.	Asistente administrativo	Elementos de la orden de producción.	Asegurar que la revisión se realice correctamente para evitar problemas al momento de la creación de la orden de producción.	Atender la orden de compra lo más rápido posible.

Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 1. Desarrollo de productos. Nombre del subproceso: 1.3. Creación de orden de producción			CARNAVAL
Descripción de las actividades del subproceso:	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
1.3.6. **Crear orden de producción:** Esta actividad se realiza de dos formas y dependerá del producto, es decir: Cuando es un producto antiguo o que ya está registrado en el sistema, solamente se anexan para la creación de la P.O.; Cuando es un producto nuevo, se realizan 3 pasos; (1) Se crea la lista de materia prima al sistema: se llena una forma en el sistema, la cual contiene nombre, clasificación, tipo materia prima, unidad, venta, FOB, descripción, código, tipo de inventario, proveedor, unidad de compra, tiempo estimado de producción, tiempo total de entrega. (2) Se crea el pack en el sistema si el nuevo producto lo demanda: se llena una forma en el sistema, la cual contiene nombre, UPC, colección, fecha de creación, actualizado por, costo brazalete, costo accesorio, total, fecha de actualización, style number, estado, costo seguro, costo empaque, clr (color de la pulsera). (3) Se crea el producto en el sistema: se llena una forma en el sistema, la cual contiene nombre del producto, tipo, CLR, Style number, descripción, imagen, cliente, diseño, colección, UPC, costo brazalete, costo accesorio, costo seguro, costo empaque, colección y observaciones. Cuando el cliente envía la orden de compra el asistente administrativo empieza a agregar la orden en el sistema; para ello se llena una forma en el sistema, la cual contiene código de orden, fecha de recepción, dirección cliente, fecha de envío, colección, prioridad y observación.	Asistente administrativo	Ingreso de datos al sistema.	Corroborar los datos técnicos del accesorio en el sistema (cantidad y materia prima)	N/A
Documentos aplicados al subproceso	Registros aplicados al subproceso		Recursos críticos del subproceso	
• Orden de compra • Especificaciones técnicas de cada diseño	• Registros de materias primas para cada diseño • Ficha técnica • Registros de órdenes de producción		• Clasificación de los diseños • Descripción de los componentes. • Elaboración de la orden de producción.	

DEFINICIÓN DEL TABLERO DE OBJETIVOS, INDICADORES Y METAS 2022

PROCESO 1.0 DESARROLLO DE PRODUCTO

OBJETIVO DEL PROCESO	PROCESO RELACIONADO	INDICADOR (KPI)	UNIDAD DE MEDIDA	META	REGISTROS RELACIONADOS	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE	DEFINICIÓN DEL SEMÁFORO			
								AC	AP	META	OM
Aumentar el nivel de aceptación de diseños creados	1.0 Desarrollo de Producto	Aceptación de muestras	%	95%	Registro de propuestas	Trimestral	Desarrollo de Producto	< 80 %	80% - 84 %	85% - 95%	> 95%
Elaborar los diseños de muestra en un período no mayor a 15 días	1.0 Desarrollo de Producto	Tiempo de Elaboración de Muestra	# Días	15 días	Registro de toma de tiempo	Trimestral	Desarrollo de Producto	> 20 días	< 20 >15 días	15 días	< 15 días
Asegurar que la ficha técnica de nuevos diseños describa con exactitud los requisitos del cliente	1.3 Creación de Orden de Producción	Cumplimento de Requisitos del Cliente	# Errores	0%	Ficha Técnica	Mensual	Desarrollo de Producto	2	1	0	N/A
Desarrollar al personal en técnicas de trabajo o creación de nuevos diseños	7.0 Gestión Humana	Cumplimiento de Plan de Formación	Tiempo	Según Cronograma	Registro de asistencia, Evaluaciones	Semestral	Gerente de RRHH	< 100%	N/A	100%	N/A

AC: Acción Correctiva, AP: Acción Preventiva, META: Objetivo a lograr, OM: Oportunidad de Mejora del Indicador

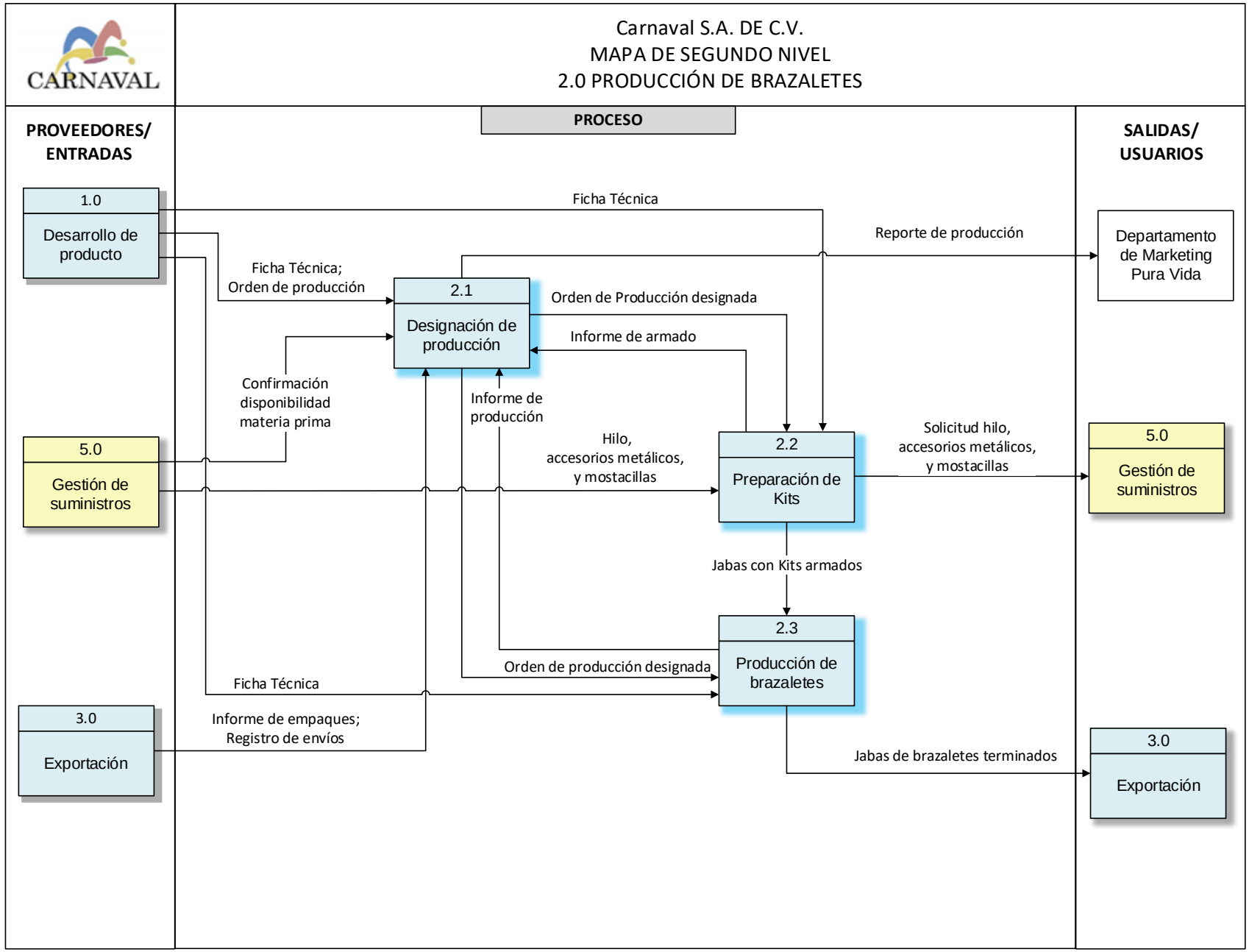
8.2.3. MAPA DE SEGUNDO NIVEL 2.0

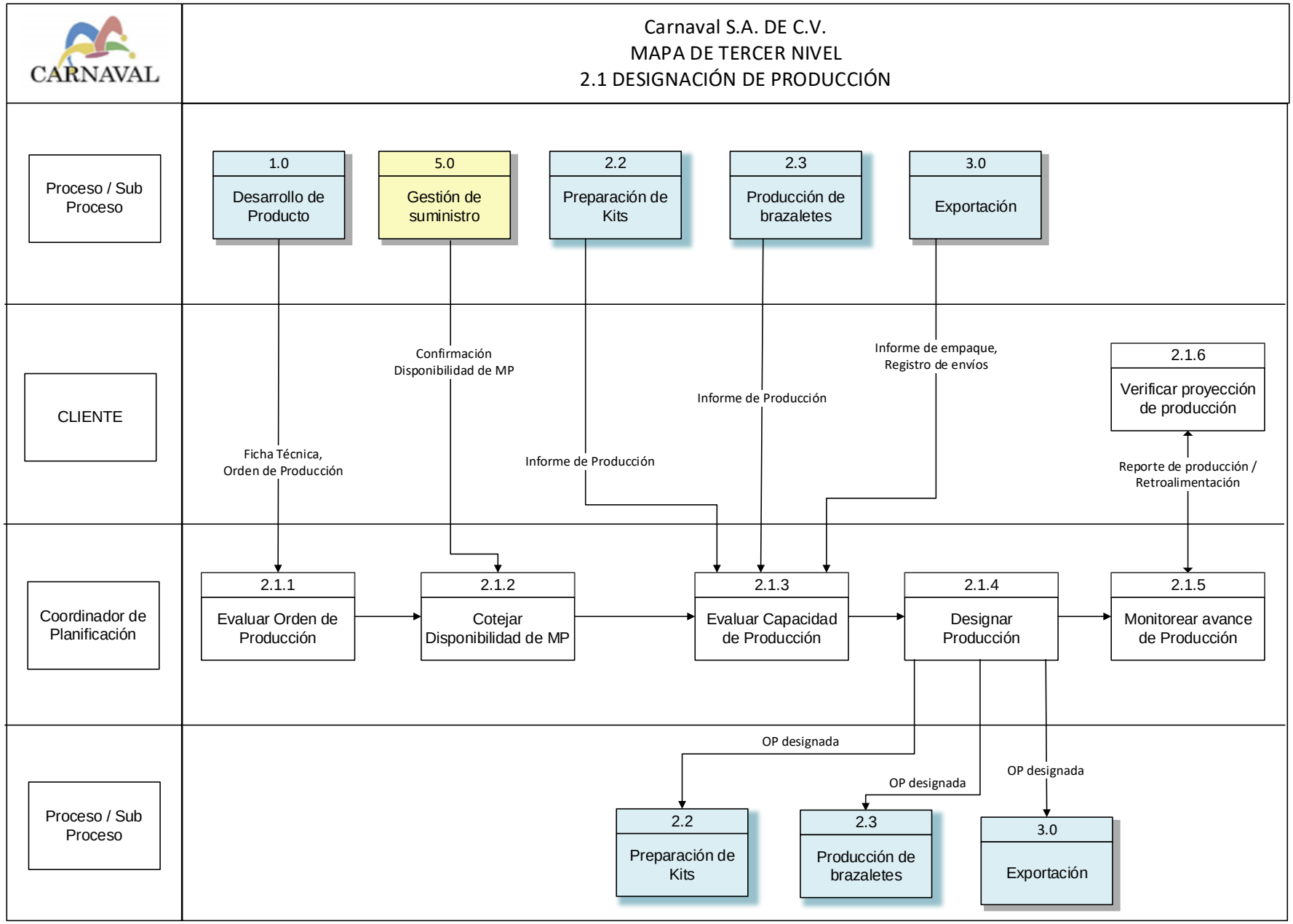
Este proceso está conformado por 3 subprocesos, los cuales se presentan en el mapa de segundo nivel; A su vez, se conforma de 27 actividades, las cuales se presentan en los mapas de tercer nivel. A continuación, se describen de forma general los subprocesos que conforman a este proceso:

2.1. Designación de producción: Es el subproceso que se encarga de evaluar el volumen y complejidad de las ordenes de producción, con el objetivo de coordinar su ejecución: en primer lugar, verifica la disponibilidad de materia prima para determinar si es posible iniciar su producción o debe solicitarse dicha materia; en segundo lugar, revisa el progreso de las plantas de producción respecto a la ejecución de otras ordenes de trabajo previamente ingresadas (carga de trabajo); con dicha información procede a realizar la designación de la nueva orden de trabajo, tomando en cuenta además el tiempo solicitado de entrega. Finalmente, este proceso se encarga de recolectar y comunicar a PURA VIDA la información del avance de las ordenes de producción, y actualizar las fechas de entrega.

2.2. Preparación de KITS: Antes de iniciar la manufactura propiamente dicha, es necesario crear KITS con el material necesario para la producción unitaria de cada accesorio. Este subproceso agrupa las actividades realizadas en esa pre-producción, cuyo objetivo es: (1) cortar y preparar el hilo necesario para la creación del producto (incluyendo la verificación de calidad del hijo y el corte); (2) solicitar los materiales metálicos y medallas necesarios según el diseño; y (3) Unir en KITS el hilo y los materiales metálicos y medallas; (4) completar las Jabas (cajas con cantidad específica de KITS) para ser enviadas a la producción.

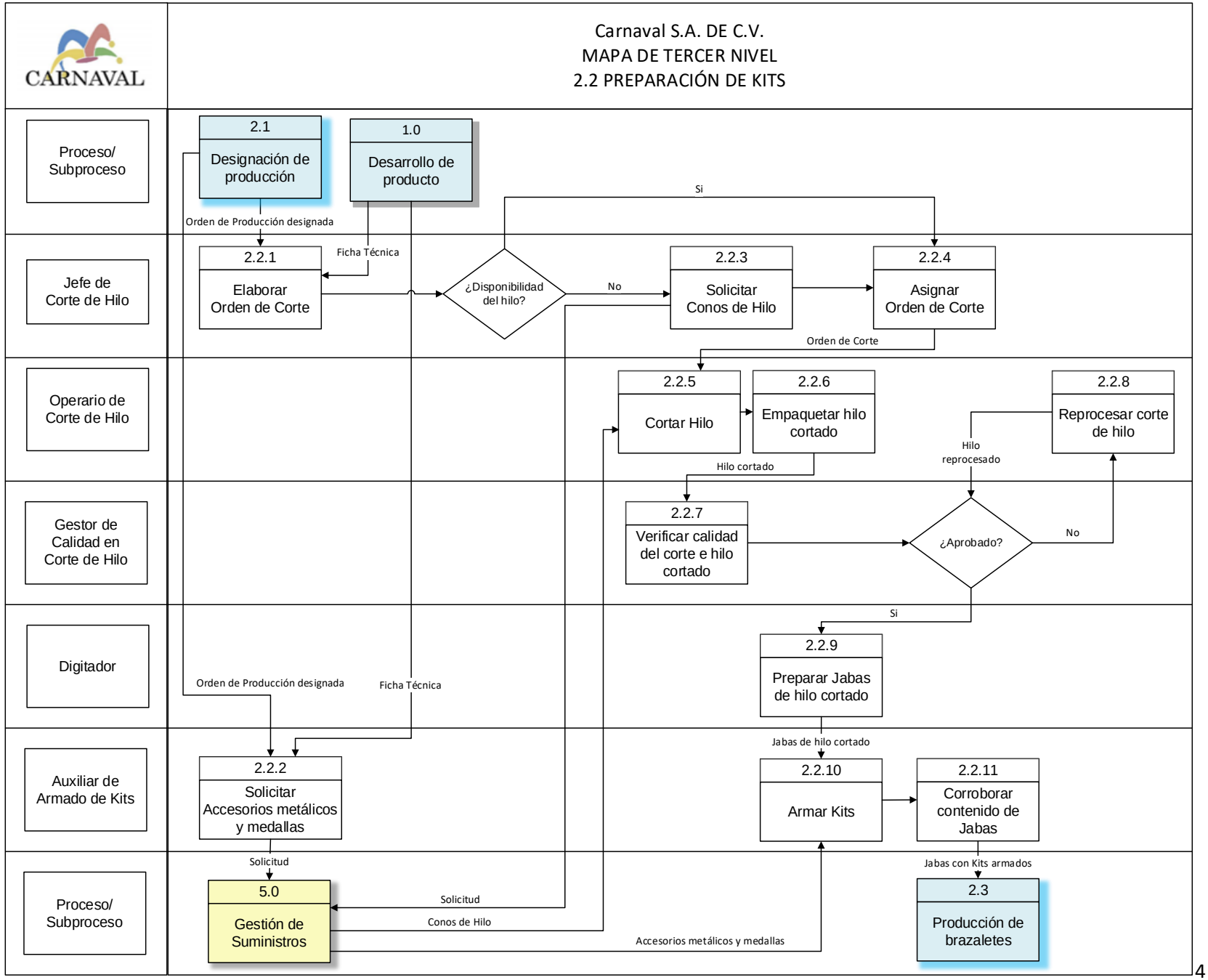
2.3. Producción de brazaletes: Este es el subproceso que describe las actividades para la producción de los accesorios manufacturados por CARNAVAL. Las entradas principales son: La ficha técnica del producto a manufacturar, la orden de producción (que describe el volumen y la fecha de entrega) y las Jabas (cajas con KITS) con la materia prima para la manufactura. Lo primero que se realiza es la planificación interna de la producción, es decir, que línea de producción dentro de la planta deberá ejecutar la orden de producción. Posteriormente se procede a la manufactura (ver actividades en la caracterización del mapa de tercer nivel) y se finaliza con el conteo del producto terminado y la verificación de calidad del mismo. Al finalizar la verificación de calidad, el producto procede al proceso de exportación.


CARNAVAL
Carnaval S.A. DE C.V.
MAPA DE SEGUNDO NIVEL
2.0 PRODUCCIÓN DE BRAZALETES
PROVEEDORES/ ENTRADAS
PROCESO
SALIDAS/ USUARIOS
1.0
Desarrollo de producto
5.0
Gestión de suministros
3.0
Exportación
2.1
Designación de producción
2.2
Preparación de Kits
2.3
Producción de brazaletes
Departamento de Marketing Pura Vida
5.0
Gestión de suministros
3.0
Exportación
Ficha Técnica
Reporte de producción
Ficha Técnica; Orden de producción
Orden de Producción designada
Informe de armado
Confirmación disponibilidad materia prima
Informe de producción
Hilo, accesorios metálicos, y mostacillas
Solicitud hilo, accesorios metálicos, y mostacillas
Jabas con Kits armados
Orden de producción designada
Ficha Técnica
Informe de empaques; Registro de envíos
Jabas de brazaletes terminados


CARNAVAL
Carnaval S.A. DE C.V.
MAPA DE TERCER NIVEL
2.1 DESIGNACIÓN DE PRODUCCIÓN
Proceso / Sub Proceso
1.0
Desarrollo de Producto
5.0
Gestión de suministro
2.2
Preparación de Kits
2.3
Producción de brazaletes
3.0
Exportación
CLIENTE
Ficha Técnica, Orden de Producción
Confirmación Disponibilidad de MP
Informe de Producción
Informe de Producción
Informe de empaque, Registro de envíos
2.1.6
Verificar proyección de producción
Reporte de producción / Retroalimentación
Coordinador de Planificación
2.1.1
Evaluar Orden de Producción
2.1.2
Cotejar Disponibilidad de MP
2.1.3
Evaluar Capacidad de Producción
2.1.4
Designar Producción
2.1.5
Monitorear avance de Producción
Proceso / Sub Proceso
OP designada
OP designada
OP designada
2.2
Preparación de Kits
2.3
Producción de brazaletes
3.0
Exportación

Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 2. Producción de brazaletes. Nombre del subproceso: 2.1 Designación de producción			CARNAVAL
Descripción de las actividades del subproceso:	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
2.1.1. **Evaluar orden de producción:** el encargado de distribución de producción revisa la orden de producción en el sistema y realiza una evaluación de los estilos que el cliente ha solicitado, tomando en cuenta la dificultad del diseño.	Coordinador de planificación.	Criterios de producción de los estilos solicitados.	Definir los parámetros para la designación de la producción en planta.	Los criterios son definidos por la experiencia del encargado de producción.
2.1.2. **Cotejar disponibilidad de MP:** El encargado de designación de producción revisa en el sistema si existe la disponibilidad de materia prima suficiente para los estilos de accesorios que el cliente ha solicitado. También se pone en contacto con el jefe de bodegas para corroborar que si la cantidad detallada en el sistema de disponibilidad de materia prima es correcta.	Coordinador de planificación.	Comunicación con el encargado de almacenes.	Asegurar que el dato de disponibilidad de materia prima reflejada en el Sistema sea el correcto.	Mejorar medios de comunicación con almacenes en caso de detectar fallas de comunicación.
2.1.3. **Evaluar capacidad de producción:** Se realiza una proyección de los tiempos de producción para poder asignar, si se tiene una duda se consulta con la encargada de planta para realizar la distribución, esto último se realiza en caso de que sea necesario. En esta actividad se toman en cuenta los siguientes criterios: a) Tiempo de producción del accesorio; b) Precio; c) Cantidad de personas en planta; d) Dificultad del diseño; Otra forma de asignar es en base al número de bodega del cliente (50, 40, 30) en este caso si no hay suficiente materia prima para todas las órdenes de producción se le da más prioridad a la bodega más importante distribuyendo la mayor parte de la materia prima para esa orden y dejando un poco menos a las otras para no dejar ninguna orden de producción sin materiales para trabajar. Los jefes de plantas, jefe de armado de kits y jefe del área de empaque le proporcionan un reporte de producción.	Coordinador de planificación.	Evaluación de los criterios de producción.	Asegurar una buena evaluación de los criterios de producción para evitar tener una mala asignación de trabajo en plantas.	Mejorar criterios de asignación de órdenes de producción.

Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 2. Producción de brazaletes. Nombre del subproceso: 2.1 Designación de producción			CARNAVAL
2.1.4. **Designar producción:** se realiza la asignación de producción según criterios de evaluación y capacidades en plantas, armado de kits y empaque.	Coordinación de planificación.	Capacidad de las plantas.	Distribuir de producción de manera eficiente dentro de los procesos productivos.	Mejorar criterios de asignación de órdenes de producción.
2.1.5. **Monitorear avance de producción:** El monitoreo se realiza a través del sistema de análisis de datos Power BI y reuniones semanales de producción, donde se corrobora y planifica la producción semanal. Realiza un reporte del avance de la producción y se la manda al cliente vía correo electrónico.	Coordinador de planificación.	Seguimiento de la elaboración de los accesorios.	Monitorear la orden de producción del cliente, verificando el proceso en el que se encuentra.	Mejorar sistema de controles.
2.1.6. **Verificar proyección de producción:** El cliente recibe un reporte del avance de su pedido.	Cliente	N/A	N/A	N/A
Documentos aplicados al subproceso	Registros aplicados al subproceso		Recursos críticos del subproceso.	
• Ficha técnica. • Orden de compra del cliente. • Reporte de producción y materia prima.	• Reporte de producción al cliente. • Registro de asignación en el sistema.		• Comunicación en las diferentes áreas involucradas. • Disponibilidad suficiente de materia prima.	

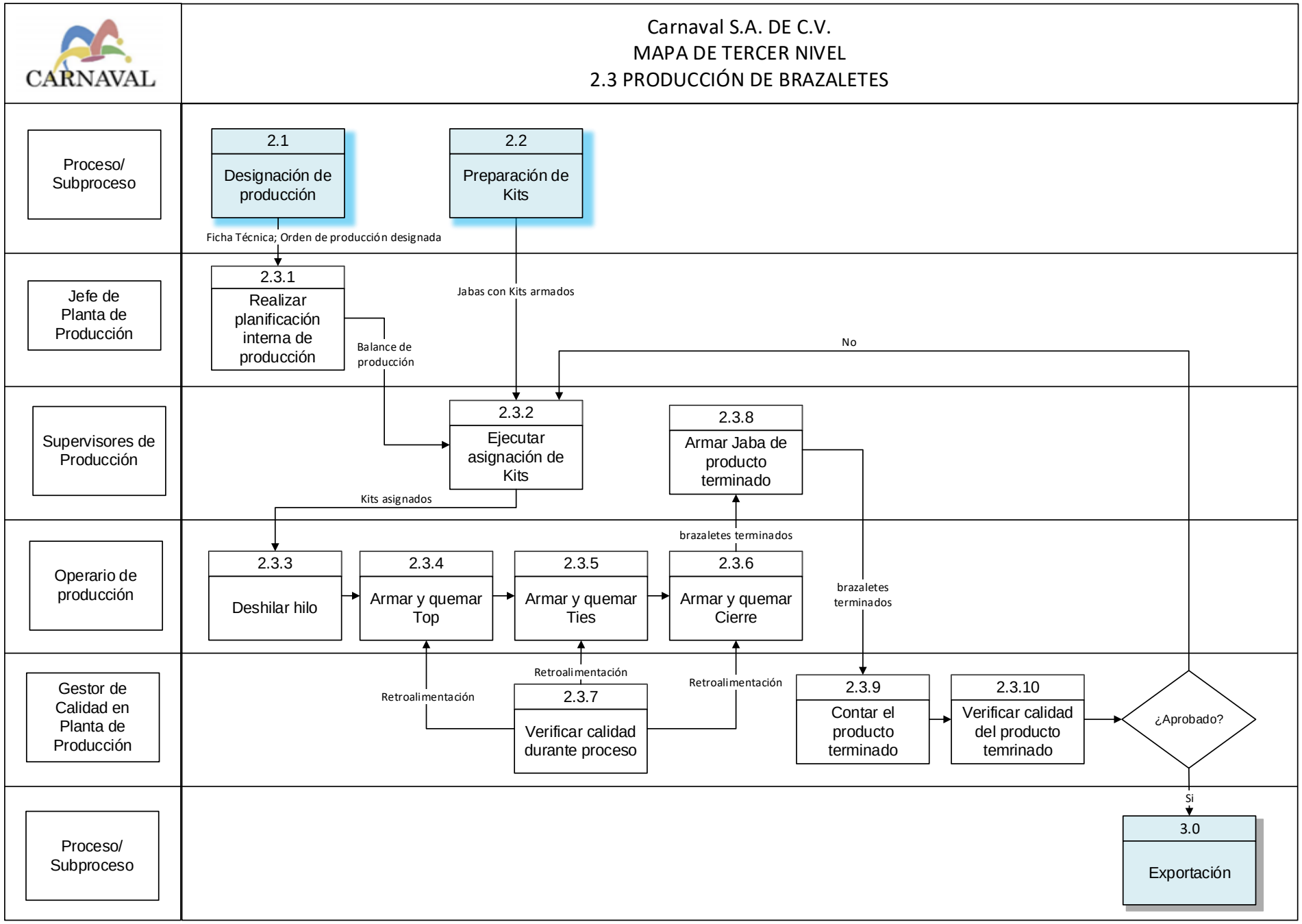

CARNAVAL
Carnaval S.A. DE C.V.
MAPA DE TERCER NIVEL
2.2 PREPARACIÓN DE KITS
Proceso/ Subproceso
Jefe de Corte de Hilo
Operario de Corte de Hilo
Gestor de Calidad en Corte de Hilo
Digitador
Auxiliar de Armado de Kits
Proceso/ Subproceso
2.1
Designación de producción
1.0
Desarrollo de producto
Orden de Producción designada
Ficha Técnica
Si
2.2.1
Elaborar Orden de Corte
¿Disponibilidad del hilo?
No
2.2.3
Solicitar Conos de Hilo
2.2.4
Asignar Orden de Corte
Orden de Corte
2.2.5
Cortar Hilo
2.2.6
Empaquetar hilo cortado
2.2.8
Reprocesar corte de hilo
Hilo reprocesado
Hilo cortado
2.2.7
Verificar calidad del corte e hilo cortado
¿Aprobado?
No
Si
2.2.9
Preparar Jabas de hilo cortado
Orden de Producción designada
Ficha Técnica
Jabas de hilo cortado
2.2.2
Solicitar Accesorios metálicos y medallas
2.2.10
Armar Kits
2.2.11
Corroborar contenido de Jabas
Solicitud
Jabas con Kits armados
5.0
Gestión de Suministros
Solicitud
Conos de Hilo
Accesorios metálicos y medallas
2.3
Producción de brazaletes

4

Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 2. Producción de Brazaletes. Nombre del subproceso: 2.2. Preparación de kits			CARNAVAL
Descripción de las actividades del subproceso:	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
2.2.1. **Elaborar orden de corte:** El jefe de corte recibe una orden de producción designada y la ficha técnica donde se especifica la cantidad, longitud de corte y color de hilo que se necesitan para la orden. Verifica ambas entradas y corrobora si hay disponibilidad de hilo para esa orden que se le ha asignado. La prioridad de la orden de corte estará dada por la fecha de entrega a veces se marcan en rojo las órdenes de producción que se necesitan con urgencia.	Jefe de Corte de hilo.	Especificaciones de corte de hilo en ficha técnica.	Asegurar que la orden de corte de hilo especifique las cantidades y longitudes del hilo a cortar para la producción.	El hilo puede tener tres cortes diferentes: corte para trenzado, corte para envoltura de brazalete y corte para escobillas.
2.2.2. **Solicitar accesorios metálicos:** El auxiliar de armado de kits, recibe una orden de producción designada y recibe ficha técnica. Verifica ambas entradas y manda la solicitud de tipo y cantidad a ocupar de accesorios metálicos. Se realiza la solicitud a gestión de suministros, y la envían a armado de kits.	Operario de armado de kits.	Especificaciones de tipo y cantidades de accesorios metálicos en ficha técnica.	Asegurar que la orden de accesorios metálicos especifique las cantidades y estilos para la producción.	Retroalimentar sobre controles de inventarios de accesorios.
2.2.3. **Solicitar conos de hilo:** Esta actividad solo se realiza cuando corte de hilo no tiene hilo disponible para realizar la orden. La solicitud de conos se le realiza a gestión de suministros, se especifica que color de hilo y la cantidad de conos que se necesita.	Jefe de corte de hilo.	Requisición de conos de hilo.	Garantizar el pedido del color de hilo y cantidades de conos correctos.	Mantener registros de las solicitudes de conos de hilo.
2.2.4. **Asignar orden de corte:** Si se cuenta con disponibilidad de hilo, el jefe del área asigna la orden de corte. (Impresión de tickets distribuyendo la orden de producción a los operarios).	Jefe de corte de hilo	Distribución de Corte a los operarios.	Garantizar de manera eficiente la orden de corte.	Mejorar sistema de asignación del trabajo.
2.2.5. **Cortar hilo:** Los operarios se encargan de realizar esta actividad, cortando el hilo de acuerdo a las medidas que se especifican en la orden de corte.	Operarios de corte de hilo.	Requerimientos de la orden de corte.	Asegurar que en el corte de hilo se apliquen las medidas correctas.	Charlas de seguridad y salud ocupacional, y actividades de sensibilización.

Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 2. Producción de Brazaletes. Nombre del subproceso: 2.2. Preparación de kits			CARNAVAL
Descripción de las actividades del subproceso:	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
2.2.6. **Empaquetar hilo cortado:** una vez se corta el hilo, este se coloca junto al ticket en un paquete por kits para su posterior distribución, los paquetes se realizan en grupos según lo considera el encargado de corte de hilo.	Operarios de corte de hilo.	Empaquetado del hilo.	Verificar que el hilo este completo y con el ticket ya que esto servirá para su posterior asignación en jabas.	El empaquetado de hilo se realiza para facilitar la producción ya que luego de esta actividad pasa al armado de kits.
2.2.7. **Verificar calidad del corte de hilo:** Se realiza una verificación del material cortado con el fin de identificar de que no esté sucio o dañado y que este cumpla con las medidas establecidas en la orden de corte de hilo.	Gestor de calidad	Calidad del hilo	Que el hilo cortado cumpla con las características de calidad.	Retroalimentación a proveedores.
2.2.8. **Reprocesar corte de hilo:** esta actividad se realiza si el gestor de calidad encuentra algún hallazgo en la revisión de corte. Se verifica si el hilo se puede reciclar, si es factible reciclarlo se coloca en un lugar asignado.	Operarios de corte de hilo.	N/A	N/A	N/A
2.2.9. **Preparar jabas de hilo cortado:** En esta actividad se imprimen los tickets, los cuales contienen la información del diseño o composición y el colaborador que corto el hilo, anexándose a las jabas listas para llevarlas a armado de kits. Para la preparación de jabas se revisa el sistema, ya que hay un número de caja. Se segmenta por cientos y se introduce el hilo en la caja, posteriormente se determina en el sistema para cuantos accesorios va el hilo en esa caja, se describe el contenido que hay para su distribución. (Se crea viñeta a la caja o jaba).	Digitador	Asignación correcta	Identificar bien la caja, con la cantidad de hilo que contiene.	N/A
2.2.10. **Armar kits:** Ingresan las jabas con hilo embolsado, los accesorios metálicos. Se elaboran las bolsas con cierta cantidad de hilos, accesorios metálicos para que pase a las plantas, cada bolsa debe contener la cantidad de hilo y dije correctamente especificado en la orden de producción.	Auxiliar de armado de kits	Cantidad de materia prima por kits.	Asegurar la cantidad correcta de hilo, dije o medalla en cada bolsa según la orden de producción	Cada kit debe contener la materia prima correcta para evitar retrasos en la producción.

<table>
<tr><td colspan="2">Empresa CARNAVAL S.A de C.V.
CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.</td><td colspan="3">Nombre del proceso: 2. Producción de Brazaletes.
Nombre del subproceso: 2.2. Preparación de kits</td><td>CARNAVAL</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Descripción de las actividades del subproceso:</td><td rowspan="2">Responsable(s) de la actividad.</td><td colspan="3">CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO</td></tr>
<tr><td>Aspecto a controlar</td><td>Objetivo del control</td><td>Observaciones</td></tr>
<tr><td>2.2.11. Corroborar contenido de jabas: Antes de realizar el despacho de las jabas se debe realizar una comprobación de kits que contiene cada una, con el fin de evitar retrasos por falta de kits, es importante mencionar que la jaba ya viene con su rotulo e identificación del proceso de corte de hilo.</td><td>Operario de armado de kits</td><td>Contenido de la jaba</td><td>Asegurar el contenido correcto de la jaba.</td><td>Retroalimentación sobre fallas detectadas.</td></tr>
<tr><td colspan="2">Documentos aplicados al subproceso</td><td colspan="2">Registros aplicados al subproceso</td><td colspan="2">Recursos críticos del subproceso.</td></tr>
<tr><td colspan="2">● Asignación de orden de corte de hilo.
● Asignación de orden de accesorios metálicos.
● Ficha técnica.
● Solicitud de hilo.
● Solicitud de accesorios metálicos.</td><td colspan="2">● Orden de producción.
● Ficha técnica.
● Tickets.</td><td colspan="2">● Materia prima, calidad de hilo, accesorios metálicos.
● Jabas para hilos.</td></tr>
</table>


CARNAVAL
Carnaval S.A. DE C.V.
MAPA DE TERCER NIVEL
2.3 PRODUCCIÓN DE BRAZALETES
Proceso/ Subproceso
Jefe de Planta de Producción
Supervisores de Producción
Operario de producción
Gestor de Calidad en Planta de Producción
Proceso/ Subproceso
2.1
Designación de producción
2.2
Preparación de Kits
Ficha Técnica; Orden de producción designada
2.3.1
Realizar planificación interna de producción
Jabas con Kits armados
Balance de producción
No
2.3.2
Ejecutar asignación de Kits
2.3.8
Armar Jaba de producto terminado
Kits asignados
brazaletes terminados
2.3.3
Deshilar hilo
2.3.4
Armar y quemar Top
2.3.5
Armar y quemar Ties
2.3.6
Armar y quemar Cierre
brazaletes terminados
Retroalimentación
Retroalimentación
Retroalimentación
2.3.7
Verificar calidad durante proceso
2.3.9
Contar el producto terminado
2.3.10
Verificar calidad del producto temrinado
¿Aprobado?
Si
3.0
Exportación

Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 2. Producción de Brazaletes. Nombre del subproceso: 2.3. Producción de brazaletes			CARNAVAL
Descripción de las actividades del subproceso:	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
2.3.1. **Realizar planificación interna de producción:** Al recibir la designación de producción el encargado de la planta de producción realiza la programación interna con los diferentes diseños que se desarrollaran, en base a la cantidad y fecha que ha sido asignado.	Jefe de planta de producción.	N/A	N/A	N/A
2.3.2. **Ejecutar asignación de kits:** la asignación se realiza a través del ticket que están en los kits, se selecciona al personal y se le asigna un kit a través de un ticket así se llevará el control de cuántas personas trabajan en la elaboración del accesorio y si hay fallas se identifica quien la cometió y se lleva a un reproceso el accesorio.	Supervisor de producción	Trazabilidad de la asignación a través de los procesos.	Asegurar que los operarios reciban la cantidad correcta de los materiales acorde a su capacidad según el diseño aprobado y mantener la trazabilidad dentro de los procesos dentro de la planta.	Estar monitoreando el proceso de elaboración.
2.3.3. **Deshilar hilo:** Se divide el hilo en fibras más delgadas esta actividad se realizará si el diseño lo requiere.	Operario de producción	El diseño del accesorio.	Asegurarse de que sea requerido por el diseño.	N/A
2.3.4. **Armar y quemar "top":** El armado de top dependerá del estilo del accesorio. Se queman ambos extremos del top, para una mayor fijación. Que el quemado quede redondo y cubra el primer hilo para no tener problemas que se vaya a soltar.	Operario de producción	Calidad del armado y quemado del top.	Controlar que el proceso se realice correctamente ya que esto influye en la calidad del producto.	El top deberá estar lo más ajustado posible para evitar que quede flojo al momento de realizar el quemado.
2.3.5. **Armar y quemar "ties":** Se comienza a enrollar el hilo. Dependerá del estilo del accesorio. Se queman ambas puntas, el quemado tiene que quedar redondo y limpio.	Operario de producción	Calidad del armado y quemado del "ties".	Asegurar que el armado de "ties" se correctamente verificando que el quemado quede redondo y limpio.	El rizado deberá quedar tensado, no flojo. El quemado de las puntas ayudará a dar más firmeza al accesorio.
2.3.6. **Armar y quemar cierre:** Elaborar los nudos a cuadros o macramé, dependiendo el diseño son 3 a 4 nudos. Se corta y se procede a quemar asegurándose que no quede ahumado.	Operario de producción	Calidad de los nudos y quemado del cierre.	Asegurar que el cierre sea adecuado permitiendo a las puntas hacer su recorrido.	El cierre permite al accesorio a acoplarse al usuario por lo que debe ser bien fabricado.

Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 2. Producción de Brazaletes. Nombre del subproceso: 2.3. Producción de brazaletes			CARNAVAL
Descripción de las actividades del subproceso:	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
2.3.7. **Verificar calidad durante el proceso:** Esta actividad se realiza durante la producción en la planta y consta de realizar rondas periódicas por cada uno de los procesos con el fin de identificar posibles hallazgos que puedan afectar la calidad del producto final.	Gestor de calidad en planta de producción	Calidad de los procesos de producción.	Controlar la calidad del producto para verificar y garantizar el producto final.	Retroalimentación en el tema a personal de producción.
2.3.8. **Armar jaba de producto terminado:** Al finalizar el proceso el supervisor arma las jabas al recolectar todos los kits que ha asignado con el fin de enviar la jaba para que los productos sean contados y verificados.	Supervisor de producción	Tiempos de armado de jabas	Asegurarse de entregar las jabas a tiempo	Aplicar mejoras a los tiempos de armado
2.3.9. **Contar el producto terminado**: El gestor de calidad de producto se encarga de realizar el conteo de los accesorios para asegurarse de la cantidad de producto que recibe.	Gestor de calidad en planta de producción	Cantidad de accesorios.	Asegurarse de la cantidad de accesorios que pasarán al área de bodega o empaque.	Registrar el número de accesorio y el estilo o diseño.
2.3.10. **Verificar calidad del producto terminado:** Para la verificación de la calidad se toman en cuenta diferentes factores. Medición del accesorio: La medición se realizará en base a los lineamientos establecidos por el encargado del procedimiento, cada accesorio debe ser medido y cumplir estrictamente con las medidas, el encargado será el gestor de calidad. Comprobación visual: se revisa si el accesorio está correctamente armado, si el hilo está en buen estado y no tiene ningún tipo de manchas.	Gestor de calidad en planta de producción	Características establecidas para el diseño	Asegurarse de que todos los accesorios tengan las características establecidas en la ficha técnica.	Retroalimentación en el cumplimiento de características.
Documentos aplicados al subproceso	Registros aplicados al subproceso		Recursos críticos del subproceso	
• Ficha técnica • Orden de compra del cliente. • Lineamientos de calidad. • Registros de conteos de pulseras	• Reporte de producción • Registro de asignaciones en sistema. • Ficha técnica		• Calidad del producto. • lineamientos de calidad actualizados	

DEFINICIÓN DEL TABLERO DE OBJETIVOS, INDICADORES Y METAS 2022

PROCESO 2.0 PRODUCCIÓN DE BRAZALETES

OBJETIVO DEL PROCESO	PROCESO RELACIONADO	INDICADOR (KPI)	UNIDAD DE MEDIDA	META	REGISTROS RELACIONADOS	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE	DEFINICIÓN DEL SEMÁFORO			
								AC	AP	META	OM
Asegurar cantidad de días disponibles para producción	2.1 Designación de Producción	Días disponibles para producción	# Días	30 días	Orden de Producción	Mensual	Encargado de Designación	< 9 días	9 - 14 días	15 días	N/A
Cumplir con la demanda de producción de brazaletes	2.3 Producción de brazaletes	Porcentaje	%	100%	Orden de producción	Mensual	Encargado de producción	<80%	80% - 90%	100%	N/A
Reportar al cliente de manera efectiva detalle de producción	2.1 Designación de Producción	Reporte semanal de avance	Días de retraso	Lunes	WIP / Reporte Semanal de Avance	Semanal	Encargado de Designación	2	1	0	N/A

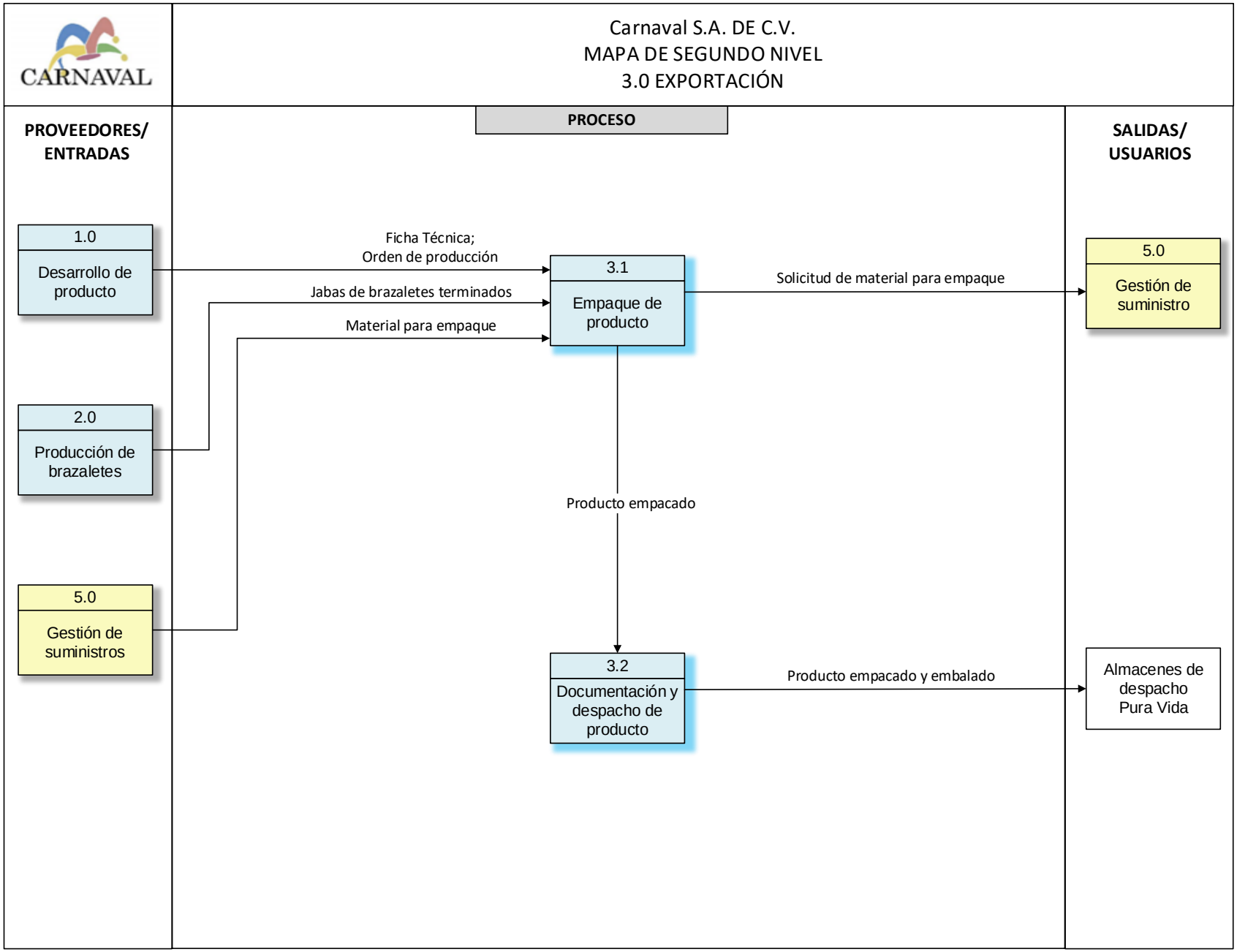
AC: Acción correctiva, AP: Acción Preventiva, META: Objetivo a lograr, OM: Oportunidad de Mejora del Indicador

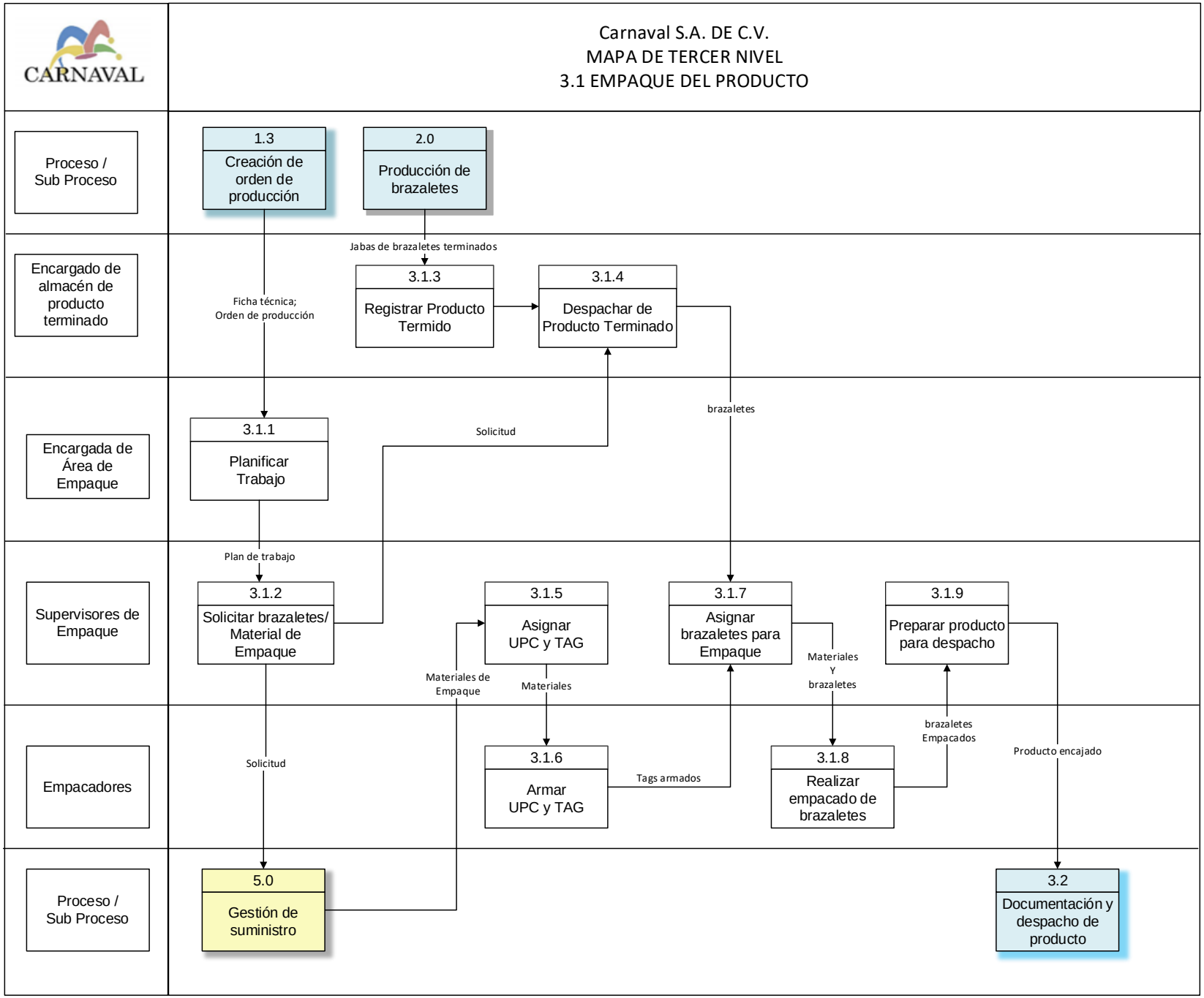
8.2.4. MAPA DE SEGUNDO NIVEL 3.0

Este proceso está conformado por 2 subprocesos, los cuales se presentan en el mapa de segundo nivel; A su vez, se conforma de 19 actividades, las cuales se presentan en los mapas de tercer nivel. A continuación, se describen de forma general los subprocesos que conforman a este proceso

3.1. Empaque del producto: Este subproceso es el encargado de preparar el producto para su posterior exportación. Sus entradas principales son: ficha técnica y orden de producción, con lo cual se prioriza aquel pedido cuya fecha de entrega esté más próxima. Por otra parte, el producto manufacturado ingresa al almacén de producto terminado, en donde espera su turno para ser enviado. El supervisor de empaque planifica el trabajo, es decir, el orden en el cual deberá enviar los pedidos, y solicita el producto terminado del almacén. Los empacadores se encargan entonces de realizar la identificación de cada producto según lo que se describe en la caracterización de este subproceso, y finalmente se prepara el producto para su despacho.

3.2. Documentación y despacho de producto: Este subproceso se encarga de preparar la documentación necesaria para la exportación del producto, es decir: registrar las especificaciones del empaque, crear la lista de empaque, numerar las cajas (bultos) a enviar, verificar la cantidad de producto a exportar, entre otros (ver caracterización del mapa de tercer nivel). Finalmente, este proceso despacha el producto terminado y empacado para su exportación a las bodegas de PURA VIDA y confirma su recepción.


CARNAVAL
Carnaval S.A. DE C.V.
MAPA DE SEGUNDO NIVEL
3.0 EXPORTACIÓN
PROVEEDORES/ ENTRADAS
PROCESO
SALIDAS/ USUARIOS
1.0
Desarrollo de producto
2.0
Producción de brazaletes
5.0
Gestión de suministros
Ficha Técnica;
Orden de producción
Jabas de brazaletes terminados
Material para empaque
3.1
Empaque de producto
Solicitud de material para empaque
5.0
Gestión de suministro
Producto empacado
3.2
Documentación y despacho de producto
Producto empacado y embalado
Almacenes de despacho Pura Vida

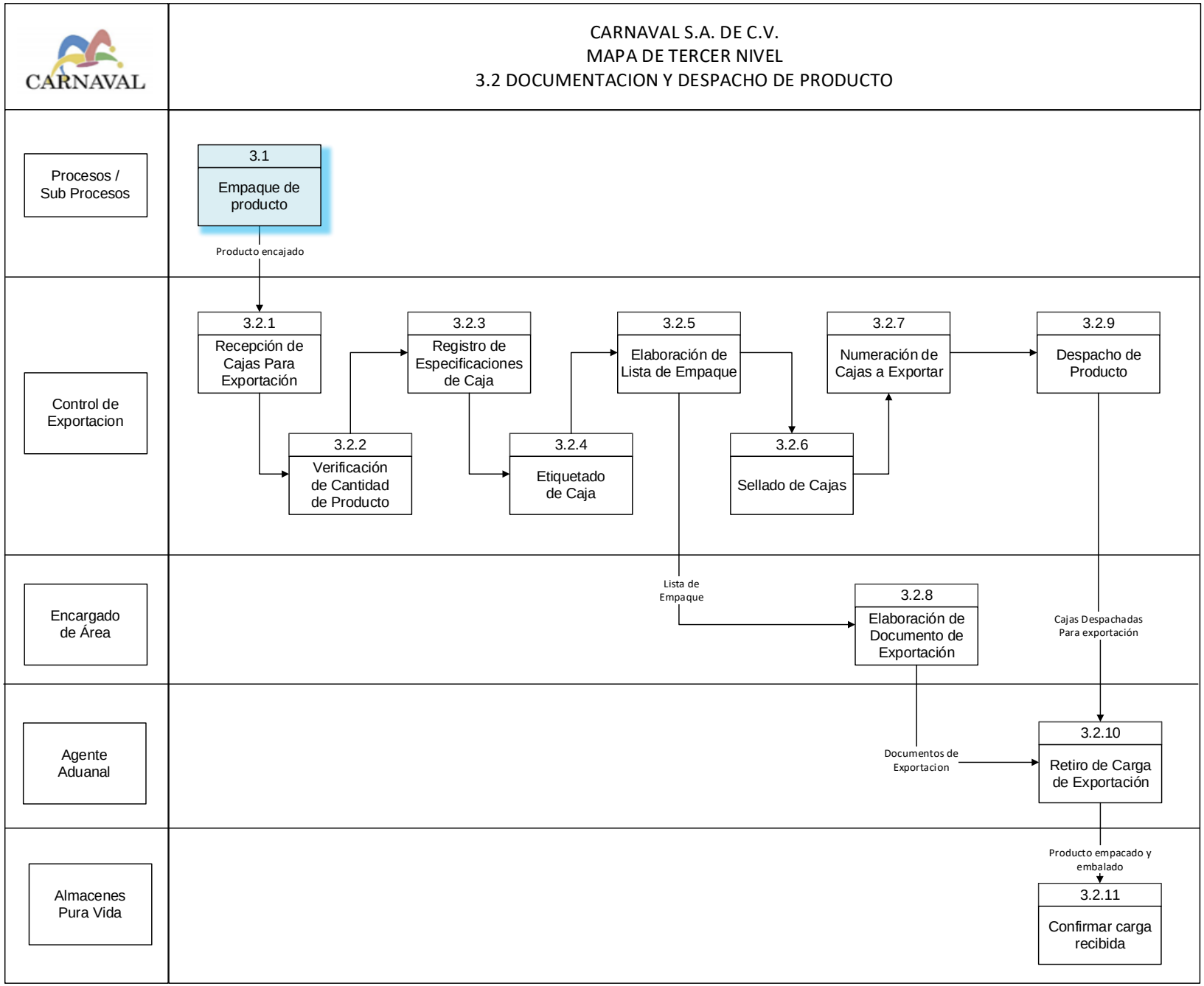

CARNAVAL
Carnaval S.A. DE C.V.
MAPA DE TERCER NIVEL
3.1 EMPAQUE DEL PRODUCTO
Proceso / Sub Proceso
Encargado de almacén de producto terminado
Encargada de Área de Empaque
Supervisores de Empaque
Empacadores
Proceso / Sub Proceso
1.3
Creación de orden de producción
2.0
Producción de brazaletes
Jabas de brazaletes terminados
3.1.3
Registrar Producto Termido
3.1.4
Despachar de Producto Terminado
Ficha técnica; Orden de producción
brazaletes
3.1.1
Planificar Trabajo
Solicitud
Plan de trabajo
3.1.2
Solicitar brazaletes/ Material de Empaque
3.1.5
Asignar UPC y TAG
3.1.7
Asignar brazaletes para Empaque
3.1.9
Preparar producto para despacho
Materiales de Empaque
Materiales
Materiales Y brazaletes
brazaletes Empacados
Producto encajado
Solicitud
3.1.6
Armar UPC y TAG
Tags armados
3.1.8
Realizar empacado de brazaletes
5.0
Gestión de suministro
3.2
Documentación y despacho de producto

Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 3. Exportación. Nombre del subproceso: 3.1. Empaque de Producto			CARNAVAL
Descripción de las actividades del subproceso:	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
3.1.1. **Planificar trabajo:** Recibe la orden de producción y ficha técnica del accesorio, en base a ello planifica como se trabajará. Posteriormente se reúne con los supervisores, delega funciones y comunica como se trabajará las ordenes de producción solicitadas por el cliente.	Encargada de área de empaque.	N/A	N/A	N/A
3.1.2. **Solicitar brazalete/material de empaque:** Se manda una solicitud al encargado de almacén de producto terminado para que envíen los accesorios que corresponden a la orden de producción a trabajar y al mismo tiempo mandan una solicitud a Gestión de Suministros para que envíen material de empaque.	Supervisores de empaque.	Detalle de solicitud de envío.	Garantizar que en las solicitudes detallen tanto el material de empaque correcto para esa PO y el producto terminado.	Aplicar mejoras a empaques de producto.
3.1.3. **Registrar producto terminado:** almacenes reciben producto terminado de las plantas de producción. Llega el panel a almacén y se descargan las jabas, se cuenta el número de jabas recibidas y se corrobora con una página que envían los jefes de plantas detallando cantidad de jabas enviadas, se le da entrada a almacén y se colocan en los respectivos racks. Posteriormente el encargado de almacén ingresa al sistema el producto terminado que recibió.	Encargado de almacén de producto terminado.	Ingreso de datos al sistema.	Asegurar que se ingrese al sistema la PO recibidas correctamente.	Mantener una copia de respaldo de la hoja de registro recibida por parte de planta.
3.1.4. **Despachar producto terminado:** El encargado de almacén recibe la solicitud de requisición del área de empaque, verificando el detalle de PO solicitada y posteriormente despacha el producto al área de empaque.	Encargado de almacén de producto terminado.	Orden de Producción solicitada.	Asegurar el despacho de P.O correcta que ha sido solicitada.	Retroalimentar al personal para cumplir lineamientos de despacho.
3.1.5. **Asignar UPC y TAG:** Se recibe el UPC y TAG por parte de gestión de suministros, posteriormente los supervisores asignan UPC y TAG a los operarios. NOTA: Los UPC ingresan al área en una hoja tamaño carta.	Supervisores de empaque.	Chequeo de UPC y TAG.	Corroborar UPC y TAG para evitar errores.	Retroalimentar ante fallas detectadas.

Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 3. Exportación. Nombre del subproceso: 3.1. Empaque de Producto			CARNAVAL
Descripción de las actividades del subproceso:	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
3.1.6. **Armar UPC y TAG:** a) armado de UPC: Se realiza un corte de UPC, los UPC se asignan en páginas, los colaboradores cortan en tiras los UPC, posteriormente los unen en grupos de 100. b) Pegado de UPC al TAG: este pegado se realiza en la parte posterior (Según indicaciones del supervisor) del tack circular, squartack o máster según lo solicite la P.O.	Empacadores.	Número de UPC y Orden de Producción. Pegado correcto.	Asegurar que el número de Orden de Producción concuerde con el número de UPC. Controlar que el UPC concuerde con el diseño del tack	Retroalimentar ante fallas detectadas.
3.1.7. **Asignar brazaletes para empaque:** Se juntan los UPC unidos al TAG y los accesorios que conforman la PO a trabajar.	Supervisores de empaque.	Distribución de brazaletes.	Garantizar una distribución eficiente en la producción.	Retroalimentar ante fallas detectadas.
3.1.8. **Realizar empacado de brazaletes:** Esta actividad puede variar, dependerá del pedido u solicitud del cliente: a) Unión del accesorio al tack: Existen diferentes tipos de tack (cuadrados, redondos y master); para todos se realiza el mismo proceso que consiste en combinar los accesorios y posteriormente unirlos al tack. Solamente cuando es en presentación de "style pack", no se realiza la combinación individual del accesorio. b) Colocación del master: La colocación del máster se realiza uniendo accesorios individuales de diferentes estilos en pack, cerca del dije del accesorio. Si la colocación del máster se realiza en las tarjetas de squartack, se inicia introduciendo los squartack en una bolsa especial y posteriormente son embaladas, esto consiste en introducir los accesorios en cientos a una caja de cartón y luego es debidamente rotulada y pasan a bodega de producto embalado. c) Introducir producto en Canva: Esta actividad se realiza si el producto se comercializa en presentación individual y consiste en introducir el accesorio en una bolsa de henequén. d) Introducir producto en bolsa de polietileno: Cuando los accesorios son unidos en squartack se introducen en una bolsa de polietileno.	Empacadores.	Combinación de accesorios según P.O. Cantidad de accesorios. Alineación del tack con el frente de la bolsa.	Verificar que se clasifiquen los accesorios de acuerdo a la solicitud del cliente. Asegurarse que la cantidad de accesorios unidos al master, concuerde con la cantidad que indica el master. Asegurar que el frente del tack este coordinado con el frente de la bolsa, con el fin de cumplir los requisitos.	Se introduce el accesorio, dejando el tack fuera de la bolsa. Retroalimentar ante fallas detectadas.

Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 3. Exportación. Nombre del subproceso: 3.1. Empaque de Producto			
Descripción de las actividades del subproceso:	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
3.1.9. **Preparar producto para despacho:** Los accesorios se cuentan por cientos y se introducen en una bolsa de polietileno, posteriormente son embaladas, esto consiste en introducir los accesorios en cientos a una caja de cartón y luego es debidamente rotulada y pasan a bodega de producto embalado. El producto que ya ha sido embalado es enviado a bodega de producto embalado con su respectiva identificación, donde se indicará la cantidad, diseño según la P.O y dirección de envió establecida.	Supervisores de empaque.	Conteo en cientos e identificación de cajas.	Asegurar que, al momento de empacar el producto, se coloque la cantidad establecida, posteriormente que su caja se identifique correctamente.	El empacado del producto primer se coloca en las bolsas y posteriormente en cajas para su envío, las cuales no deben sobrepasar un peso ya establecido.

Documentos aplicados al subproceso	Registros aplicados al subproceso	Recursos críticos del subproceso
• Registro en bodega de producto terminado. • Solicitud de producto terminado.	• Ficha técnica. • Registro de cantidad de accesorios que entran a empaque. • Reporte de inventario detallado de producto terminado y embalado.	• Producto terminado. • Materia prima de empaque. • UPC • TAG


CARNAVAL
CARNAVAL S.A. DE C.V.
MAPA DE TERCER NIVEL
3.2 DOCUMENTACION Y DESPACHO DE PRODUCTO
Procesos / Sub Procesos
Control de Exportacion
Encargado de Área
Agente Aduanal
Almacenes Pura Vida
3.1
Empaque de producto
Producto encajado
3.2.1
Recepción de Cajas Para Exportación
3.2.2
Verificación de Cantidad de Producto
3.2.3
Registro de Especificaciones de Caja
3.2.4
Etiquetado de Caja
3.2.5
Elaboración de Lista de Empaque
3.2.6
Sellado de Cajas
3.2.7
Numeración de Cajas a Exportar
3.2.9
Despacho de Producto
Lista de Empaque
3.2.8
Elaboración de Documento de Exportación
Cajas Despachadas Para exportación
Documentos de Exportacion
3.2.10
Retiro de Carga de Exportación
Producto empacado y embalado
3.2.11
Confirmar carga recibida

Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 3. Exportación Nombre del subproceso. 3.2. Documentación y despacho del producto			CARNAVAL
Descripción de las actividades del subproceso:	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
3.2.1 **Recepción de cajas para exportación:** Empaque envía las cajas a bodega de producto embalado, para que se le pueda generar el registro y que estén listas para la revisión del producto.	Control de exportación	Recepción de las cajas para el envío.	Mantener y controlar el registro de la recepción de las cajas para envío.	Confirmar que las cajas y productos recibidos están incluidos en el control de envío.
3.2.2 **Verificación de calidad del producto:** Los colaboradores de exportación se encargan de realizar una inspección a lo que contiene la caja y verifican si la rotulación de la caja concuerda con el producto que viene dentro de ella. Luego de la comprobación de producto se realiza un pesado y toma de dimensiones de la caja, ya que no tiene que pasar de un peso límite esto con el fin de evitar inconvenientes en aduana.	Control de exportación	Verificación realizada a las cajas.	Asegurarse que al momento de la verificación al producto se garanticen todos los requisitos solicitados por el cliente	Retroalimentar ante fallas detectadas.
3.2.3 **Registro de especificaciones de caja:** Se registran en el sistema todas las características del producto como: la cantidad, peso, dirección de envío, cliente, fecha de envío y estilo del producto.	Control de exportación	El registró de la información.	Verificar que la información que se registra en el sistema concuerde con el de la caja.	Retroalimentar ante fallas detectadas.
3.2.4 **Etiquetado de caja:** El etiquetado de la caja se realiza imprimiendo una hoja con todos los datos de identificación del producto luego se pega a un costado de la caja.	Control de exportación	El registró de la información en la etiqueta.	Verificar que la información en el Label sea correcta y pegado en el lugar indicado de la caja.	Retroalimentar ante fallas detectadas.
3.2.5 **Elaboración de lista de empaque**: Se emite una lista de empaque por cada envío, la cual deberá de llevar detallado las especificaciones como: producto, color, código, UPC, número de caja, peso, dimensiones y detalles adicionales (sino incluye UPC).	Control de exportación	Información del packing list.	Verificar que los datos del envío están incluidos en lista de empaque o packing-list.	Realizar este proceso con mucho detalle para evitar inconvenientes al momento de exportar.
3.2.6 **Sellado de cajas:** Al terminar la liste de empaque se procede al sellada de cada una de las cajas con el fin de resguardar el producto de posibles daños, pérdidas o que la caja pueda dañarse al momento del traslado hacia el cliente.	Control de exportación	El sellado correcto de las cajas	Asegurar que se realice correctamente para garantizar la protección del producto	Retroalimentar ante fallas detectadas.

Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 3. Exportación Nombre del subproceso. 3.2. Documentación y despacho del producto			CARNAVAL
Descripción de las actividades del subproceso:	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
3.2.7 **Numeración de cajas a exportar:** La numeración de las cajas dependerá del número de cajas que se necesiten para cada orden de compra de compra del cliente de esta manera se numeran. (Ejemplo caja 1 de 5) para esta P.O. se necesitaron 5 cajas y se numeraron de esta forma.	Control de exportación	El correlativo en los números de las cajas	Controlar que todas las cajas enviadas estén correctamente numeradas para evitar pérdidas y confusiones.	Retroalimentar ante fallas detectadas.
3.2.8 **Elaboración de documento de exportación:** La empresa a través del encargado del área de gestión logística realiza tramites de documentos como la declaración única centroamericana (DUCA), TLC, certificado de origen y el recibo de pago de 18 dólares que son necesarios para el proceso aduanal para la exportación del producto.	Encargado del área.	Documentos para procesos de exportación.	Emitir los documentos necesarios para cumplir con el proceso de exportación de los productos.	Mantener registros de documentos (declaración de exportación).
3.2.9 **Despacho de producto:** Después de la elaboración de packing-list, envían la caja con el producto al cliente y posteriormente se le envía una copia de la factura a gestión financiera.	Control de exportación	Despacho de productos.	Asegurarse que cada envío sea completo (cantidad de cajas y cuente con la documentación correspondiente)	Retroalimentar ante fallas detectadas.
3.2.10 **Retiro de carga de exportación:** El agente aduanal envía vehículo de transporte para realizar el traslado de las cajas hacia el aeropuerto.	Agente aduanal	Cantidad de cajas correctas	Asegurar que la documentación concuerde con las cajas físicas.	Notificar si las cantidades son diferentes.
3.2.11 **Confirmar carga recibida:** Almacenes de Pura Vida recibe y confirma el arribo de la carga en sus almacenes	Almacenes Pura Vida	N/A	N/A	N/A
Documentos aplicados al subproceso	Registros aplicados al subproceso		Recursos críticos del subproceso	
• Factura de exportación • Packing list • DUCA. • TLC. • Certificado de origen • Guía aérea	• Registro de documentos de exportación por cada envío (factura, DUCA, Packing List y la guía aérea)		• Sistema de aduana.	

DEFINICIÓN DEL TABLERO DE OBJETIVOS, INDICADORES Y METAS 2022

PROCESO 3.0 EXPORTACION

OBJETIVO DEL PROCESO	PROCESO RELACIONADO	INDICADOR (KPI)	UNIDAD DE MEDIDA	META	REGISTROS RELACIONADOS	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE	DEFINICIÓN DEL SEMÁFORO			
								AC	AP	META	OM
Asegurar que el envío semanal este completo y sin errores de documentación	3.1 Empaque de Producto	% de cumplimiento de envió semanal	%	95%	Control de producto encajado	Mensual	Jefe de empaque	< 85%	85% - 89%	90% - 95%	> 95%
	3.2 Documentación y despacho de Producto	Cantidad de errores en documentos de exportación.	#	0	Lista de empaque, DUCA, Factura de Exportación, Guía aérea	Mensual	Jefe de Logística	2	1	0	N/A

AC: Acción Correctiva, AP: Acción Preventiva, META: Objetivo a lograr, OM: Oportunidad de Mejora del Indicador

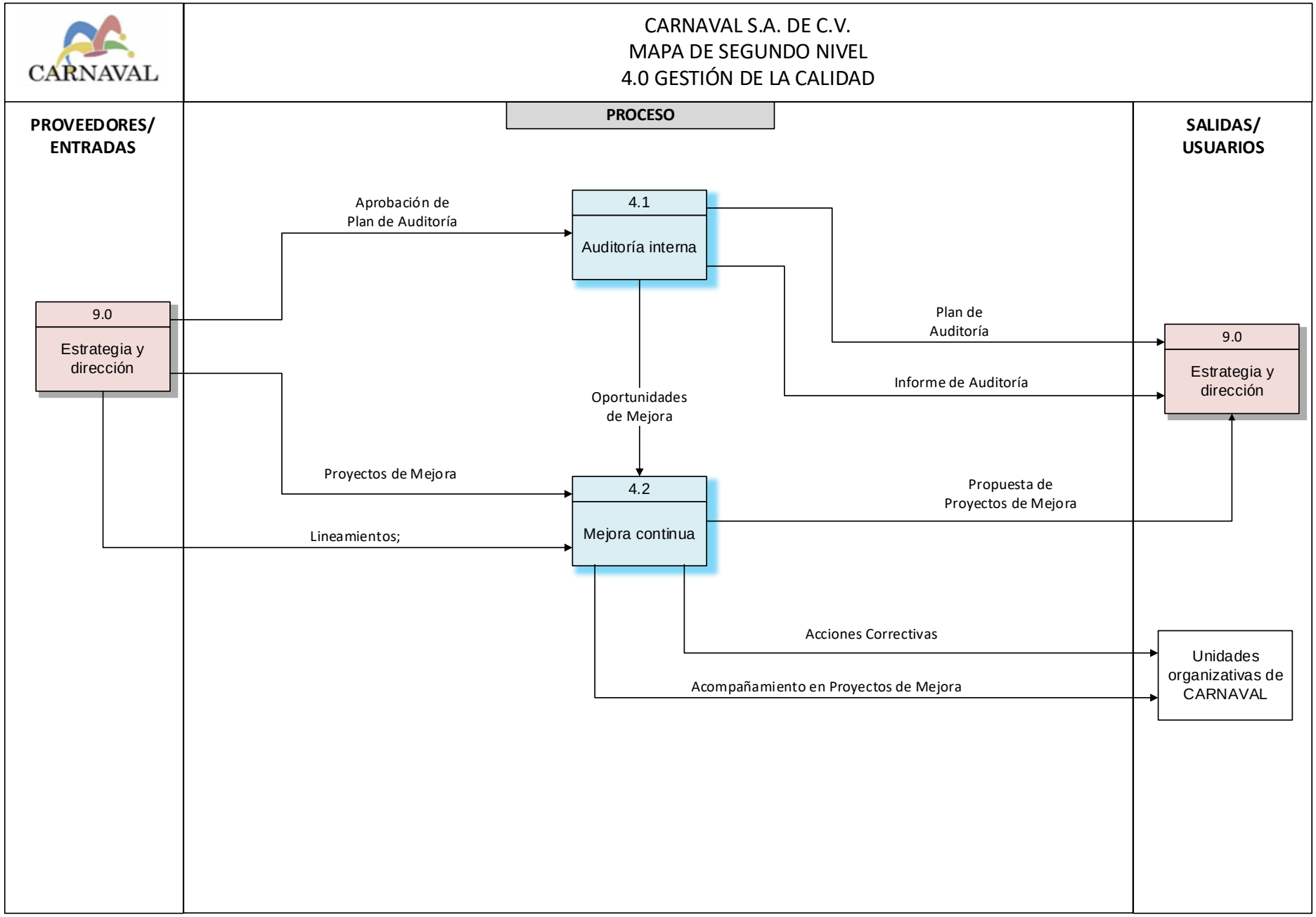
8.2.5. MAPA DE SEGUNDO NIVEL 4.0

Este proceso está conformado por 2 subprocesos, los cuales se presentan en el mapa de segundo nivel; A su vez, se conforma de 9 actividades, las cuales se presentan en los mapas de tercer nivel. A continuación, se describen de forma general los subprocesos que conforman a este proceso:

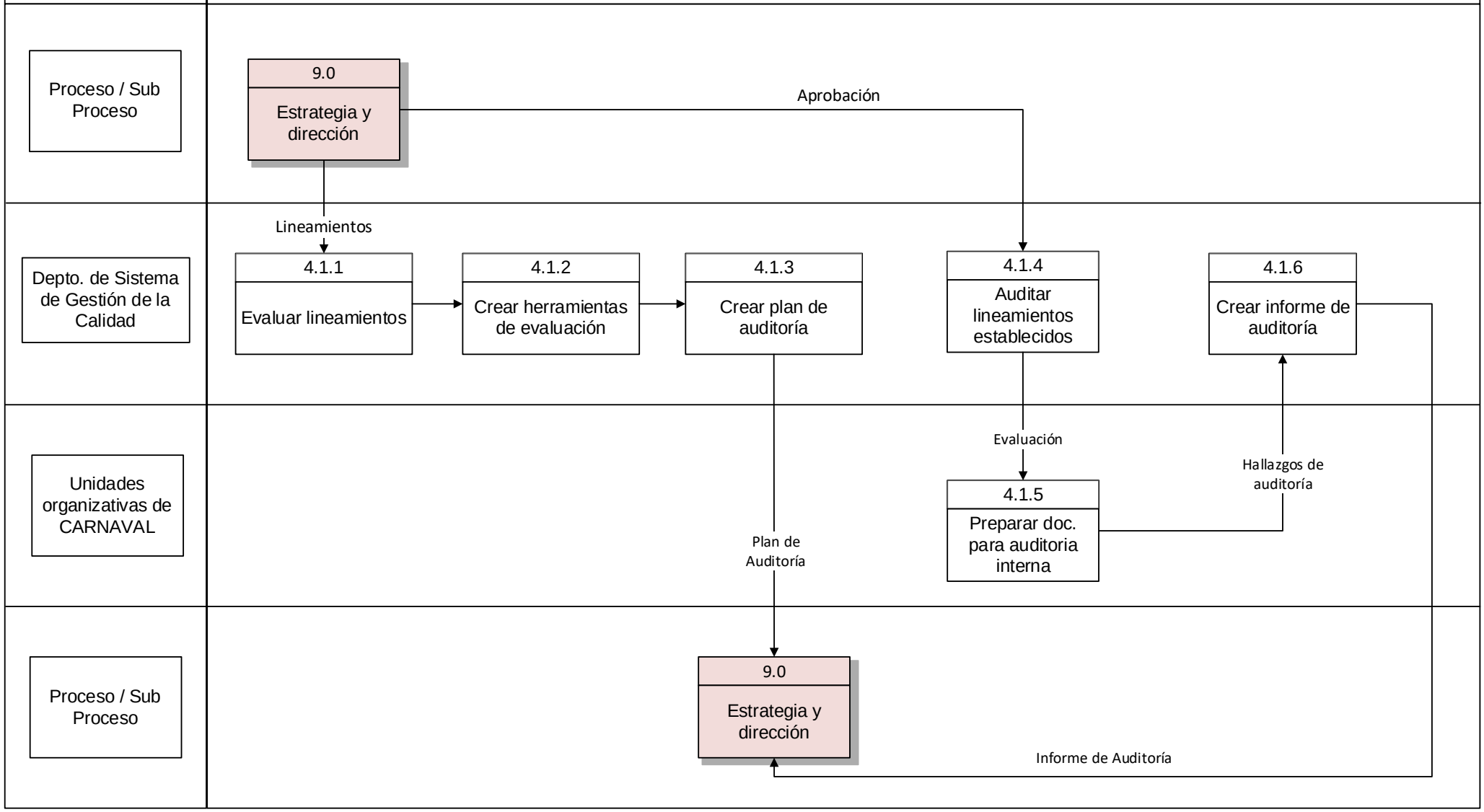
4.1. Auditoría interna: es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización.

4.2. Mejora continua: es la ejecución constante de acciones que mejoran los procesos en una organización, minimizando al máximo el margen de error y de pérdidas. Todo ello, para entregar un diagnóstico sobre el desempeño del modelo de gestión de procesos.

CARNAVAL S.A. DE C.V.
MAPA DE SEGUNDO NIVEL
4.0 GESTIÓN DE LA CALIDAD



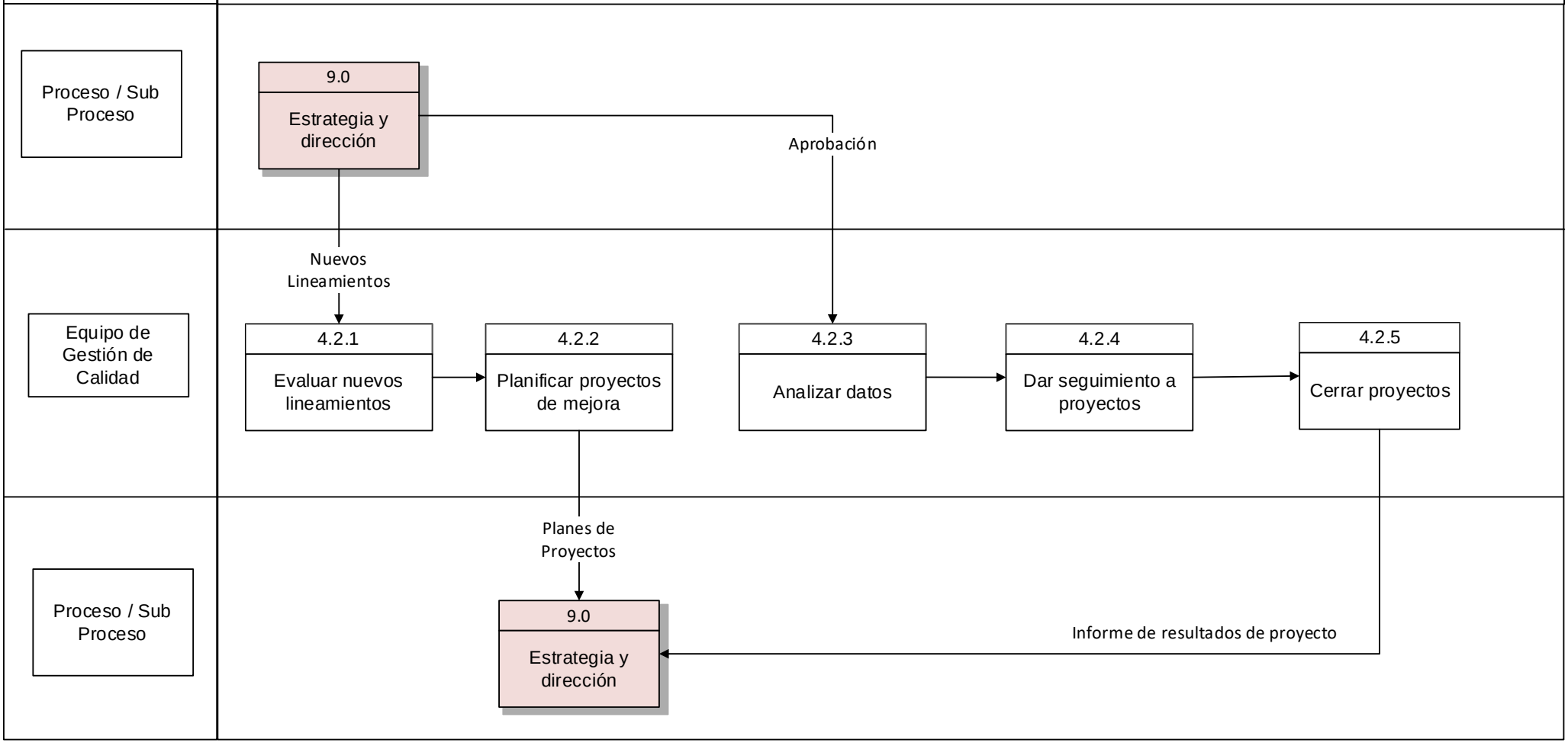
CARNAVAL S.A. DE C.V.
MAPA DE TERCER NIVEL
4.1 AUDITORÍA INTERNA



Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 4. Gestión de Calidad. Nombre del Subproceso: 4.1. Auditorías Internas.			CARNAVAL
Descripción de las actividades del subproceso:	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
4.1.1. **Evaluar lineamientos:** Los lineamientos son proporcionados por partes interesadas: a) Por alta dirección: Los lineamientos estratégicos son determinados y proporcionados por alta dirección. b) Normativa ISO 9001:2015: Son lineamientos elaborados por el departamento de calidad, enfocados en cumplir con los requisitos establecidos por la norma ISO 9001:2015. Dichos lineamientos estarán enfocados en identificar los posibles parámetros a evaluar dentro de los respectivos procesos en la organización.	Departamento de Sistema de Gestión de Calidad. (Jefe)	Lineamientos	Asegurar de comprender los lineamientos de la norma bajo la que se está auditando.	Los lineamientos establecidos bajo la norma ISO 9001:2015 serán expuestos y dialogados por el departamento de Gestión Estratégica.
4.1.2. **Crear herramientas de Evaluación:** Se elabora una serie de documentos que serán de apoyo para realizar la auditoría interna. Los documentos a elaborar son: a) Programa anual de auditoria; b) Lista de verificación; c) Informe de no conformidades y acciones correctivas y preventivas; d) Informe de Auditorías internas; e) Lista de asistencia; f) Reunión de Apertura y h) Reunión de Cierre.	Departamento de Sistema de Gestión de Calidad. (Auditores Internos)	Contenido de los documentos.	Garantizar auditorias planificadas.	Mantener evidencias de documentos.
4.1.3. **Crear Plan de Auditoría:** Será elaborado por el auditor líder, este documento estará compuestos por los siguientes elementos; Objetivo de la auditoria, alcance, norma de referencia, nombres de auditores, fechas de inicio y cierre de auditoria, lugares donde se realizará la auditoría, hora y duración de actividades, responsabilidades y funciones de los miembros del equipo auditor, recursos que se emplean, recursos que se emplean, identificación del representante auditado y otra documentación de trabajo para la auditoria: listas de verificación, planes de muestreo y formularios de recogida de información. Este plan de auditoria se comunica a la alta dirección y este lo aprueba, una vez aprobado, se coordina una reunión con los jefes de las diferentes áreas para exponerles el plan de auditoría y que este conocedor de lo que se realizará, con el fin de hacer más fácil la aplicación de cada uno de los lineamientos que contiene el plan.	Departamento de Sistema de Gestión de Calidad. (Jefe)	Contenido del plan de auditorías. Comunicación con los encargados de área.	Asegurar que el plan elaborado contenga los elementos necesarios para elaborar una auditoria eficaz. Informarle sobre el plan a los encargados de áreas para que no les tome de sorpresa la auditoria.	El plan elaborado será de naturaleza dinámica, deberá ir evolucionando acorde a las necesidades y el contexto que la empresa esté presentando.

Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 4. Gestión de Calidad. Nombre del Subproceso: 4.1. Auditorías Internas.			CARNAVAL
Descripción de las actividades del subproceso:	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
4.1.4. **Auditar lineamientos establecidos:** Será aplicada por los auditores internos de la empresa, cada uno en un área diferente. Antes de comenzar la auditoria se realizará una reunión de apertura para exponer diferentes puntos a tratar. Posteriormente se visitarán las áreas a auditar, se tendrá una conversación entre líderes (auditor, encargado de área) posteriormente se entrará a la práctica de verificación y recolección de evidencias e información, utilizando diferentes técnicas puede optar por revisar registros, analizar datos de procesos estandarizados, entrevistar a los operarios u observar los procedimientos en tiempo real. Se finaliza la aplicación de la auditoria y posteriormente se realiza una reunión de cierre agradeciendo la atención brindada, comunicar los hallazgos encontrados, conclusiones, etc.	Departamento de Sistema de Gestión de Calidad. (Auditores Internos)	Aplicación y desarrollo de la auditoria.	Asegurarse de que los resultados que se obtienen al realizan la auditoria sean verídicos.	Al momento de realizar la auditoría es importante conducir el proceso en un ambiente de cordialidad, respetando los plazos establecidos en el cronograma y los flujos de trabajo de la empresa.
4.1.5. **Preparar documentación para auditoría interna:** Cada unidad organizativa prepara la documentación requerida para la realización de la auditoría.	Jefe de área o designado	Documentos requeridos por la auditoría	Asegurar el registro de la documentación necesaria	N/A
4.1.6. **Crear informe de auditoría:** Se elabora un informe de auditoría, el cual expone la metodología utilizada, criterios, auditores, personas entrevistadas, aspectos relevantes del proceso, oportunidades de mejora, hallazgos de auditoria, descripción de las no conformidades, conclusiones, opiniones divergentes sin resolver entre el auditado y el auditor. Una vez elaborado el informe de auditoría, se le presenta a alta dirección, para que evalúen y tomen decisiones para abordar los hallazgos, tomar acciones pertinentes para darles solución.	Departamento de Sistema de Gestión de Calidad. (Jefe SGC y Auditores Internos)	Soluciones a implementar.	Asegurar que las acciones a tomar causen un impacto positivo para la empresa.	Retroalimentar ante fallas detectadas.
Documentos aplicados al subproceso	Registros aplicados al subproceso		Recursos críticos del subproceso	
• Norma ISO 9001: 2015. • Lineamientos estratégicos.	• Requerimientos de la organización. • Plan de auditoría. • Reunión de apertura. • Reunión de cierre. • Informe de auditorías.		• Procedimientos por parte de los encargados de área. • Proceso de realizar auditorías.	

CARNAVAL S.A. DE C.V.
MAPA DE TERCER NIVEL
4.2 MEJORA CONTINUA



Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 4. Gestión de Calidad. Nombre del Subproceso: 4.2. Mejora Continua.			CARNAVAL
Descripción de las actividades del subproceso:	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
4.2.1. **Evaluar nuevos lineamientos:** Se realizará un tablero de indicadores de calidad para evaluar los procesos si se realizan correctamente y si no se están cumpliendo buscar las posibles causas para solucionarlas. Los lineamientos son establecidos por el departamento de Estrategia y dirección a partir del informe de resultados de hallazgo de auditoria; estos lineamiento o mejoras se elaboran para dar una solución a las deficiencias que se identifican en los diferentes procesos auditados. La identificación de mejoras se puede realizar de dos formas la primera es basadas en los resultados reflejados por cada área y para establecerlas se debe evaluar el desarrollo de los indicadores haciendo una comparación con los hallazgos para medir su impacto dentro del proceso y la segunda se basa en las sugerencias que cada encargado de los diferentes procesos pueda tener para mejorar sus respectivos procesos; estas solicitudes se analizan y verifican para evaluar el impacto que generaran dentro del procesos que se pretende implementar.	Equipo de gestión de calidad.	Resultados de la evaluación para la identificación de las mejoras.	Asegurarse de realizar un análisis acertado de la evaluación realizada a los indicadores de esto dependen las acciones que se tomarán para abordar los hallazgos.	El seguimiento de los indicadores es fundamental ya que esto ayudaría a tener un panorama claro del funcionamiento de los procesos.

Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 4. Gestión de Calidad. Nombre del Subproceso: 4.2. Mejora Continua.			CARNAVAL
Descripción de las actividades del subproceso:	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
4.2.2. **Planificar proyectos de mejora:** Para la planificación de los proyectos a implementar se debe tener en cuenta los siguientes factores para hacer más eficiente su desarrollo y estos se muestran a continuación en un orden cronológico: Identifica el área de mejora: puede ser una solicitud del encargado o ser un hallazgo identificado en la auditoría. Identificar las causas principales del hallazgo: Para la identificación de las causas se utilizarán algunas herramientas metodológicas como el diagrama de pescado, el diagrama de Pareto, entre otras con el fin de hacer más fácil el desarrollo de las posibles soluciones. Formular el objetivo y las acciones de mejora: Con las causas identificadas se traza un objetivo y las acciones a tomar para cubrir las deficiencias dentro del proceso. Realizar una planificación para la ejecución del proyecto: en la planificación para el desarrollo de proyectos de mejora se realizará en base a prioridad de esta forma se buscará atacar los hallazgos que causen un mayor impacto dentro de los procesos. Con la planificación establecida se presenta al departamento de Estrategia y dirección para su aprobación:	Equipo de gestión de calidad.	Planificación del proyecto.	Planificar correctamente cada una de las acciones que se realizaran para implementación del proyecto de mejora.	Las oportunidades estarán dirigidas a mejorar las deficiencias identificadas en la evaluación.
4.2.3. **Analizar datos:** Con el proyecto aprobado por la estrategia y dirección	Equipo de Gestión de Calidad.	N/A	N/A	N/A
4.2.4. **Dar seguimiento a proyectos:** El encargado de calidad deberá dar seguimiento a las mejoras esto ayudará una mejor aplicación y asegurarse de que se esté cumpliendo de forma correcta las acciones planificadas.	Equipo de Gestión de Calidad.	Factibilidad del proyecto	verificar los posibles beneficios que se pueden conseguir con la implementación del proyecto de mejora	Retroalimentar ante fallas detectadas.

Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 4. Gestión de Calidad. Nombre del Subproceso: 4.2. Mejora Continua.			CARNAVAL
Descripción de las actividades del subproceso:	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
4.2.5. **Cerrar de proyectos:** se documentará el cambio realizado al proceso de esta forma se podrán identificar las mejoras aplicadas a dicho proceso.	Equipo de Gestión de Calidad.	Impacto del proyecto.	controlar a través de un determinado seguimiento cuál es el impacto que esa mejora podrá tener en una debida necesidad.	Retroalimentar ante fallas detectadas.

Documentos aplicados al subproceso	Registros aplicados al subproceso	Recursos críticos del subproceso
• Lineamientos de mejora. • Solicitud de mejoras	• Registros de evaluación de proyectos • Registros de proyectos aprobados • Registros de implementación de proyectos • Registros de seguimiento de proyectos • Resultados de proyectos.	• Planificación de proyectos • Contar con los recursos necesarios para el desarrollo del proyecto de mejora.

DEFINICIÓN DEL TABLERO DE OBJETIVOS, INDICADORES Y METAS 2022

4.0. GESTIÓN DE LA CALIDAD

OBJETIVO DEL PROCESO	PROCESO RELACIONADO	INDICADOR (KPI)	UNIDAD DE MEDIDA	META	REGISTROS RELACIONADOS	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE	DEFINICIÓN DEL SEMÁFORO			
								AC	AP	META	OM
Asegurar el cumplimiento y desempeño del sistema de gestion de calidad	4.0 Gestion de Calidad	% de cumplimiento del plan de auditorias	%	100%	Hallazgos de Auditoria	Anual	Jefe de Calidad	< 80%	80% - 94%	95% - 100%	N/A
	4.0 Gestion de Calidad	% de Avance de cumplimiento de plan de seguimiento.	%	95%		Anual	Jefe de Calidad	< 85%	85% - 89%	90% - 95%	> 95%
Lograr y mantener un nivel de satisfaccion de los clientes de Carnaval	4.0 Gestion de calidad	Porcentaje	%	80% - 100%	Orden de produccion	Mensual	Encargado de produccion	<70%	70% - 79%	80% - 100%	N/A
Mejorar continuamente los procesos de produccion fomentando proyectos de mejora apartir de las oportunidades de mejora	4.0 Gestion de Calidad	% de cumplimiento de proyectos de mejora al año	%	95%	Cronograma de Actividades	Anual	Jefe de Calidad	< 85%	85% - 89%	90% - 95%	> 95%

AC: Acción Correctiva, AP: Acción Preventiva, META: Objetivo a lograr, OM: Oportunidad de Mejora del Indicador

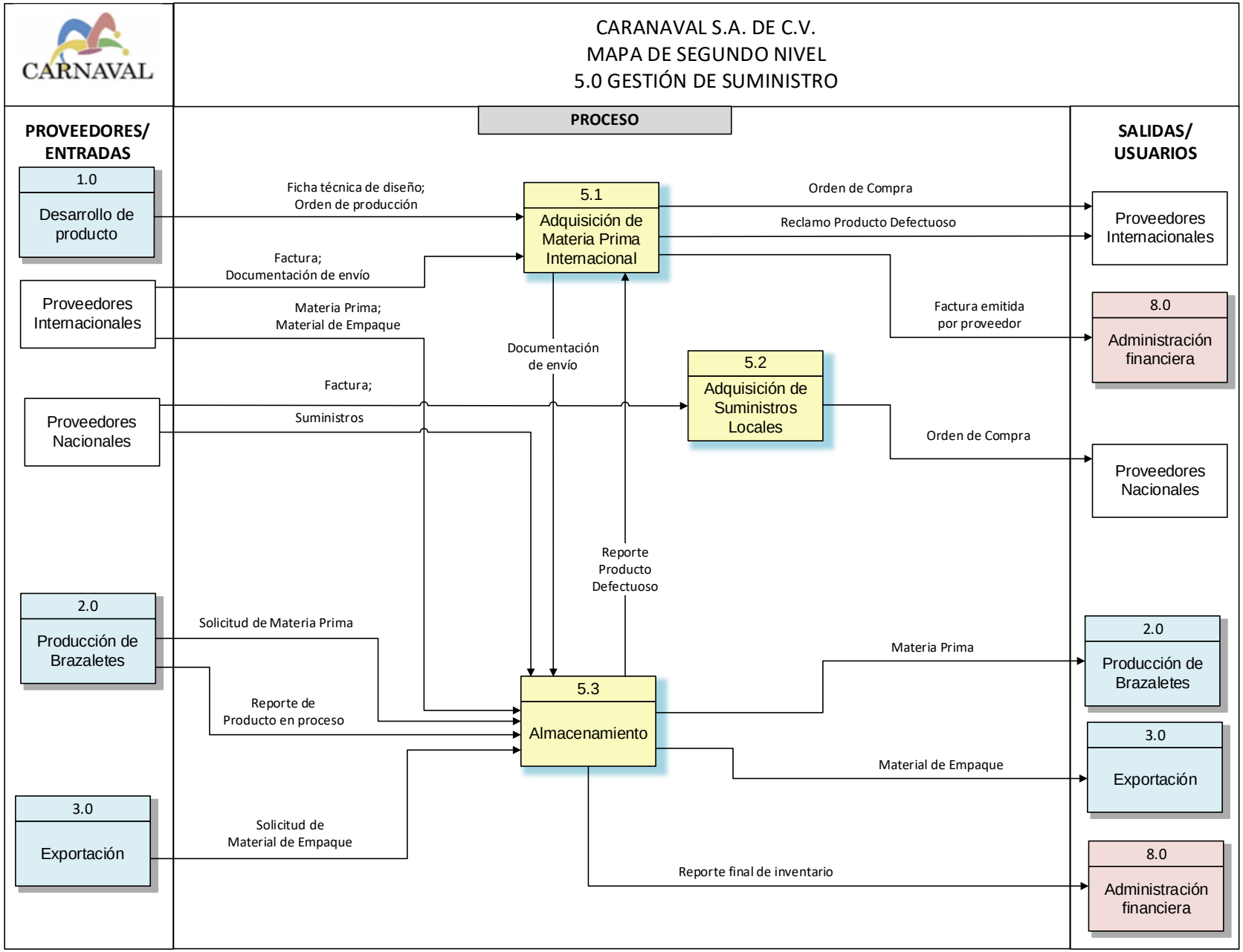
8.2.6. MAPA DE SEGUNDO NIVEL 5.0

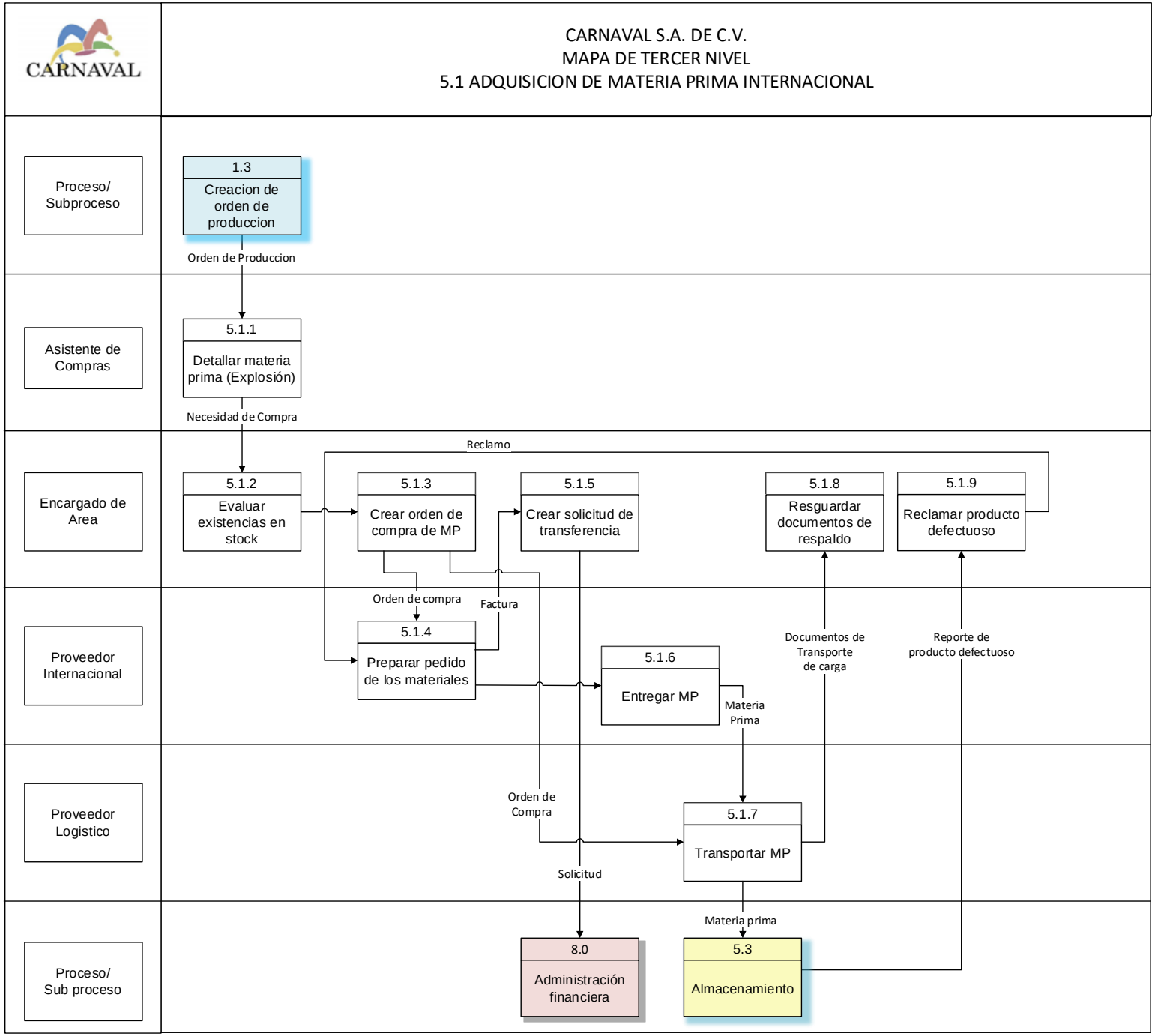
Este proceso está conformado por 3 subprocesos, los cuales se presentan en el mapa de segundo nivel; A su vez, se conforma de 18 actividades, las cuales se presentan en los mapas de tercer nivel. A continuación, se describen de forma general los subprocesos que conforman a este proceso:

5.1. Adquisición de materia prima: Es el proceso de evaluación de necesidades se materiales para la compra de estos y poder disponer de inventario necesarios para una producción continua.

5.2. Adquisición de suministros locales: Recibir solicitudes de compras de materiales locales y evaluar a los posibles proveedores de estos productos o servicios, para suplir de manera eficiente dichas solicitudes

5.3. Almacenamiento: Resguardan todos los materiales adquiridos para la producción y demás procesos.

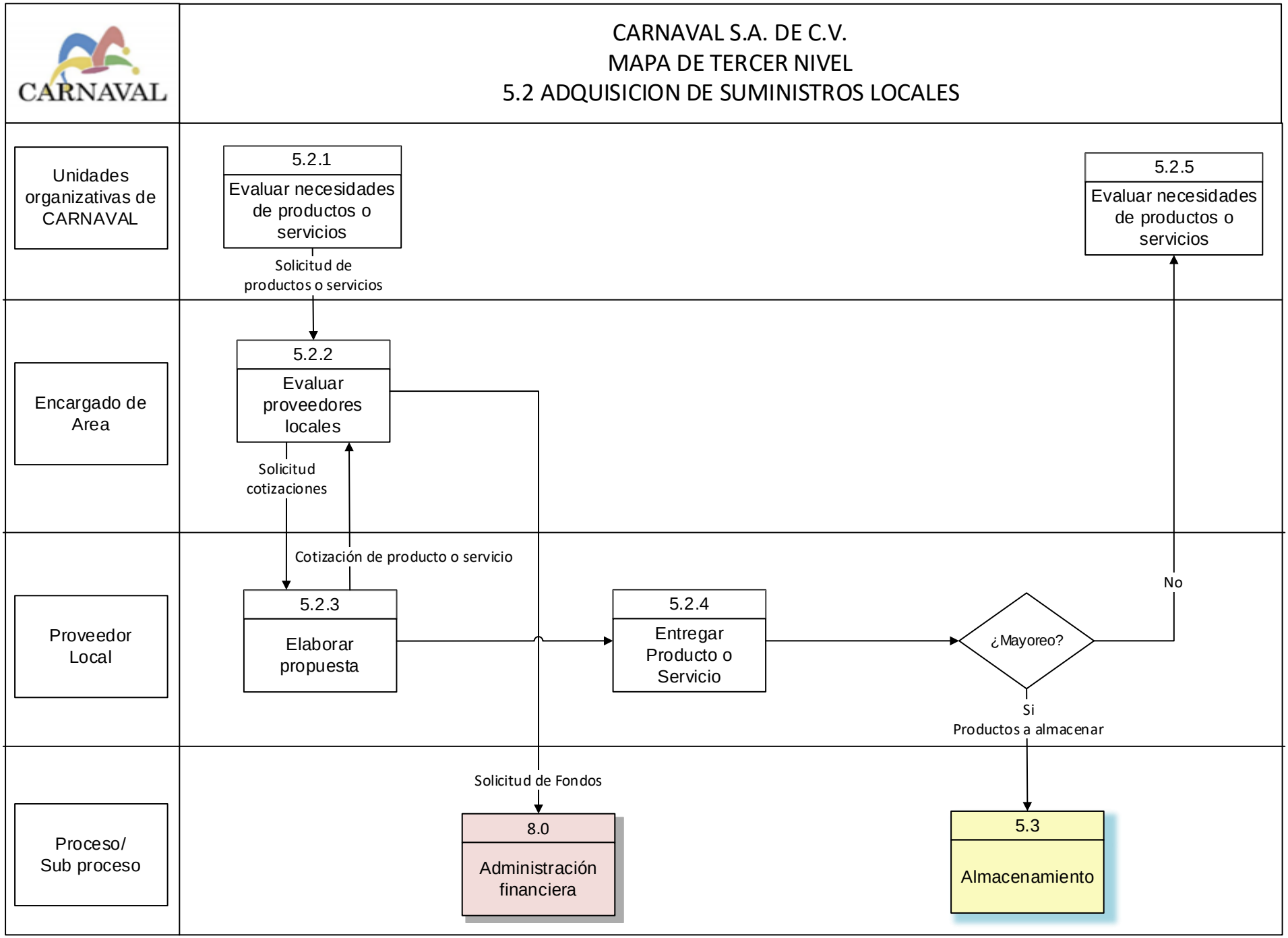

CARNAVAL
CARANAVAL S.A. DE C.V.
MAPA DE SEGUNDO NIVEL
5.0 GESTIÓN DE SUMINISTRO
PROVEEDORES/ ENTRADAS
PROCESO
SALIDAS/ USUARIOS
1.0
Desarrollo de producto
Ficha técnica de diseño; Orden de producción
5.1
Adquisición de Materia Prima Internacional
Orden de Compra
Reclamo Producto Defectuoso
Proveedores Internacionales
Factura; Documentación de envío
Proveedores Internacionales
Materia Prima; Material de Empaque
Factura emitida por proveedor
8.0
Administración financiera
Documentación de envío
5.2
Adquisición de Suministros Locales
Factura;
Suministros
Proveedores Nacionales
Orden de Compra
Proveedores Nacionales
Reporte Producto Defectuoso
2.0
Producción de Brazaletes
Solicitud de Materia Prima
Materia Prima
2.0
Producción de Brazaletes
Reporte de Producto en proceso
5.3
Almacenamiento
3.0
Exportación
Material de Empaque
3.0
Exportación
Solicitud de Material de Empaque
Reporte final de inventario
8.0
Administración financiera


CARNAVAL
CARNAVAL S.A. DE C.V.
MAPA DE TERCER NIVEL
5.1 ADQUISICION DE MATERIA PRIMA INTERNACIONAL
Proceso/ Subproceso
Asistente de Compras
Encargado de Area
Proveedor Internacional
Proveedor Logistico
Proceso/ Sub proceso
1.3
Creacion de orden de produccion
Orden de Produccion
5.1.1
Detallar materia prima (Explosión)
Necesidad de Compra
Reclamo
5.1.2
Evaluar existencias en stock
5.1.3
Crear orden de compra de MP
5.1.5
Crear solicitud de transferencia
5.1.8
Resguardar documentos de respaldo
5.1.9
Reclamar producto defectuoso
Orden de compra
Factura
5.1.4
Preparar pedido de los materiales
5.1.6
Entregar MP
Materia Prima
Documentos de Transporte de carga
Reporte de producto defectuoso
Orden de Compra
5.1.7
Transportar MP
Solicitud
Materia prima
8.0
Administración financiera
5.3
Almacenamiento

Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 5. Gestión de Suministros. Nombre del subproceso: 5.1 Adquisición de materia prima internacional			CARNAVAL
Descripción de las actividades del subproceso:	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
5.1.1. **Detallar materia prima:** Planificación manda el detalle de la orden de compra al encargado del área para que realice el proceso de importación de la materia prima que se necesita. En ocasiones no se generan todas las explosiones al mismo tiempo y se ordena según la prioridad. Actualmente cada orden de compra que se recibe automáticamente se realiza la explosión de los materiales para acortar los tiempos de espera de la materia prima para la producción de brazaletes.	Asistente de compras.	Tiempos para realizar la explosión de materiales.	Asegurarse que se realice en los tiempos establecidos y que todas las características de materia prima estén bien definidas en la orden de compra que se envía al proveedor.	Mantener documentación ordenada de las órdenes de compra.
5.1.2. **Evaluar existencias en Stock:** El encargado de área revisa el sistema para verificar la cantidad de materia prima que hay disponible para la orden de producción para mandar el pedido al proveedor. También se hace una revisión al inventario mínimo para asegurarse de no quedar desabastecidos. El encargado de área se asegurarse de verificar el inventario mínimo de las siguientes materias primas: • Monthly Canvas: 300,000 unidades. • Small Canvas: 750,000 unidades. • Accesorios metálicos o medallas según cuadro de stock mínimo. Si en la verificación de las cantidades mínimas de esta materia prima se observa que existe menos o que falta poco para llegar al mínimo se incluye en el pedido al proveedor.	Encargado del área	Existencia de materia prima en bodega.	Asegurar de verificar correctamente el Stock de la materia prima ya que en base a ello se realiza la orden de compra que se envía al proveedor.	Mantener el control de inventario actualizado.
5.1.3. **Crear orden de compra de materia prima:** La creación de la orden de compra depende de la verificación de la materia prima en stock; si efectivamente no cuentan con esa materia prima, se realiza la orden de compra de materia prima detallando todos los requerimientos necesarios para realizar el producto, la cantidad va a depender del inventario realizado en bodega y las características del producto serán en base a la ficha técnica del accesorio.	Encargado del área	Orden de compra y P.O.	Asegurarse de solicitar la materia prima que se detalla en la orden de compra y en las P.O.	Retroalimentar ante fallas detectadas.
5.1.4. **Preparar pedido de los materiales:** El proveedor confirma con el encargado del área el despacho de la orden de compra y se coordina el medio de transporte.	Proveedor internacional	Seguimiento de materia prima	Monitorear el tránsito de la orden de compra para su proceso de importación y recepción en bodega.	Tener registro de los documentos de tránsito para monitorear los envíos con los agentes de transporte.

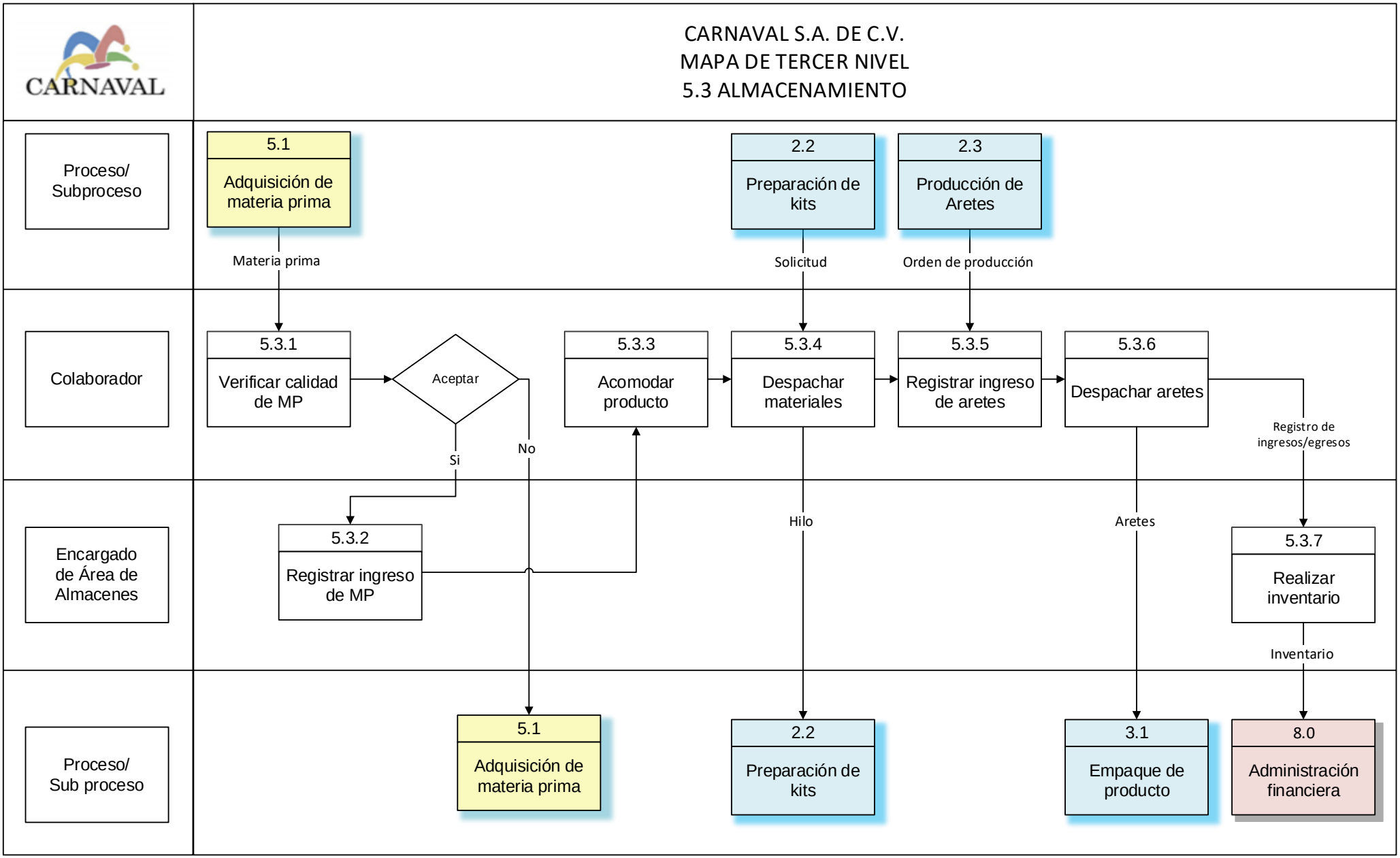
Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 5. Gestión de Suministros. Nombre del subproceso: 5.1 Adquisición de materia prima internacional			CARNAVAL
Descripción de las actividades del subproceso:	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
5.1.5. **Crear solicitud de transferencia**: El proveedor le manda una copia de la factura al encargado del área del área de forma digital para que pueda monitorear el producto y este le envía la factura a gestión financiera.	Encargado del área	Detalle de la factura.	Verificar si la factura cuenta con lo pedido.	Tener un registro de todas las facturas.
5.1.6. **Entregar materia prima:** El proveedor le entrega la materia prima al proveedor logístico para que pueda realizar el transporte de la misma hasta los almacenes de la empresa.	Proveedor internacional	N/A	N/A	N/A
5.1.7. **Transportar materia prima:** el proveedor logístico reclama la materia prima y se encarga de llevar la materia prima hasta la bodega de la empresa para su entrega. El proveedor logístico también envía los documentos de respaldo de lo que se transporta al encargado del área para que tener un registro y una proyección de donde se encuentra la materia prima y cuánto se tardará en llegar a la bodega.	Proveedor logístico	Proceso de importación de materia prima.	Asegurar la documentación necesaria que se obtiene al realizar la importación de materia prima.	Tener registro de documentos de importación por cada envío de materia prima.
5.1.8. **Resguardar documentos de respaldo:** El encargado del área recibe por parte del proveedor logístico Documentos sobre la orden de compra de materia prima, con estos documentos el encargado se asegura de que su pedido cuente con los requerimientos solicitados.	Encargado del área	Documentación de cada orden de compra.	Registrar toda la documentación necesaria para respaldar la compra en el caso de que exista un error.	Retroalimentar ante fallas detectadas.
5.1.9. **Reclamar producto defectuoso:** Al recibir la materia prima en el almacén se realiza una verificación de calidad si cumple se registra y se coloca en sus respectivos lugares asignados, pero si no cumple se realiza el reclamo al proveedor detallando el problema detectado.	Encargado del área	Verificación al momento de la recepción.	Asegurar la materia prima al momento de su recepción	Controlar las características de la materia prima solicitada.

Documentos aplicados al subproceso	Registros aplicados al subproceso	Recursos críticos del subproceso
• Orden de compra. • Factura del proveedor • Documento de declaración de importación • Documentos de tránsito	• Orden de compra (detalle de materia prima). • Reporte de tránsito. • Inventario de stock en bodega de materia prima. • Registro de facturas por orden de compra. • Registro de importaciones.	• Información de materia prima por parte del cliente. • Retrasos de pago puntuales a proveedores. • Pago de impuestos. • Tiempos extendidos de transporte


CARNAVAL
CARNAVAL S.A. DE C.V.
MAPA DE TERCER NIVEL
5.2 ADQUISICION DE SUMINISTROS LOCALES
Unidades organizativas de CARNAVAL
Encargado de Area
Proveedor Local
Proceso/ Sub proceso
5.2.1
Evaluar necesidades de productos o servicios
Solicitud de productos o servicios
5.2.2
Evaluar proveedores locales
Solicitud cotizaciones
Cotización de producto o servicio
5.2.3
Elaborar propuesta
5.2.4
Entregar Producto o Servicio
¿Mayoreo?
No
5.2.5
Evaluar necesidades de productos o servicios
Si
Productos a almacenar
Solicitud de Fondos
8.0
Administración financiera
5.3
Almacenamiento

Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 5. Gestión de Suministros. Nombre: 5.2. Adquisición de suministros locales			CARNAVAL
Descripción de las actividades del subproceso:	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
5.2.1. **Evaluar necesidades de productos o servicios:** Cada unidad organizativa evalúa y solicita los productos o servicios que crea conveniente para su funcionamiento.	Unidades Organizativas	N/A	N/A	N/A
5.2.2. **Evaluar proveedores locales:** Ingresan las solicitudes de productos o servicios por parte de todas las áreas, el encargado recibe las solicitudes, las revisa y posteriormente busca a proveedores que puedan suministrarle de lo que se necesita. El encargado envía una lista de herramientas, utensilios, insumos u servicios a los posibles proveedores, para que le elaboren una cotización.	Encargado de compras locales.	Cantidad de insumos y servicios acorde a la solicitud que ingreso.	Verificar la cantidad a comprar de insumos y de esta forma controlar el costo que se tendrá por área.	Atender solicitud lo más pronto posible.
5.2.3. **Elaborar propuesta:** ingresan las solicitudes de cotización a los posibles proveedores, y posteriormente los posibles proveedores realizan las cotizaciones de las herramientas, utensilios, insumos o servicios del interés de la organización. Una vez elaboradas las cotizaciones los proveedores se la envían vía correo electrónico al encargado de compras locales.	Proveedores	N/A	N/A	N/A
5.2.4. **Entregar producto o servicio**: El encargado de compras locales al obtener las cotizaciones que ha solicitado a los posibles proveedores, hace una solicitud de fondos a Administración financiera para que le elaboren los cheques o caja chica. Cuando ya se han generado los fondos, se procede a realizar las compras, para finalmente proporcionarlas a las diferentes áreas que han presentado las solicitudes. El encargado de compras locales, se comunica con el o los proveedores y hace el pedido, posteriormente el proveedor envía el pedido, si los suministros son en cantidades grandes se envían a almacenamiento de bodegas, y si no es el caso los suministros se envían a las diferentes áreas que han solicitado los suministros.	Encargado de compras locales.	Detalle de documentos y facturas.	Controlar que la factura o documento concuerde con la cantidad y precio de los insumos comprados.	Tener un registro de las facturas y documentos para luego generar un registro y mandarlo a Administración Financiera.

Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 5. Gestión de Suministros. Nombre: 5.2. Adquisición de suministros locales			CARNAVAL
Descripción de las actividades del subproceso:	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
5.2.5. **Entregar a áreas solicitantes:** Posterior a la entrega del bien o servicio por parte del proveedor, el encargado de compras se encarga de entregar al área solicitante para que esta firme de recibido.	Encargado de comprar locales.	Aprobación de conformidad del área solicitante.	Asegurarse de que el producto o servicio corresponda a lo solicitado.	Retroalimentar sobre incongruencias en el producto o servicio.
Documentos aplicados al subproceso	Registros aplicados al subproceso		Recursos críticos del subproceso	
• Cotizaciones. • Facturas.	• Solicitudes de suministros por parte de las diferentes áreas. • Presupuesto		• Calidad de los insumos. • Cantidad de insumos. • Disponibilidad de fondos.	


CARNAVAL
CARNAVAL S.A. DE C.V.
MAPA DE TERCER NIVEL
5.3 ALMACENAMIENTO
Proceso/ Subproceso
Colaborador
Encargado de Área de Almacenes
Proceso/ Sub proceso
5.1
Adquisición de materia prima
2.2
Preparación de kits
2.3
Producción de Aretes
Materia prima
Solicitud
Orden de producción
5.3.1
Verificar calidad de MP
Aceptar
Si
No
5.3.3
Acomodar producto
5.3.4
Despachar materiales
5.3.5
Registrar ingreso de aretes
5.3.6
Despachar aretes
Registro de ingresos/egresos
5.3.2
Registrar ingreso de MP
Hilo
Aretes
5.3.7
Realizar inventario
Inventario
5.1
Adquisición de materia prima
2.2
Preparación de kits
3.1
Empaque de producto
8.0
Administración financiera

Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 5. Gestión de Suministros. Nombre del subproceso: 5.3. Almacenamiento			CARNAVAL
Descripción de las actividades del subproceso:	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
5.3.1. **Verificar calidad de MP:** Se recibe por parte del proveedor la materia prima, llega a almacén y se descargan, al mismo tiempo el encargado realiza una inspección visual de la materia prima, posteriormente se realiza un conteo de materia prima verificando según factura que el producto esté completo y que sea el accesorio, tamaño de caja, código o color de hilo y tag correcto. Si la materia prima está completa y pasa la supervisión visual pasa a la actividad 5.3.2. Si la materia prima está incompleta o no pasa la supervisión visual, los encargados de los diferentes almacenes notifican a través de un correo electrónico al jefe de importaciones sobre los hallazgos encontrados en materia prima para que él comunique al proveedor.	Colaboradores.	Comprobación según factura y calidad de M.P.	Asegurarse de que la materia prima recibida, es la que fue solicitada y que cumple con la calidad requerida por la organización.	Realizar una inspección minuciosa a la materia prima.
5.3.2. **Registrar ingreso de materia prima:** Se elabora un registro de la cantidad, **estado** y otros aspectos de la materia prima para tener una documentación de cuánto ingresa a almacenes.	Encargado del área de Almacenes.	Detalle de materia prima.	Controlar el estilo y cantidad de materia prima que ingresa a almacén.	Si la materia prima no está en buenas condiciones se realiza un descarte y se reporta.
5.3.3. **Acomodar producto:** Si la materia prima se encuentra en buen estado se realiza la ubicación en la bodega luego de ser registrada pasa a ser ubicada a los Rack y puede ser solicitada por las diferentes plantas de dos formas: por asignación y por faltante.	Colaboradores	Asignación del lugar.	Asegurar que la M.P que ingresa a almacén se ubique en el lugar asignado.	Retroalimentar ante fallas detectadas.
5.3.4. **Despachar materiales:** para realizar el despacho tiene que existir una solicitud por parte del proceso de producción de Brazaletes, pidiendo materia prima ya sea por faltante o por designación. El colaborador recibe la solicitud de materia prima, la revisa y verifica los detalles de la solicitud, posteriormente envía la materia prima solicitada a Producción de Brazaletes.	Colaboradores	Requisitos de la orden de producción.	Asegurar el envío de todos los materiales que se especifican en la orden de producción, generar un registro de lo que se despacha hacia Producción de Brazaletes.	Mantener un registro de materia prima que sale de almacén que no ha sido considerada en la OP, para mantener un control de cuanta materia prima está disponible.

Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 5. Gestión de Suministros. Nombre del subproceso: 5.3. Almacenamiento			CARNAVAL
Descripción de las actividades del subproceso:	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
5.3.5. **Registrar ingreso de brazaletes:** en esta actividad el proceso de producción de brazaletes manda la O.P, es decir los brazaletes a almacén de P.T. los encargados de área se coordinan el día, hora y que orden de producción mandará a almacén y estos estén listos para recibirlos. El producto terminado llega a almacén y se descarga del panel, posteriormente se crea el registro del producto, el encargado de almacén realiza la verificación del producto tomando los datos como número de lote, cantidad de accesorios, estilo que ingresan a almacén. Posteriormente los colaboradores realizan un conteo de los accesorios para confirmar si esta de acorde a lo que producción declaró en el envío, también realizan una inspección visual y física a cada una de los accesorios para asegurarse que no presentan ningún desperfecto que dañe la calidad de esta.	Colaboradores.	Cantidad y calidad del producto.	Asegurar que los accesorios estén completos y en perfecto estado para pasar al proceso de empacado.	Rechazar los accesorios que presenten desperfectos: Que estén muy flojos o el hilo esté sucio.
5.3.6. **Despachar brazaletes:** se despachan los brazaletes cuando el encargado del área de empaque manda la solicitud de la O.P que necesita y al mismo tiempo le solicita material de empaque. El encargado de almacén de P.T recibe la solicitud, la revisa, prepara las jabas con esas P.O solicitadas, y las despacha hacia el área de empaque.	Colaboradores.	Solicitud de Orden de Producción.	Asegurar que la orden de producción solicitada sea la correcta, evitando retrasos en el servicio de empacado.	Mantener registro de las solicitudes que les llegan por parte del proceso de empacado.
5.3.7. **Realizar inventario:** Los encargados de almacenes mandan al jefe de almacenes inventarios de ingresos y egresos de materia prima, producto terminado, producto embalado, producto en proceso, armado de kits y corte de hilo: El jefe archiva los inventarios y elabora un documento que va dirigido a Administración Financiera.	Encargado del área de Almacenes	Registro de información para elaborar el inventario.	Asegurar la trazabilidad de la M.P, producto terminado y producto embalado.	Retroalimentar ante fallas detectadas.

Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 5. Gestión de Suministros. Nombre del subproceso: 5.3. Almacenamiento			
Descripción de las actividades del subproceso:	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
Documentos aplicados al subproceso	Registros aplicados al subproceso		Recursos críticos del subproceso	
• Ficha técnica. • Carga de Orden de Producción. • Solicitud de retiro de materia prima, producto terminado y producto embalado.	• Reporte de producto en proceso. • Reporte de entrada y salidas de materia prima. • Reporte de entrada y salida de producto terminado.		• Documentación a generar por orden de producción.	

DEFINICIÓN DEL TABLERO DE OBJETIVOS, INDICADORES Y METAS 2022

PROCESO 5.0 Gestión DE SUMINISTROS

OBJETIVO DEL PROCESO	PROCESO RELACIONADO	INDICADOR (KPI)	UNIDAD DE MEDIDA	META	REGISTROS RELACIONADOS	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE	DEFINICIÓN DEL SEMÁFORO			
								AC	AP	META	OM
Asegurar el abastecimiento de materias primas en los tiempos necesarios para el cumplimiento de la producción.	5.1 Adquisicion de materia prima 5.2 Adquisicion de suministros locales	Cantidad de dias en compra de materia pima	Dias	3 dias	Órdenes de Compra	Mensual	Encargado de compras internancionales y encargado de compras Locales	< 5 dias	5 - 4 dias	3 dias	2 dias
Mantener una rotacion de inventarios efectiva	5.3 Almacenamiento	Rotacion de inventarios	Dias	30	Inventarios	Mensual	Jefe de Almacenes	< 60 dias	60 - 35 dias	34 -30 dias	> 30 dias

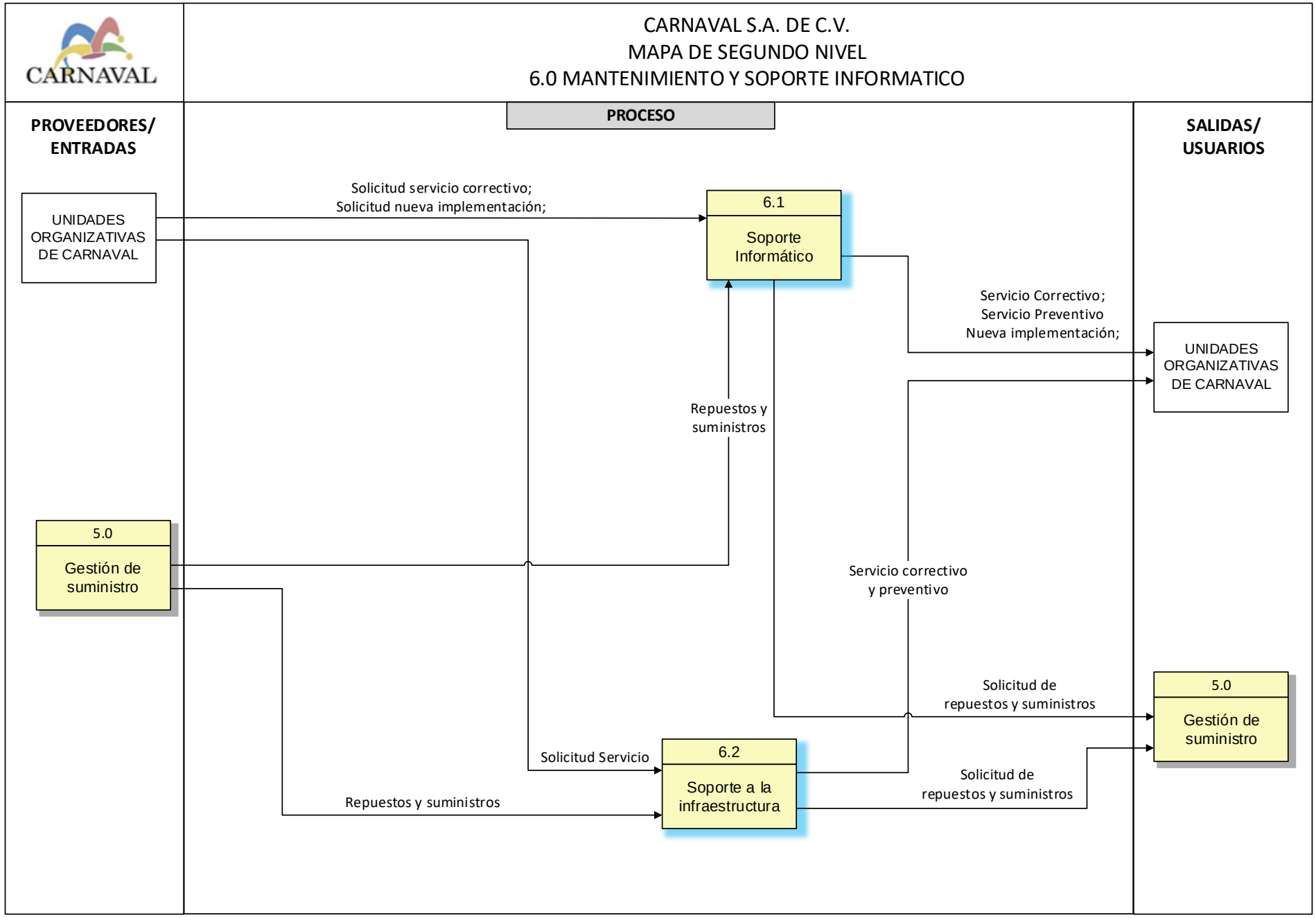
AC: Acción Correctiva, AP: Acción Preventiva, META: Objetivo a lograr, OM: Oportunidad de Mejora del Indicador

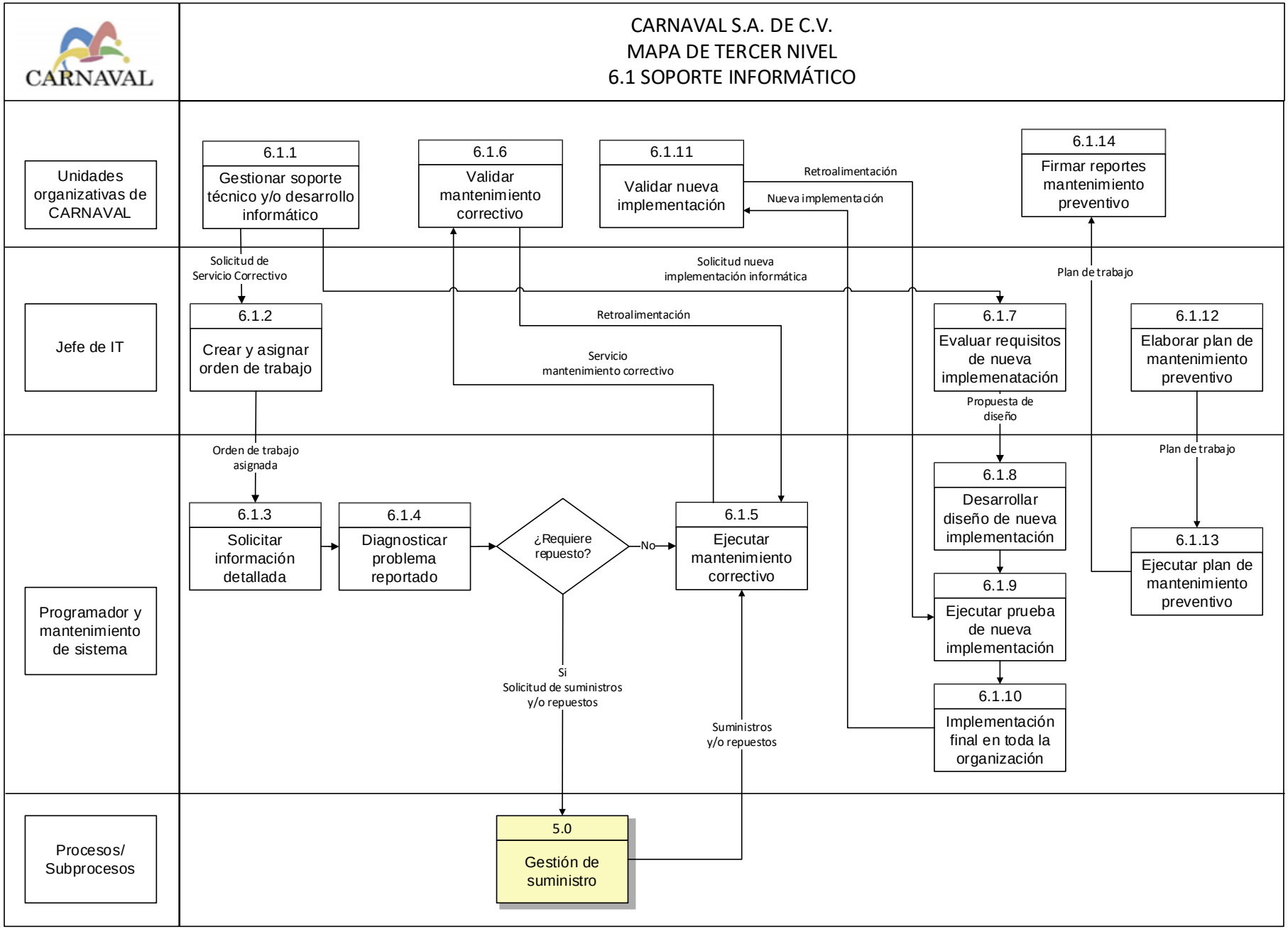
8.2.7. MAPA DE SEGUNDO NIVEL 6.0

Este proceso está conformado por 2 subprocesos, los cuales se presentan en el mapa de segundo nivel; A su vez, se conforma de 14 actividades, las cuales se presentan en los mapas de tercer nivel. A continuación, se describen de forma general los subprocesos que conforman a este proceso:

6.1. Soporte informático: Mantener funcionando de manera eficiente el sistema interno de la organización.

6.2. Soporte a la infraestructura: Mantener en óptimas condiciones las instalaciones de la organización.


CARNAVAL
CARNAVAL S.A. DE C.V.
MAPA DE SEGUNDO NIVEL
6.0 MANTENIMIENTO Y SOPORTE INFORMATICO
PROVEEDORES/ ENTRADAS
PROCESO
SALIDAS/ USUARIOS
UNIDADES ORGANIZATIVAS DE CARNAVAL
Solicitud servicio correctivo;
Solicitud nueva implementación;
6.1
Soporte Informático
Servicio Correctivo;
Servicio Preventivo
Nueva implementación;
UNIDADES ORGANIZATIVAS DE CARNAVAL
Repuestos y suministros
5.0
Gestión de suministro
Servicio correctivo y preventivo
Solicitud de repuestos y suministros
5.0
Gestión de suministro
Solicitud Servicio
6.2
Soporte a la infraestructura
Solicitud de repuestos y suministros
Repuestos y suministros

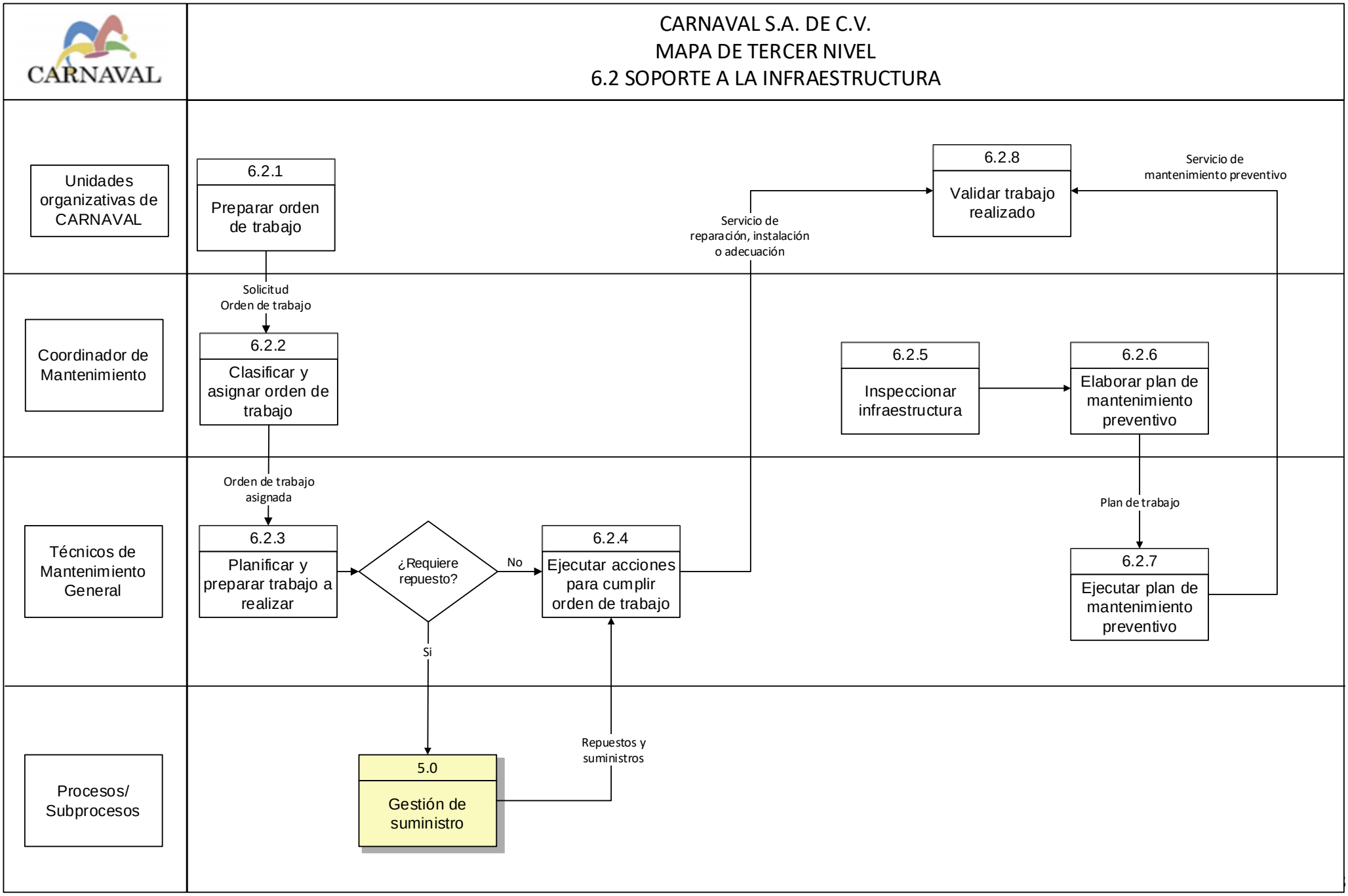

CARNAVAL
CARNAVAL S.A. DE C.V.
MAPA DE TERCER NIVEL
6.1 SOPORTE INFORMÁTICO
Unidades organizativas de CARNAVAL
Jefe de IT
Programador y mantenimiento de sistema
Procesos/ Subprocesos
6.1.1
Gestionar soporte técnico y/o desarrollo informático
6.1.6
Validar mantenimiento correctivo
6.1.11
Validar nueva implementación
6.1.14
Firmar reportes mantenimiento preventivo
Retroalimentación
Nueva implementación
Solicitud de Servicio Correctivo
Solicitud nueva implementación informática
Plan de trabajo
6.1.2
Crear y asignar orden de trabajo
Retroalimentación
Servicio mantenimiento correctivo
6.1.7
Evaluar requisitos de nueva implemenatación
6.1.12
Elaborar plan de mantenimiento preventivo
Propuesta de diseño
Orden de trabajo asignada
Plan de trabajo
6.1.8
Desarrollar diseño de nueva implementación
6.1.3
Solicitar información detallada
6.1.4
Diagnosticar problema reportado
¿Requiere repuesto?
No
6.1.5
Ejecutar mantenimiento correctivo
6.1.13
Ejecutar plan de mantenimiento preventivo
6.1.9
Ejecutar prueba de nueva implementación
Si
Solicitud de suministros y/o repuestos
Suministros y/o repuestos
6.1.10
Implementación final en toda la organización
5.0
Gestión de suministro

Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 6. Mantenimiento y Soporte Informático Nombre del subproceso: 6.1. Soporte informático			CARNAVAL
Descripción de las actividades del subproceso:	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
6.1.1. **Gestionar soporte técnico y/o desarrollo informático:** Según las necesidades de cada unidad organizativa, realiza uno de los siguientes servicios: Solicitud de servicio correctivo: mediante llamada telefónica o correo electrónico (seguir en 6.1.2) Solicitud de una nueva implementación informática: mediante correo electrónico y entrevista presencial (seguir en 6.1.7)	Unidad organizativa solicitante	N/A	N/A	N/A
6.1.2. **Crear y asignar orden de trabajo:** El jefe de IT según la necesidad requerida, recibe y planifica la creación y asignación de la orden de trabajo según la prioridad.	Jefe de IT	Necesidades del soporte informático.	Asegurar de establecer y asignar el trabajo correctamente.	Retroalimentar ante fallas detectadas.
6.1.3. **Solicitar información detallada:** El programador al recibir la orden de trabajo solicita al encargado del lugar donde se realizara el mantenimiento toda la información necesaria del problema, de esta manera identifica las posibles soluciones.	Programador y mantenimiento de sistema	Información solicitada	Controlar que la información solicitada sea la correcta para el establecimiento de las acciones.	Retroalimentar ante fallas detectadas.
6.1.4. **Diagnosticar problema reportado:** Con la información analizada se establece un diagnóstico y un plan donde se detallan los materiales que se necesitarán para darle solución al problema, el encargado de área manda el reporte al área de Gestión de suministros en el caso que se necesite un repuesto o herramienta para implementar el plan correctivo y si no se necesita se procede a ejecutarlo sin hacer ninguna otra solicitud.	Programador y mantenimiento de sistema	Análisis de la información	Asegurarse de analizar correctamente la información que solicita ya que es el factor que condiciona las acciones que se tomaran para dar solución al problema.	El diagnostico ayudara a identificar las soluciones más eficaces que se pueden implementar.
6.1.5. **Ejecutar mantenimiento correctivo:** Con todos los materiales listos y el plan correctivo planificado se procede a ejecutar las acciones tomadas para reparar el problema en el área que lo solicita, el tiempo que el programados se tarde en la reparación dependerá de la dificultad del problema.	Programador y mantenimiento de sistema	Eficiencia de las soluciones propuestas.	Asegurarse de tener un mayor control y evitar deficiencias.	El plan bien ejecutado ayudará a tener un mayor control en los procesos de las diferentes áreas.
6.1.6. **Validar mantenimiento correctivo:** La unidad organizativa que solicito el servicio, verifica que el problema ha sido solventado y firma la orden de trabajo para validar el trabajo realizado	Unidad organizativa solicitante	Eficiencia de las soluciones ejecutada	Satisfacción de la solución ejecutada	N/A

Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 6. Mantenimiento y Soporte Informático Nombre del subproceso: 6.1. Soporte informático			CARNAVAL
Descripción de las actividades del subproceso:	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
6.1.7. **Evaluar requisitos de nueva implementación:** El encargado recibe la solicitud y evalúa los requisitos necesarios para el desarrollo de la solución, identificando los beneficios que se podrían alcanzar con la aplicación de este proyecto.	Jefe de IT	Importancia de las necesidades.	Asegurarse de identificar la importancia de las necesidades para hacer más fácil el desarrollo de un plan de implementación	La evaluación permitirá tener un panorama más claro de lo que se necesita.
6.1.8. **Desarrollar diseño de nuevo implementación:** Inicia con la obtención de requerimientos del diseño, luego se procede a diseñar la pantalla que se va a programar y comportamiento de las necesidades que se quiere cubrir.	Programador y mantenimiento de sistema	Requerimientos de necesidad.	Asegurarse de cumplir con todos los requerimientos solicitados al momento de realizar el diseño.	Retroalimentar ante fallas detectadas.
6.1.9. **Ejecutar prueba de nueva implementación:** Inicia con la realización de la planificación de la metodología a utilizar para realizar paso a paso cada una de las actividades que facilitaran el desarrollo del sistema. Se realizan pruebas al sistema informático creado evaluando las líneas de códigos, funcionalidad, entre otros aspectos. Se recibe retroalimentación de los futuros usuarios.	Programador y mantenimiento de sistema	Desempeño del sistema implementado.	Asegurarse de que el funcionamiento del sistema sea adecuado buscando que soluciones las necesidades solicitadas.	Las pruebas buscan encontrar alguna falla en el sistema.
6.1.10. **Implementación final en toda la organización:** Con el desarrollo y la aplicación de prueba ejecutada se procede a implementarlo en toda la organización para ayudar a que los procesos sean más eficientes.	Programador y mantenimiento de sistema	Funcionamiento.	Monitorear el funcionamiento del proyecto implementado.	Retroalimentar ante fallas detectadas.
6.1.11. **Validar nueva implementación:** En un primer momento, la o las unidades organizativas solicitantes realizan la respectiva retroalimentación de la solución informática durante su fase de prueba. En un segundo momento, la o las unidades organizativas validan la solución informática, mediante su uso al ser integrada al sistema completo.	Unidades organizativas solicitantes	Funcionamiento integrado al sistema completo	Monitorear el funcionamiento del proyecto implementado	Retroalimentar ante fallas detectadas.

Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 6. Mantenimiento y Soporte Informático Nombre del subproceso: 6.1. Soporte informático			CARNAVAL
Descripción de las actividades del subproceso:	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
6.1.12. **Elaborar plan de mantenimiento preventivo**: Con la información que se ha obtenido para el desarrollo de la nueva implementación se desarrolla el plan de mantenimiento preventivo para asegurar su funcionamiento el caso de que exista un problema que pueda afectar su implementación.	Jefe de IT	Estrategias establecidas	Asegurarse de establecer un plan de mantenimiento definido y que solucione la moya parte de los problemas que puedan surgir.	Retroalimentar ante fallas detectadas.
6.1.13. **Ejecutar plan de mantenimiento preventivo**: La ejecución del plan se realiza en los momentos en el que el proyecto implementado este presentando una falla o se detecte una posible falla que pueda afectar su funcionamiento	Programador y mantenimiento de sistema	Efectividad	Evaluar la capacidad se solventar los problemas presentados.	Retroalimentar ante fallas detectadas.
6.1.14. **Firmar reportes mantenimiento preventivo:** las unidades organizativa beneficiada con el servicio, firma el reporte de mantenimiento preventivo para validar el trabajo realizado.	Unidades organizativas	Satisfacción	Evaluar la satisfacción de las unidades organizativas	N/A
Documentos aplicados al subproceso	Registros aplicados al subproceso		Recursos críticos del subproceso	
• Plan de mantenimiento correctivo. • Solicitud de nueva implementación informática	• Solicitud de servicio correctivo • Solicitud de información. • Registros de materiales o repuestos		• Sistema interno Carnaval	

CARNAVAL S.A. DE C.V.
MAPA DE TERCER NIVEL
6.2 SOPORTE A LA INFRAESTRUCTURA



Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 6. Mantenimiento y Soporte Informático Nombre del subproceso: 6.2. Soporte a la infraestructura			CARNAVAL
Descripción de las Actividades del Subproceso:	Responsable(s) de la Actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del Control	Observaciones
6.2.1 **Preparar orden de trabajo:** La unida organizativa que tenga necesidad de mantenimiento, preparar una orden de trabajo para ser enviada por correo electrónico. La necesidad puede ser informada además por llamada telefónica, sin anular la acción descrita anteriormente.	Unidades organizativas	N/A	N/A	N/A
6.2.2 **Clasificar y asignar orden de trabajo:** El jefe de área recibe, revisa, analiza y clasifica por orden de importancia las solicitudes que ingresan, una vez las clasifica, las agenda y las comunica a los Técnicos de Mantenimiento General, asignándoles responsabilidades a cada uno de ellos.	Coordinador de Mantenimiento.	Clasificación de la solicitud.	Asegurar agendar las solicitudes por orden de importancia.	Evaluar a su personal, asignándole el trabajo a la persona que lo puede desempeñar con éxito.
6.2.3 **Planificar y preparar trabajo a realizar:** los técnicos de mantenimiento general reciben la asignación de trabajo y de acorde a la solicitud, realizan una planificación que contiene lo siguiente: Fecha de realización; Objetivo a lograr con el trabajo; Herramientas y utensilios que se necesita para el trabajo. Si el trabajo requiere de repuestos, el técnico de mantenimiento general lo reporta al coordinador de mantenimiento y el coordinador genera una lista de repuestos a Gestión de suministros, se elaboran las cotizaciones y se realiza la compra y se lo envían a soporte de infraestructura. Si el trabajo no requiere de compra de repuestos, se procede a ejecutar el plan elaborado.	Técnicos de Mantenimiento General.	Planificación.	Garantizar que la necesidad sea cubierta eficientemente.	Si se requiere de repuestos, mantener comunicación constante para el monitoreo de avance de compra de repuestos.
6.2.4 **Ejecutar acciones para cumplir orden de trabajo:** los **técnicos** de mantenimiento general realizan el proyecto de necesidad a la infraestructura tal y como se ha descrito en el plan de solución que elaboran antes. Una vez terminado el proyecto se le comunica al coordinador que se ha finalizado con éxito, el coordinador de mantenimiento llega al lugar que se ha reparado y revisa. (seguir en 6.2.8)	Técnicos de mantenimiento general.	Seguimiento de planificación.	Asegurar la satisfacción de la parte interesada que presento la solicitud.	Mantener registros de las hojas de conformidad de las reparaciones.

Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 6. Mantenimiento y Soporte Informático Nombre del subproceso: 6.2. Soporte a la infraestructura			CARNAVAL
Descripción de las Actividades del Subproceso:	Responsable(s) de la Actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del Control	Observaciones
6.2.5 **Inspeccionar infraestructura:** El coordinador de mantenimiento, realiza rondas una vez al mes en las diferentes áreas de la organización, con la finalidad de encontrar hallazgos en la infraestructura y darles solución.	Coordinador de mantenimiento.	Monitoreo de la infraestructura.	Garantizar que la infraestructura se mantenga en buenas condiciones.	Se debe llevar un registro de rondas realizadas.
6.2.6 **Elaborar plan de mantenimiento preventivo:** El coordinador de mantenimiento elabora un plan de mantenimiento preventivo para los hallazgos encontrados en las rondas. Una vez elaborado el plan de mantenimiento se lo comunica a los técnicos de mantenimiento general, para poder ejecutarlo.	Coordinador de mantenimiento.	Plan de solución.	Coordinar las actividades del plan a los técnicos de mantenimiento.	N/A
6.2.7 **E|jecutar plan de mantenimiento preventivo:** En el plan de mantenimiento preventivo se establecen fechas y los técnicos respetan fechas y se coordinan para las fechas establecidas, preparándose anticipantes para solventar la actividad programada.	Técnicos de mantenimiento general.	Seguimiento del plan de mantenimiento preventivo.	Garantizar que la infraestructura se mantenga en buenas condiciones.	Mantener registros de mantenimientos preventivos realizados.
6.2.8 **Validar trabajo realizado:** Tanto para acciones correctivas como para acciones preventivas, el coordinador de mantenimiento realiza una inspección del trabajo realizado, y el jefe del área que presento la solicitud o que se es beneficiado con un mantenimiento preventivo, tienen que firmar una hoja donde está conformes con las acciones realizadas.	Jefe de unidad organizativa	Cumplimiento del trabajo realizado	Medir la satisfacción del trabajo realizado	N/A
Documentos aplicados al subproceso	Registros aplicados al subproceso		Recursos críticos del subproceso	
• Plan de soluciones a la infraestructura.	• Solicitud de necesidad de infraestructura. • Informe de mantenimiento.		• Materia prima.	

DEFINICIÓN DEL TABLERO DE OBJETIVOS, INDICADORES Y METAS 2022

PROCESO 6.0 Mantenimineto y soporte informatico

OBJETIVO DEL PROCESO	PROCESO RELACIONADO	INDICADOR (KPI)	UNIDAD DE MEDIDA	META	REGISTROS RELACIONADOS	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE	DEFINICIÓN DEL SEMÁFORO			
								AC	AP	META	OM
Asegurar la infraestructura física y de Tecnologica de la organización.	6.1 Soporte informatico 6.2 Soporte a la infraestructa	Cumplir con un plan de manteniemiento constante	%	90%	Plan de mantenimiento/Bitacora de mantenimiento	Trimestral	Jefa de Mantenimiento; Jefe de IT	< 79%	79% - 84%	85% - 90%	> 90 %
Proporcionar herramientas informáticas que permita llevar un mejor control de la producción a través de los requerimientos y estándares de producción.	6.1 Soporte informatico	Cumplimiento del programa de inplementacion	%	100%	Cromograma de actividades	Mensual	Jefe de IT	< 84%	84% - 94%	95 % - 100%	N/A

AC: Acción Correctiva, AP: Acción Preventiva, META: Objetivo a lograr, OM: Oportunidad de Mejora del Indicador

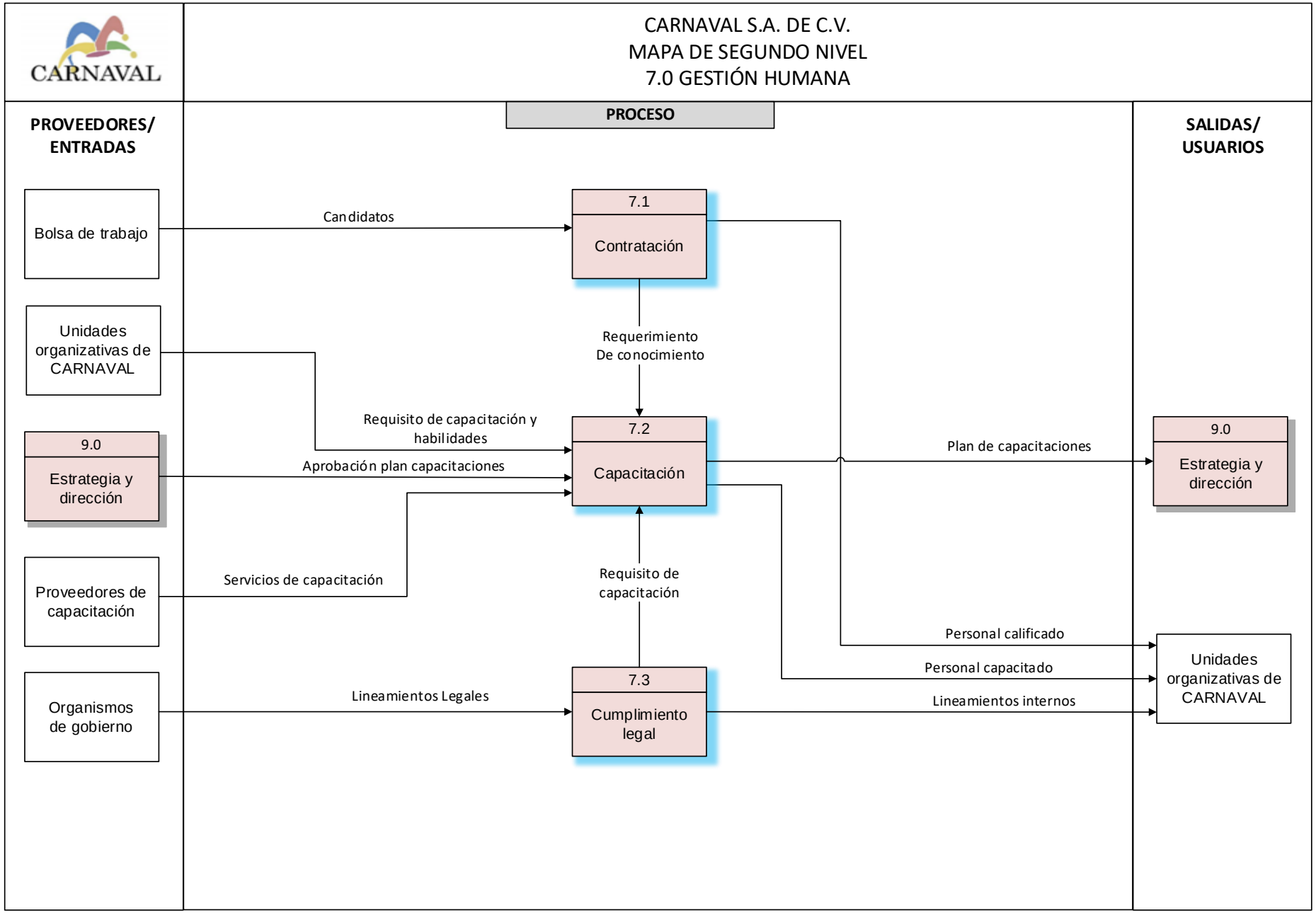
8.2.8. MAPA DE SEGUNDO NIVEL 7.0

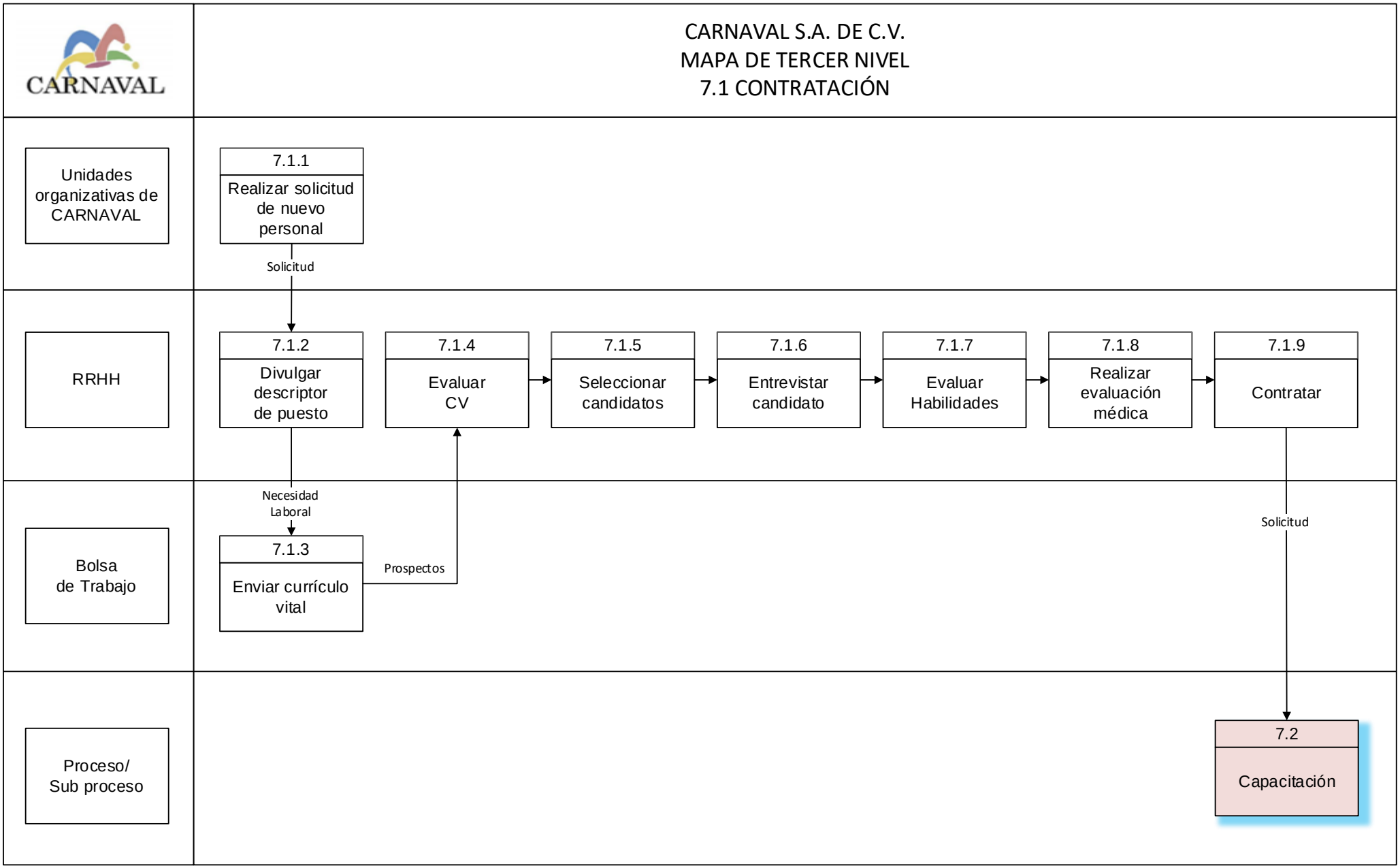
Este proceso está conformado por 3 subprocesos, los cuales se presentan en el mapa de segundo nivel; A su vez, se conforma de 24 actividades, las cuales se presentan en los mapas de tercer nivel. A continuación, se describen de forma general los subprocesos que conforman a este proceso:

7.1 Contratación: Este subproceso es donde se asegura la contratación del personal con las competencias adecuadas según las necesidades de los procesos. Sus entradas son las necesidades de personal de todos los procesos y también los candidatos de las bolsas de trabajo. Como salidas se tienen el personal calificado para el proceso requerido y como otra salida tenemos necesidades de capacitación por si el personal contratado se le debe complementar las competencias de algún personal recién contratado.

7.2 Capacitación: En este subproceso vela por la constante capacitación del personal, acorde a las necesidades de todos los procesos. Las entradas son las necesidades de capacitación de topos los procesos y personal de nuevo ingreso, se toman estas necesidades y se crea un plan anual de capacitación, teniendo como salida la coordinación y seguimiento de las capacitaciones planificadas.

7.3 Cumplimiento normativo y legal: Es el subproceso a cargo de revisar y dar cumplimiento todos los aspectos legales por parte de organismos gubernamentales, de igual modo se encarga de realizar encuestas a los colaboradores internos para saber su opinión y a partir de ahí asegurar un buen clima laboral. Las entradas son los requerimientos y leyes gubernamentales y también lo es las opiniones y quejas del cliente interno, así como la aprobación del plan de acción y presupuestos, para proceder a analizar las causas y aportar con un plan de acción que sería una salida, así como el informe anual de las capacitaciones.

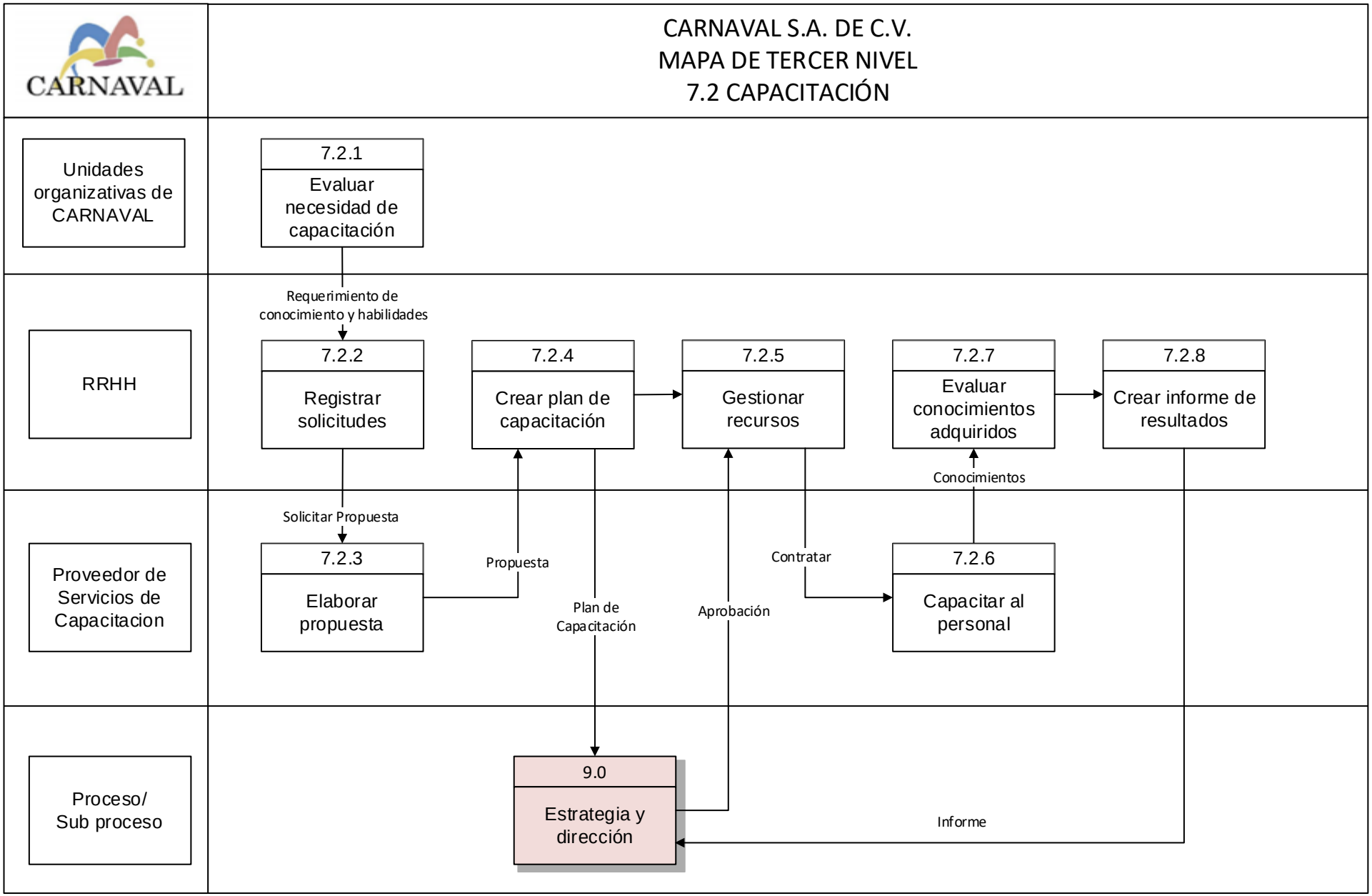

CARNAVAL
CARNAVAL S.A. DE C.V.
MAPA DE SEGUNDO NIVEL
7.0 GESTIÓN HUMANA
PROVEEDORES/ ENTRADAS
PROCESO
SALIDAS/ USUARIOS
Bolsa de trabajo
Unidades organizativas de CARNAVAL
9.0
Estrategia y dirección
Proveedores de capacitación
Organismos de gobierno
Candidatos
7.1
Contratación
Requerimiento De conocimiento
Requisito de capacitación y habilidades
Aprobación plan capacitaciones
7.2
Capacitación
Servicios de capacitación
Requisito de capacitación
Lineamientos Legales
7.3
Cumplimiento legal
Plan de capacitaciones
9.0
Estrategia y dirección
Personal calificado
Personal capacitado
Lineamientos internos
Unidades organizativas de CARNAVAL


CARNAVAL
CARNAVAL S.A. DE C.V.
MAPA DE TERCER NIVEL
7.1 CONTRATACIÓN
Unidades organizativas de CARNAVAL
RRHH
Bolsa de Trabajo
Proceso/ Sub proceso
7.1.1
Realizar solicitud de nuevo personal
Solicitud
7.1.2
Divulgar descriptor de puesto
7.1.4
Evaluar CV
7.1.5
Seleccionar candidatos
7.1.6
Entrevistar candidato
7.1.7
Evaluar Habilidades
7.1.8
Realizar evaluación médica
7.1.9
Contratar
Necesidad Laboral
7.1.3
Enviar currículo vital
Prospectos
Solicitud
7.2
Capacitación

Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 7. Gestión Humana. Nombre del subproceso: 7.1 Contratación			CARNAVAL
Descripción de las actividades del Subproceso:	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
7.1.1. **Realizar solicitud de nuevo personal:** La unidad organizativa que tenga necesidad de nuevo personal, realiza una solicitud formal por medio de correo electrónico.	Unidad organizativa	N/A	N/A	N/A
7.1.2. **Divulgar descriptor de puesto:** Ingresar las necesidades laborales en los diversos puestos de trabajo al área de RRHH, el encargado de contratación recibe la solicitud, verifica para que puesto de trabajo está la necesidad de personal, y chequea el descriptor de ese puesto. Posteriormente se ofertan las vacantes, se realiza de dos formas: - Puestos operativos: Se ofertan las vacantes en las diferentes redes sociales, también pasando la voz con las personas que ya trabajan en Carnaval S.A de C.V y de esta forma reclutan. - Puestos administrativos: se coloca la información en diferentes plataformas de reclutamiento, como por ejemplo CompuTrabajo, mejor empleo, Facebook y ferias de empleo.	RR HH Encargado de contratación.	Perfiles solicitados.	Asegurarse de las características del puesto de trabajo que se necesita para esa solicitud.	En la requisición se debe especificar el puesto de trabajo para el que se requiere personal.
7.1.3. **Enviar currículo vital:** una vez que las vacantes se ofertan, se realiza la selección de personal calificado esto de acorde al descriptor de puestos que ya se ha establecido por la organización. Esta selección se realiza de dos formas: - Área operativa: Se establece una fecha para que las personas interesadas lleguen a la empresa a dejar currículos vítales. La recepcionista se encarga de recibirlos e ingresar datos al modo de reclutamiento en el sistema para verificar si alguna persona ya ha aplicado antes a la plaza y se encuentra aplicando nuevamente, si se presenta el caso se verifica cuáles han sido los motivos por el cual no ha sido contratado (1. Si tiene un familiar laborando dentro de la empresa; 2.si la persona tiene un registro de no contratar en el sistema). Si la persona pasa ese filtro, inmediatamente se somete a la entrevista que la realiza la encargada de contrataciones. - Área administrativa: Esta recepción es en línea, las personas interesadas cuelgan su currículum vital en las plataformas y el encargado de contratación lo descarga. Igualmente, se consideran personas que sean referidos o recomendados por personal que labora dentro de la organización. La encargada de contratación se contacta con ellos.	RR HH Encargado de contrataciones	Descriptor de puesto de trabajo.	Garantizar seleccionar a personal que cumpla con las características del descriptor definido.	Mejorar procesos de selección.

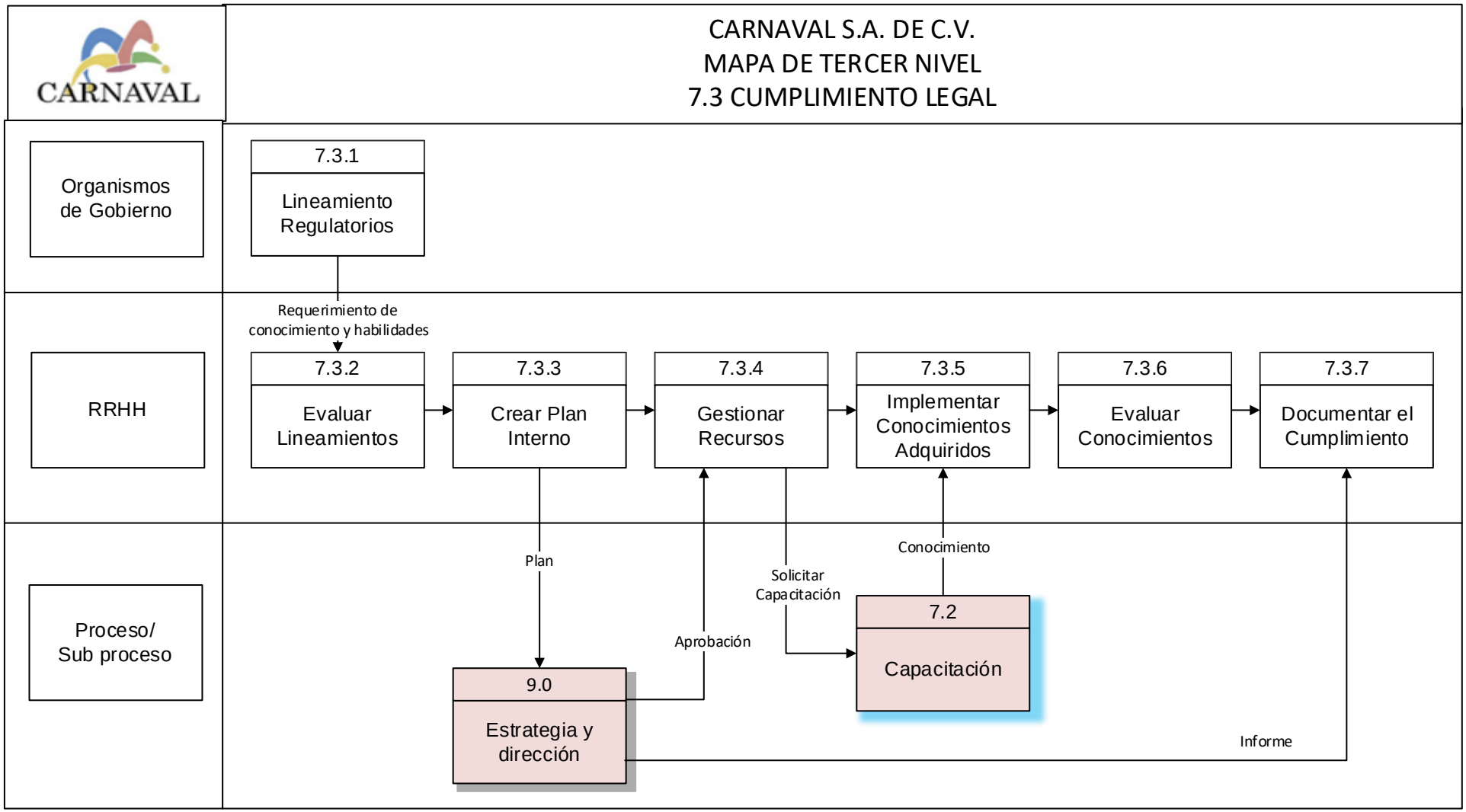
Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 7. Gestión Humana. Nombre del subproceso: 7.1 Contratación			CARNAVAL
Descripción de las actividades del Subproceso:	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
7.1.4. **Evaluar currículo vital:** Se revisan todos los currículo vital que ingresaron tanto para puestos administrativos como operativos, seleccionando aquellos CV que el encargado de contratación considere bajo el descriptor de puestos.	RR HH Encargado de contratación	N/A	N/A	N/A
7.1.5. **Seleccionar candidatos:** Para los perfiles administrativos, el encargado de contratación descarga todos los currículos compartidos en las diferentes plataformas que se oferto el trabajo, los lee, evalúa los perfiles y selecciona a las personas que llenan el perfil solicitado. La encargada de contratación le llama a la persona seleccionada para una pre-entrevista (telefónica) y de acuerdo si fue bien evaluada la persona pasa a tener una entrevista presencial.	RR HH Encargado de contratación	Características de las posibles personas a contratar según perfil solicitado.	Garantizar que las personas seleccionadas llenan el perfil solicitado.	Mejorar actividad de selección.
7.1.6. **Entrevistar candidatos:** Se le llama al candidato a presentarse en la empresa y la encargada de recursos humanos le realizan una serie de preguntas a la persona para identificar ciertos factores como sus cualidades, defectos, motivaciones del porque busca el empleo, conocimiento técnico y sus capacidades. (jefatura del área). Se realiza a los candidatos que optan por el empleo del área operativa, el personal de recursos humanos evalúa su desempeño realizando diferentes preguntas para identificar sus cualidades, defectos, habilidades y porque quiere el trabajo, si la encargada de contratación evalúa bien a la persona, agenda el día que tiene que presentarse a una evaluación técnica.	RR HH Encargado de contratación	Desenvolvimiento del entrevistado.	Asegurar que en la entrevista se realicen todas las preguntas necesarias para poder identificar el manejo y desenvolvimiento.	En la entrevista se deben tomar notas de todos los aspectos que puedan favorecen u afectar al candidato.
7.1.7. **Evaluar habilidades:** Las personas que ingresan para el área operativa son sometidas a una evaluación de habilidades motrices. Cuando es administrativa va depender del descriptor de puestos, pudiendo ser pruebas psicométricas o técnicas.	RR HH Encargado de contratación	N/A	N/A	N/A
7.1.8. **Realizar evaluación médica:** Es un requisito para el personal que está optando por una plaza administrativa, realizar exámenes médicos para que la organización conozca cómo está en términos de salud la persona y así tomar las medidas necesarias y brindarle al trabajador las condiciones óptimas que necesita para laborar sin ninguna dificultad. (para ambos)	RR HH Doctor	Resultados de los exámenes médicos	Conocer el estado de salud del personal, con el fin de proporcionarle las condiciones óptimas para que labore sin problemas.	N/A

Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 7. Gestión Humana. Nombre del subproceso: 7.1 Contratación			CARNAVAL
Descripción de las actividades del Subproceso:	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
7.1.9. **Contratar:** en esta etapa se le solicita la documentación pertinente a la persona seleccionada, se le brinda una inducción del funcionamiento y políticas de la empresa. Se toma el acuerdo de periodo de prueba durante un mes para observar su desempeño en el trabajo. También la encargada de contratación brinda una inducción de las generalidades de la organización (políticas, historias, reglas, normas de convivencia, etc.) a la persona contratada. Posteriormente el encargado del área de Gestión de calidad brinda una inducción de la importancia de su labor al aplicar los lineamientos del SGC. Y se realiza solicitud de capacitaciones requeridas (si aplica).	RR HH Jefe de recursos humanos	Documentación requerida.	Asegurarse que el candidato seleccionado presente toda la documentación para que la contratación se realice correctamente.	La persona contratada deberá comprometerse a realizar el trabajo eficientemente y tratar de cumplir con todas las tareas asignadas.
Documentos aplicados al subproceso	Registros aplicados al subproceso		Recursos críticos del subproceso	
• Descriptor de puesto de trabajo. • Curriculums vitae.	• Entrevistas • Referencias laborales.		• Filtros de evaluación de candidatos.	


CARNAVAL
CARNAVAL S.A. DE C.V.
MAPA DE TERCER NIVEL
7.2 CAPACITACIÓN
Unidades organizativas de CARNAVAL
7.2.1
Evaluar necesidad de capacitación
Requerimiento de conocimiento y habilidades
RRHH
7.2.2
Registrar solicitudes
7.2.4
Crear plan de capacitación
7.2.5
Gestionar recursos
7.2.7
Evaluar conocimientos adquiridos
7.2.8
Crear informe de resultados
Conocimientos
Solicitar Propuesta
Proveedor de Servicios de Capacitacion
7.2.3
Elaborar propuesta
Propuesta
Plan de Capacitación
Aprobación
Contratar
7.2.6
Capacitar al personal
Proceso/ Sub proceso
9.0
Estrategia y dirección
Informe

Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 7. Gestión Humana. Nombre del subproceso: 7.2. Capacitación			CARNAVAL
Descripción de las actividades del subproceso:	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
7.2.1. **Evaluar necesidad de capacitación:** Las unidades organizativas, evalúan la necesidad de capacitación continua para su personal en diversas áreas de desempeño. Luego, realizan una solicitud formal por medio de correo electrónico o llamada telefónica.	N/A	N/A	N/A	N/A
7.2.2. **Registrar solicitudes:** La organización presenta la solicitud de las necesidades que tienen en las diferentes áreas con el fin de solucionar alguna problemática identificada con respecto al personal en el desempeño de su trabajo o simplemente capacitar al personal para una mejora de los procesos. Recursos humanos atiende la solicitud de la necesidad expuesta por la organización verificando cual es la gravedad o urgencia para buscar una posible solución. Posteriormente manda una propuesta de solicitud de capacitación a un proveedor de servicios de capacitación.	RR HH Jefe de Recursos Humanos.	Urgencia de la solicitud de necesidad.	Verificar si esa solicitud es de carácter inmediato o puede esperar.	N/A
7.2.3. **Elaborar propuesta:** El proveedor de servicios de capacitación, elabora una propuesta de capacitación ante las necesidades de las solicitudes presentadas de la organización y posteriormente manda la propuesta al Jefe de Recursos Humanos.	N/A	N/A	N/A	N/A
7.2.4. **Crear plan de capacitación:** Se recibe la propuesta de capacitaciones por parte de la empresa capacitadora, y se comienza a elaborar un plan de capacitaciones.	RR HH Jefe de Recursos Humanos.	Plan de mejora.	Asegurarse de que ese plan de mejora que han propuesto realmente está dando solución a la necesidad del área.	El plan de mejora deberá exponerse con el encargado del área que está presentando la necesidad.
7.2.5. **Gestionar recursos:** Si el plan de mejora requiere de aprobación de recursos económicos se genera esta actividad y se realiza conforme a la solución de mejora que se tiene, si se necesitaran materiales (papelería, lapiceros) o capacitaciones para poner en marcha el plan de mejora, se gestionan los recursos con las autoridades correspondientes para su aplicación.	RR HH Jefe de Recursos Humanos.	Cantidad de Recursos económicos	Asegurarse de que los recursos económicos y materiales que se han designado sean los necesarios para la ejecución del plan.	Enviar un reporte detallado de todos los recursos y la forma de utilizarlos a gestión financiera.

Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 7. Gestión Humana. Nombre del subproceso: 7.2. Capacitación			CARNAVAL
Descripción de las actividades del subproceso:	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
7.2.6. **Capacitar al personal:** Una vez elaborado el plan de capacitaciones, se ejecuta poniendo en marcha lo establecido en el plan, entre algunos aspectos que contempla son: el día, hora y la cantidad de personas que van hacer sometidas a esta formación, con el fin de seguir un proceso ordenado. Se le da un seguimiento a la formación, tomando asistencia y observando la atención/aprendizaje de las personas involucradas, con el fin de observar si la capacitación está dando resultados positivos.	RR HH Jefe de Recursos Humanos.	Calidad de Capacitación.	Cerciorarse de que la persona que impartirá la capacitación sea la adecuada para dar esta formación.	El capacitador deberá realizar su material para presentar, deberá ser breve y claro con la cátedra que impartirá.
7.2.7. **Evaluar conocimientos adquiridos:** Luego de la capacitación se evalúa a los participantes para observar si la aplicación de este recurso ha causado un impacto positivo; se puede evaluar de forma general para cada área donde hay demasiadas personas para observar si hay una mejora o no en sus capacidades para desempeñarse en su área laboral.	RR HH Jefe de Recursos Humanos.	Resultados de la evaluación.	Analizar los resultados obtenidos para identificar si son de beneficio en las capacidades de las personas.	Mejorar control de evaluación.
7.2.8. **Crear informe de resultados:** Se debe tener un registro de todas las capacitaciones que se desarrollen englobando ciertos datos como: Día, hora, bitácora, número y nombres de personas que asistieron, área que participó, tema de capacitación, por quien fue impartida, cuántas horas duró, etc. Todo esto debe estar recopilado en un solo documento para tener respaldo de dicha actividad	RR HH Jefe de Recursos Humanos.	Orden de documentación.	Compilar de una forma ordenada la documentación de las capacitaciones ejecutadas.	Mantener documentación ordenada.
Documentos aplicados al Subproceso	Registros aplicados al Subproceso		Recursos críticos del Subproceso	
• Plan de solución a la necesidad	• Registro de capacitaciones. • Solicitud de la necesidad de las diferentes áreas. • Reporte de gestión de recursos a gestión financiera. • Lista de asistencia en capacitación.		• Gestión de capacitaciones • Gestión de fondos	


CARNAVAL
CARNAVAL S.A. DE C.V.
MAPA DE TERCER NIVEL
7.3 CUMPLIMIENTO LEGAL
Organismos de Gobierno
7.3.1
Lineamiento Regulatorios
Requerimiento de conocimiento y habilidades
RRHH
7.3.2
Evaluar Lineamientos
7.3.3
Crear Plan Interno
7.3.4
Gestionar Recursos
7.3.5
Implementar Conocimientos Adquiridos
7.3.6
Evaluar Conocimientos
7.3.7
Documentar el Cumplimiento
Proceso/ Sub proceso
Plan
Solicitar Capacitación
Conocimiento
Aprobación
7.2
Capacitación
9.0
Estrategia y dirección
Informe

Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 7. Gestión Humana. Nombre del subproceso: 7.3. Cumplimiento normativo y legal			CARNAVAL
Descripción de las actividades del subproceso:	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
7.3.1. **Lineamientos regulatorios:** El gobierno establece los lineamientos reglamentarios sobre bienestar laboral y la organización revisa cuales son aquellos lineamientos con los que no están cumpliendo para poder implementarlos.	Gobierno	N/A	N/A	N/A
7.3.2. **Evaluar lineamientos:** Recursos humanos recibe la solicitud de los lineamientos, revisa las necesidades para posteriormente establecer un plan de acción.	RR HH Jefe de recursos humanos.	Atención de solicitud.	Responder a la solicitud lo más rápido que sea posible.	Exponer a junta cuál es el lineamiento que no está cumpliendo la empresa de acorde a lo que el gobierno exige.
7.3.3. **Crear plan interno:** Recursos humanos es el encargado de darle solución a ese lineamiento que está siendo exigido por el gobierno. El **encargado** de bienestar laboral junto con sus colaboradores realiza un plan de mejora acorde a la solicitud. Una vez elaborado el plan se presenta a departamento de estrategia y dirección, para que lo evalúen y lo aprueben.	RR HH Jefe de recursos humanos y encargado de contratación.	Plan de mejora.	Asegurarse de que ese plan de mejora que han propuesto realmente está dando solución a lo exigido por el gobierno.	El plan de mejora deberá exponerse a junta y se discutirá si se aprueba o no.
7.3.4. **Gestionar recursos:** Ingresa la aprobación del plan por parte de la alta dirección y posteriormente se gestionan los recursos que se necesitan para poner en marcha el plan. Esta actividad se realiza conforme a la solución de mejora que se ha presentado. Se debe detallar los recursos o medios que necesitarán para abordar la ejecución del plan, si la ejecución necesita de gestión de recursos para la compra de mobiliario, papelería, etc., se le presenta una lista de materiales a utilizar a Gestión Estratégica. También se solicitan las capacitaciones que se requieran para abordar los lineamientos exigidos.	RR HH Jefe de recursos humanos	Recursos.	Asegurarse de que los recursos sean los necesarios para la ejecución del plan.	Enviar un reporte de los recursos a utilizar a gestión financiera.
7.3.5. **Implementar conocimientos adquiridos:** Se brindan las capacitaciones al personal.	RR HH Jefe de recursos humanos	N/A	N/A	N/A
7.3.6. **Evaluar conocimientos:** Una vez capacitado el personal, se les evalúa el aprendizaje adquirido.	RR HH Jefe de recursos humanos	Resultados de la evaluación.	Analizar los resultados obtenidos para identificar si son de beneficio en las capacidades de las personas.	Mejorar controles.

Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 7. Gestión Humana. Nombre del subproceso: 7.3. Cumplimiento normativo y legal			CARNAVAL
Descripción de las actividades del subproceso:	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
7.3.7. **Documentar el cumplimiento:** Se debe tener un registro de todas las capacitaciones que se desarrollen englobando ciertos datos como: Día, hora, bitácora, número y nombres de personas que asistieron, área que participó, tema de capacitación, por quien fue impartida, cuántas horas duró, etc. todo esto debe estar recopilado en un solo documento para tener respaldo de dicha actividad	RR HH Jefe de recursos humanos	Orden de documentación.	Compilar de una forma ordenada la documentación de las capacitaciones ejecutadas.	Mantener documentación ordenada.
Documentos aplicados al subproceso	Registros aplicados al subproceso		Recursos críticos del subproceso	
• Lineamiento reglamentario exigido por parte del gobierno.	• Reporte del abordaje del lineamiento reglamentario solventado. • Reporte de gestión de recursos a gestión financiera. • Plan de solución.		• Gestión de fondos.	

DEFINICIÓN DEL TABLERO DE OBJETIVOS, INDICADORES Y METAS 2022

PROCESO 7.0 GESTION HUMANA

OBJETIVO DEL PROCESO	PROCESO RELACIONADO	INDICADOR (KPI)	UNIDAD DE MEDIDA	META	REGISTROS RELACIONADOS	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE	DEFINICIÓN DEL SEMÁFORO			
								AC	AP	META	OM
Coordinar capacitaciones del personal según los requerimientos y necesidades de acuerdo al proceso	7.2 Capacitación	Cumplimiento del pplan de capacitación	%	95%	Registro de asistencia de capacitaciones impartidas/ Cornograma de actividades	Semestral	Jefe de RRHH	< 85 %	85% - 94%	95% - 90%	> 90%
Disminuir la cantidad de dias en que se cubre una plaza vacante	7.1 Contratacion	Promedio de dias de recuperacion de fuerza laboral	Dias	15 Dias	Registro de Personal entrevistado	Trimestral	Jefe de RRHH	< 25 Dias	25 - 16 Dias	15 Dias	< 15 Dias

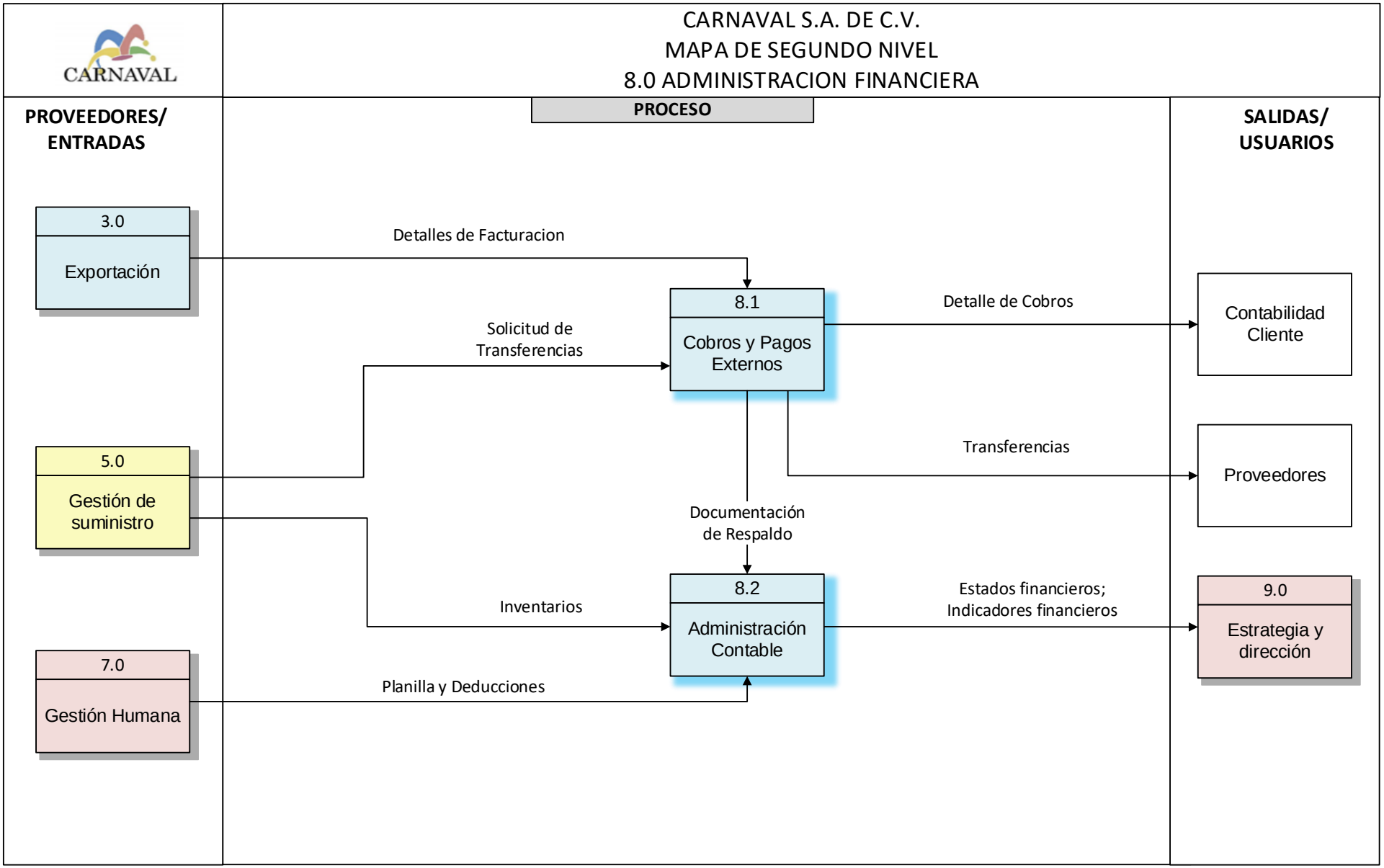
AC: Acción Correctiva, AP: Acción Preventiva, META: Objetivo a lograr, OM: Oportunidad de Mejora del Indicador

8.2.7. MAPA DE SEGUNDO NIVEL 8.0

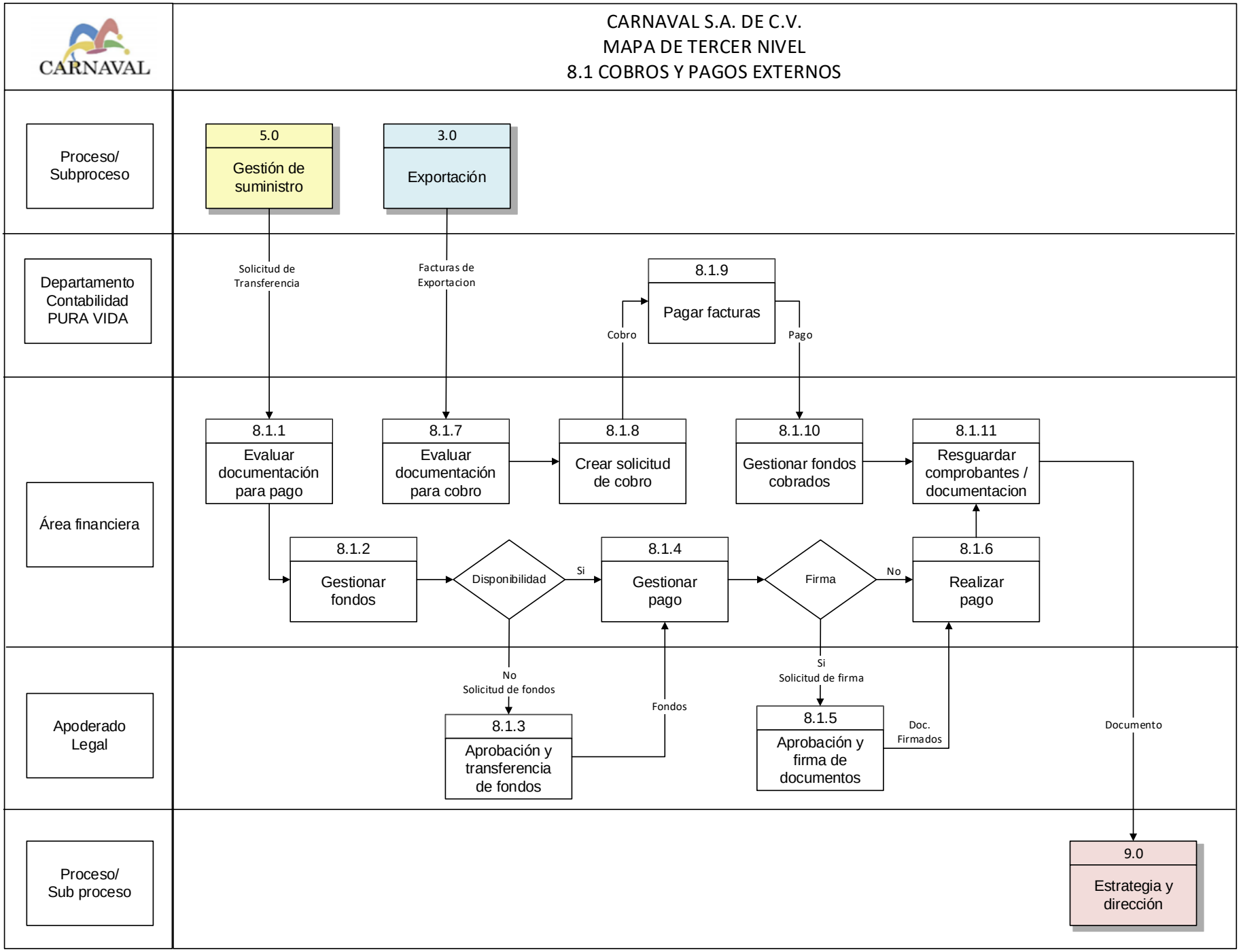
Este proceso está conformado por 2 subprocesos, los cuales se presentan en el mapa de segundo nivel; A su vez, se conforma de 20 actividades, las cuales se presentan en los mapas de tercer nivel. A continuación, se describen de forma general los subprocesos que conforman a este proceso:

8.1 Cobros y pagos externos: Este proceso está a cargo del área de contabilidad, y acá se realizan los cobros al cliente y se hacen los pagos a los proveedores. Las entradas de este proceso son las facturas y "packing-list" para los cobros, así como las facturas para pagos a los proveedores, otra entrada es el pago de parte del cliente. Como salidas tenemos el pago a los proveedores y el cobro hacia el cliente.

8.2 Administración contable: En este proceso se presenta los estados financieros de manera mensual. Las entradas a este proceso son, los inventarios de almacenes, la documentación de pagos y planillas y los cobros previamente realizados. Y la salida es el informe de estados financieros presentados mensualmente.


CARNAVAL
CARNAVAL S.A. DE C.V.
MAPA DE SEGUNDO NIVEL
8.0 ADMINISTRACION FINANCIERA
PROVEEDORES/ ENTRADAS
PROCESO
SALIDAS/ USUARIOS
3.0
Exportación
5.0
Gestión de suministro
7.0
Gestión Humana
Detalles de Facturacion
Solicitud de Transferencias
Inventarios
Planilla y Deducciones
8.1
Cobros y Pagos Externos
Documentación de Respaldo
8.2
Administración Contable
Detalle de Cobros
Transferencias
Estados financieros; Indicadores financieros
Contabilidad Cliente
Proveedores
9.0
Estrategia y dirección

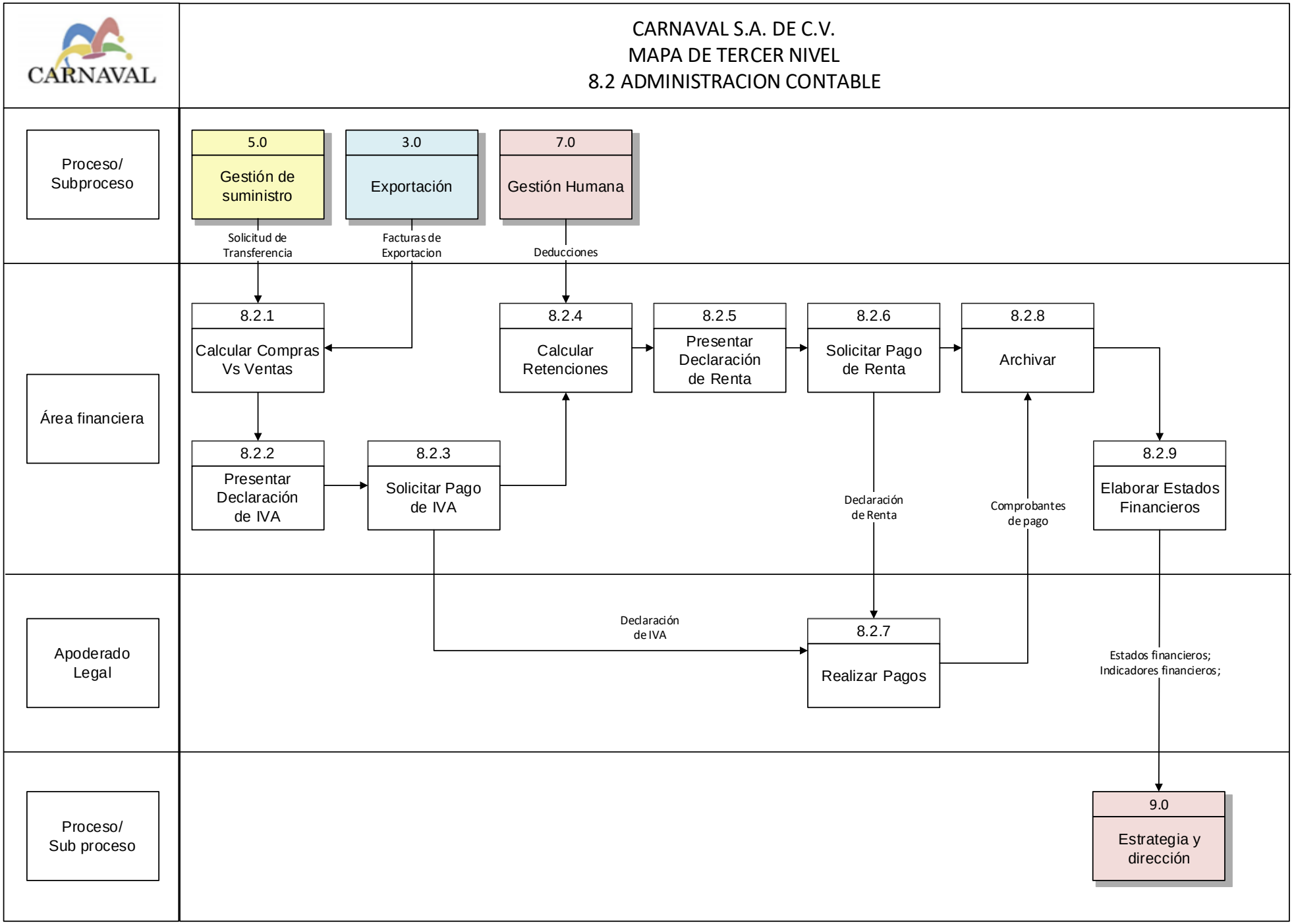
CARNAVAL S.A. DE C.V.
MAPA DE TERCER NIVEL
8.1 COBROS Y PAGOS EXTERNOS



Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 8. Administración Financiera. Nombre del subproceso: 8.1. Cobros y pagos			CARNAVAL
Descripción de las actividades del subproceso:	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
8.1.1 **Evaluar documentación para pago:** Ingresan por parte de gestión de suministros solicitudes de transferencia pudiendo ser de compras locales o compras internacionales. El encargado del área las recibe y las revisa los documentos, chequeando los datos, fechas erróneas, si hay sumas erróneas, etc.	Encargado de área	Verificación de documentos	Asegurar que la información que refleja el documento sea correcta.	Retroalimentar ante fallas detectadas.
8.1.2 **Gestionar fondos:** El encargado revisa las cuentas bancarias para ver si hay disponibilidad de dinero para pagar, si hay disponibilidad de dinero se pasa a la actividad 8.1.4. Si no hay disponibilidad de dinero se pasa a la actividad 8.1.3.	Encargado de área	Monto a pagar.	Verificar la cantidad a pagar a los proveedores según el documento recibido.	Retroalimentar ante fallas detectadas.
8.1.3 **Aprobación y transferencia de fondos:** esta actividad se realiza cuando no hay disponibilidad de fondos, el encargado del área financiera se comunica con el apodera legal para ver de qué forma se realiza el pago, se aprueba y el apoderado legal transfiere los fondos.	Apoderado legal	Comunicación con el apoderado legal.	Garantizar el depósito de pago al proveedor.	Retroalimentar ante fallas detectadas.
8.1.4 **Gestionar pagos:** una vez haya disponibilidad de dinero, se realiza el pago, para compras locales se elaboran cheques. Hacer los cheques o dinero en efectivo o firma de certificación. Si no es necesaria la aprobación del apoderado legal se pasa a la actividad 8.1.6.	Encargado de área	Elaboración del documento mercantil.	Asegurar que el documento tenga toda la información correcta para poder realizar el pago.	Retroalimentar ante fallas detectadas.
8.1.5 **Aprobación y firma de documentos:** En esta actividad el encargado de área envía los cheques o documento que se tienen que firmar al apodera legal, el apoderado legal los revisa, los aprueba y los firma para poder realizar el pago.	Apoderado legal	N/A	N/A	N/A
8.1.6 **Realizar pago:** en esta actividad se le cancela al proveedor, se puede hacer de dos formas; la primera es que se mande a pagar y la segunda es que el proveedor venga a cobrar. Pasar a la actividad 8.1.11	Encargado de área	N/A	N/A	N/A
8.1.7 **Evaluar documentación para cobro:** por parte del área de exportación ingresan facturas de exportación, y el precio de venta del accesorio, el encargado de finanzas las recibe y evalúa la documentación para poder elaborar el cobro al cliente.	Encargado de área.	Verificación de documentos	Asegurar que la información que refleja el documento sea correcta.	Retroalimentar ante fallas detectadas.

Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 8. Administración Financiera. Nombre del subproceso: 8.1. Cobros y pagos			CARNAVAL
Descripción de las actividades del subproceso:	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
8.1.8 **Crear solicitud de cobro:** Esta actividad se realiza de dos formas: - Primer abono del cliente: el encargado de finanzas de forma electrónica envía la solicitud de anticipo de pago del accesorio para la compra de materia prima. - Cobro completo del cliente: cuando ya se le envía el producto al cliente, se le manda de forma electrónica un documento en donde le informa al cliente que el producto ya salió de almacén y por lo tanto puede proceder hacer los trámites de pago, para depositar los fondos complementarios al depósito inicial.	Encargado de área.	Confirmación de depósito del anticipo. Documento que respalden que el producto fue enviado.	Verificar que el cliente ya haya realizado el depósito del anticipo. Asegurarse que el documento que se enviará al cliente de forma digital sea el correcto.	Retroalimentar ante fallas detectadas.
8.1.9 **Pagar facturas:** El departamento de contabilidad de PURA VIDA realiza el pago de las facturas mediante depósito a la cuenta bancaría asignada	Departamento de contabilidad de PURA VIDA	N/A	N/A	N/A
8.1.10 **Gestionar fondos cobrados:** El encargado del área revisa las cuentas bancarias, corroborando si el cliente realizo el depósito. Se realiza con los ingresos internacionales por cuestión del lavado de dinero, se genera un documento llamado declaración de ingreso de divisa para asegurar que los fondos depositados sean legales.	Encargado de área.	Revisión de ingresos.	Asegurar que los fondos sean legales.	N/A
8.1.11 **Resguardar comprobantes y documentación**: en esta actividad se cuentan con respaldo de la actividad, los documentos de pagos y de cobros deben ser archivados.	Encargado de área	Respaldo de documentos.	Asegurar evidencias para posibles auditorias.	Mantener un registro de todos los pagos.
Documentos aplicados al Subproceso	Registros aplicados al Subproceso		Recursos críticos del Subproceso	
• Documento de notificación de salida del producto. • Factura u orden de compra.	• Facturas. • Mandamiento de pago. • Crédito. • Factura comercial.		• Pago el producto enviado. • Compra de materia prima • Disponibilidad de fondos para el pago a proveedores.	

CARNAVAL S.A. DE C.V.
MAPA DE TERCER NIVEL
8.2 ADMINISTRACION CONTABLE



Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 8. Administración Financiera. Nombre del subproceso: 8.2. Administración contable			CARNAVAL
Descripción de las actividades del subproceso:	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
8.2.1. Calcular compras vs ventas: El método para calcular las compras vs las ventas, inicia con el envío de todas las facturas de las compras realizadas por el procedimiento de adquisición de materias primas internacionales y las compras locales; de esta manera se calcula la inversión realizada, en la parte de las ventas se evalúan totas los documentos que se realizan al momento del producto hacia el cliente con estos documentos se identifica si se gastó menos de los que se vendió; también se calculan impuestos como el IVA de las retenciones y a veces se retienen otros impuestos como rentas .	Encargado del Área Financiera	Cálculo de las ventas vs compras	Calcular correctamente todas las compras y las ventas realizadas para obtener los diferentes impuestos y retenciones a pagar.	También se realiza el cálculo para verificar si se está obteniendo una ganancia en las operaciones.
8.2.2. Presentar declaración de IVA: El impuesto sobre el valor agregado (IVA), constituye contribución de carácter obligatorio que se causa sobre el valor adicionado o valor agregado a una mercancía o servicio, luego de ser calculado anteriormente es presentado para ser declarado a las autoridades competentes para denotar que se está cumpliendo con el pago y no se está evadiendo.	Encargado del Área Financiera	Tiempo en presentar la declaración del IVA.	Asegurarse de realizar la declaración del IVA en los tiempos establecidos.	El IVA es un impuesto que se debe pagar por cada transacción realizada.
8.2.3. Solicitar pago de IVA: La solicitud del pago se le realiza al representante legal a quien se le envía la declaración del IVA de forma electrónica para realice las gestiones necesarias para el pago.	Encargado del Área Financiera	Envío de la solicitud realizada.	Realizar el envío a tiempo al representante legal para que gestione el pago.	Mejorar tiempos.
8.2.4. Calcular retenciones: El cálculo de las retenciones están dadas por las retenciones hechas a cada empleado en las planillas y la realiza Recursos Humanos y hay otra parte que es retenida en la importación de materias primas; ambos datos se calculan y posteriormente se declaran.	Encargado del Área Financiera	Tiempos de cálculo de las retenciones.	Calcular a tiempo y correctamente las retenciones a pagar.	Mejorar tiempos.
8.2.5. Presentar declaración de renta: Con el valor calculado de las retenciones el encargado del área declara el valor obtenido, con el fin de presentar a las autoridades competentes que está cumpliendo con el deber de declaración y no está evadiendo impuestos.	Encargado del Área Financiera	Declaración de las retenciones.	Asegurarse de declarar las retenciones a tiempo,	Retroalimentar ante fallas detectadas.

8.2.6. Solicitar pago de renta: Posteriormente a la declaración se solicita al representante legal que realice el pago de la Renta.	Encargado del Área Financiera	Envío de la solicitud.	Realizar la solicitud a tiempo al representante legal.	Mejorar tiempos.
8.2.7. Realizar pagos: El apoderado legar realiza el pago del IVA y las retenciones y también envía los documentos que surgen al realizar esta acción hacia archivo para dejar constancia del pago.	Representante legal	Los pagos realizados.	Asegurarse de realizar correctamente los pagos.	Retroalimentar ante fallas detectadas.
8.2.8. Archivar: se reciben los documentos de respaldo de los pagos realizados, estos documentos son enviados de forma electrónica y están guardados en la nube, pero también se imprime una copia en físico para tenerla archivada.	Encargado del Área Financiera	El resguardo de los documentos	Controlar el resguardo de los documentos de los pagos realizados	Retroalimentar ante fallas detectadas.
8.2.9. Elaborar estados financieros: Se elabora a partir de los balances de estados de resultados de partida, estos son enviados a la alta dirección y se realiza en la plataforma de forma digital, también se tienen un documento en físico en archivos como comprobantes.	Encargado del Área Financiera	Tiempos de elaboración e información en los estados financieros.	Cumplir tiempos establecidos.	Mejorar método de trabajo.
Documentos aplicados al subproceso	Registros aplicados al subproceso		Recursos críticos del subproceso	
• Documentos de adquisición de materias primas internacionales. • Documentos de compras locales. • Solicitudes de pagos de IVA y Retenciones.	• Estados financieros. • Documentación de pagos realizados		• Sistema de Pagos. • Fondos para realizar los pagos.	

DEFINICIÓN DEL TABLERO DE OBJETIVOS, INDICADORES Y METAS 2022

PROCESO 8.0 ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

OBJETIVO DEL PROCESO	PROCESO RELACIONADO	INDICADOR (KPI)	UNIDAD DE MEDIDA	META	REGISTROS RELACIONADOS	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE	DEFINICIÓN DEL SEMÁFORO			
								AC	AP	META	OM
Mantener un flujo equilibrado de ingresos y egresos de los fondo de la empresa	8.1 Cobros y Pagos	Realizar los cobros y pagos de los agentes externos en un periodo de 30 dias	Dias	30	Facturas, CCF, Cobros, Transferecnias	Semestral	Jefe de Contablidad	< 45 Dias	45 - 31 Dias	30 Dias	N/A

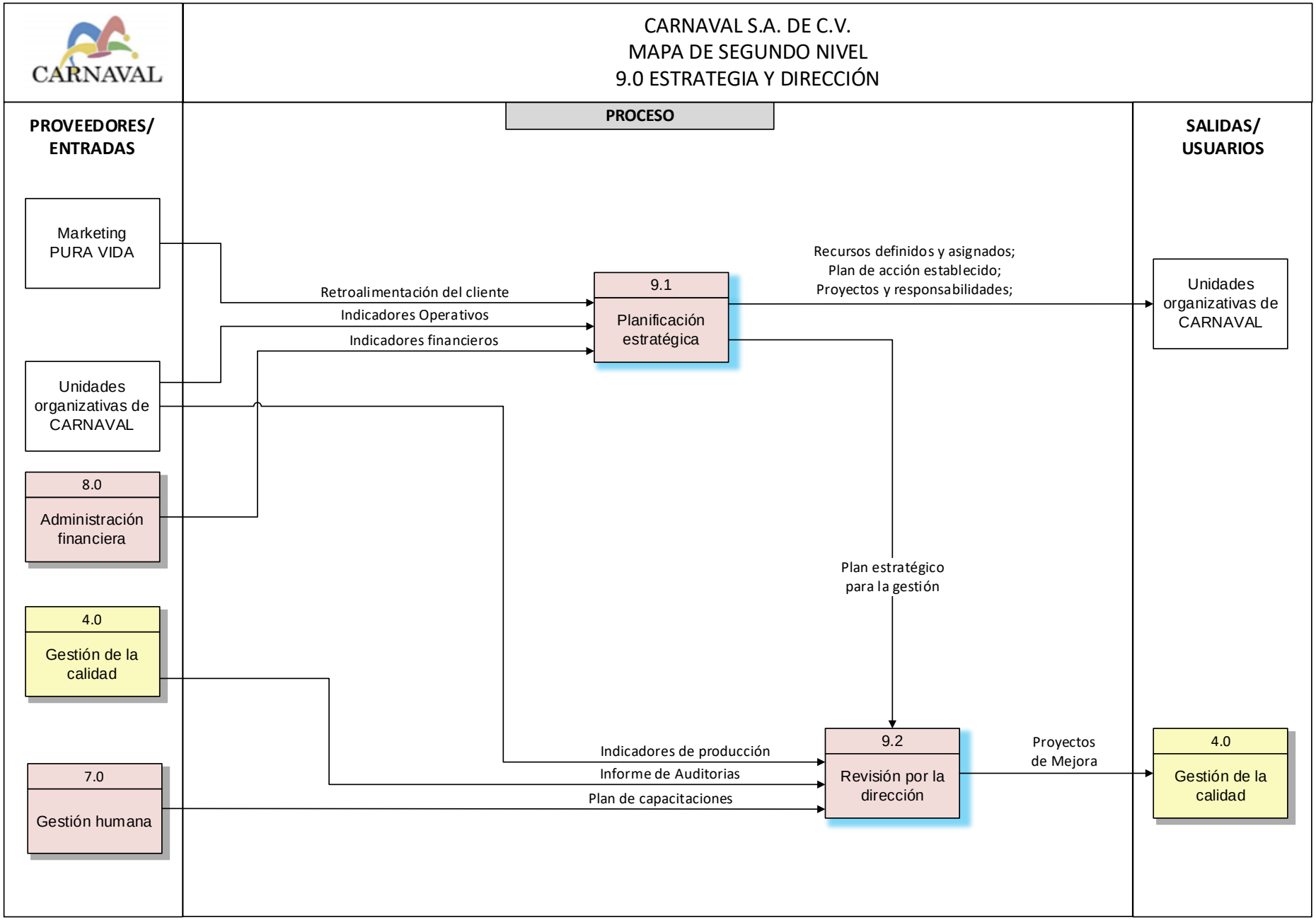
AC: Acción Correctiva, AP: Acción Preventiva, META: Objetivo a lograr, OM: Oportunidad de Mejora del Indicador

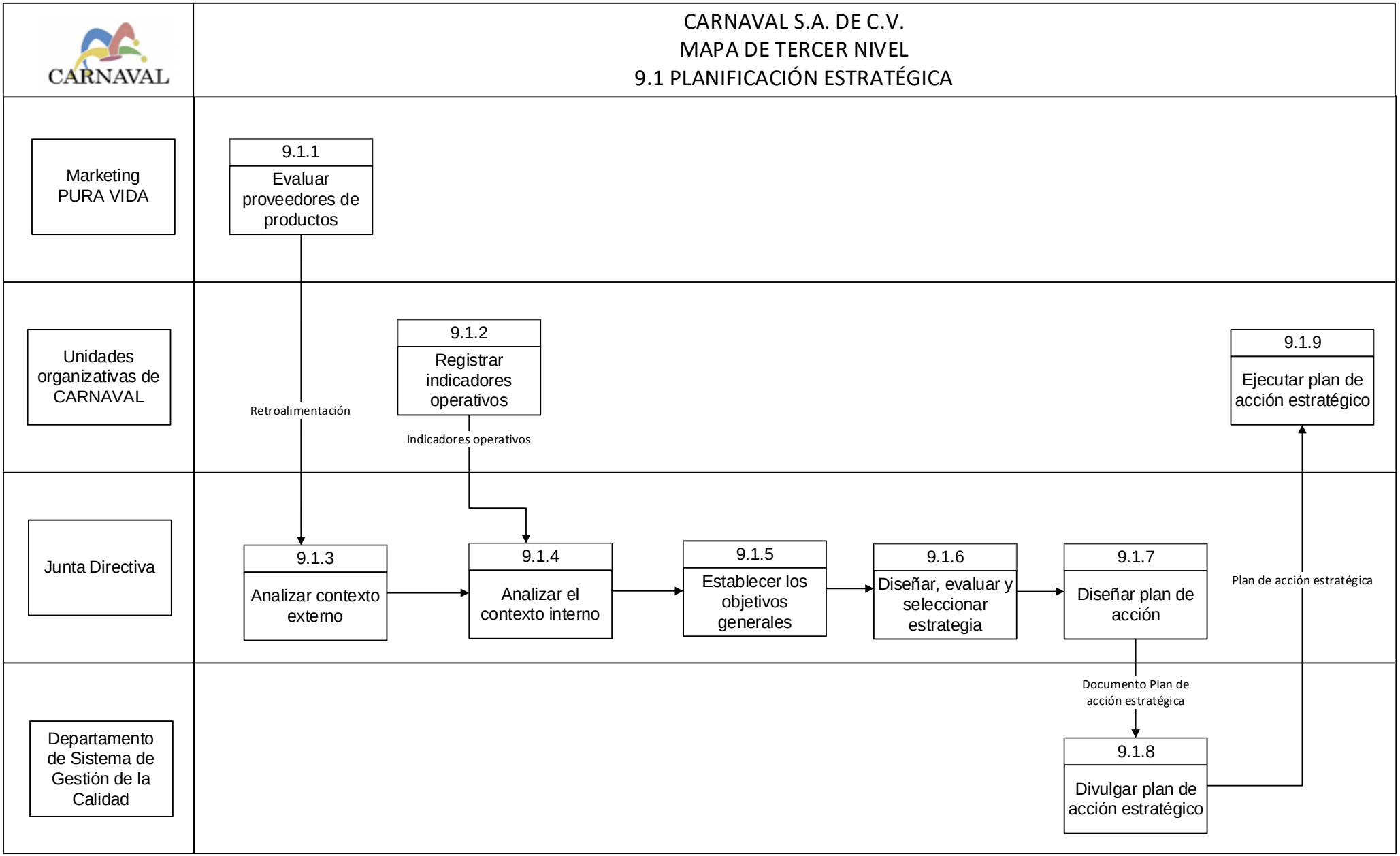
8.2.8. MAPA DE SEGUNDO NIVEL 9.0

Este proceso está conformado por 2 subprocesos, los cuales se presentan en el mapa de segundo nivel; A su vez, se conforma de 17 actividades, las cuales se presentan en los mapas de tercer nivel. A continuación, se describen de forma general los subprocesos que conforman a este proceso:

9.1 Planificación estratégica: Este proceso tiene la responsabilidad de dirigir todos los procesos de Carnaval, estableciendo los objetivos o metas de la empresa y establecer, a partir de este, los lineamientos a seguir. Como entrada, este proceso tiene los informes de resultados de los indicadores, estados financieros y de la retroalimentación del cliente, para dar análisis y tomar las decisiones, dando como salida un plan estratégico y lineamientos para la empresa en general.

9.2 Revisión por la dirección: En este proceso la alta dirección revisa la eficiencia del sistema de gestión de la calidad, estableciendo indicadores para la medición de los procesos y revisiones periódicas el sistema de gestión, como entradas tenemos el informe de resultados de los indicadores y también el informe de resultados de auditorías internas del SGC, y luego de la revisión y de establecer acciones a tomar, da como salida proyectos de mejora para los procesos y el sistema de gestión.


CARNAVAL
CARNAVAL S.A. DE C.V.
MAPA DE SEGUNDO NIVEL
9.0 ESTRATEGIA Y DIRECCIÓN
PROVEEDORES/ ENTRADAS
PROCESO
SALIDAS/ USUARIOS
Marketing PURA VIDA
Unidades organizativas de CARNAVAL
8.0
Administración financiera
4.0
Gestión de la calidad
7.0
Gestión humana
Retroalimentación del cliente
Indicadores Operativos
Indicadores financieros
9.1
Planificación estratégica
Recursos definidos y asignados;
Plan de acción establecido;
Proyectos y responsabilidades;
Unidades organizativas de CARNAVAL
Plan estratégico para la gestión
Indicadores de producción
Informe de Auditorias
Plan de capacitaciones
9.2
Revisión por la dirección
Proyectos de Mejora
4.0
Gestión de la calidad

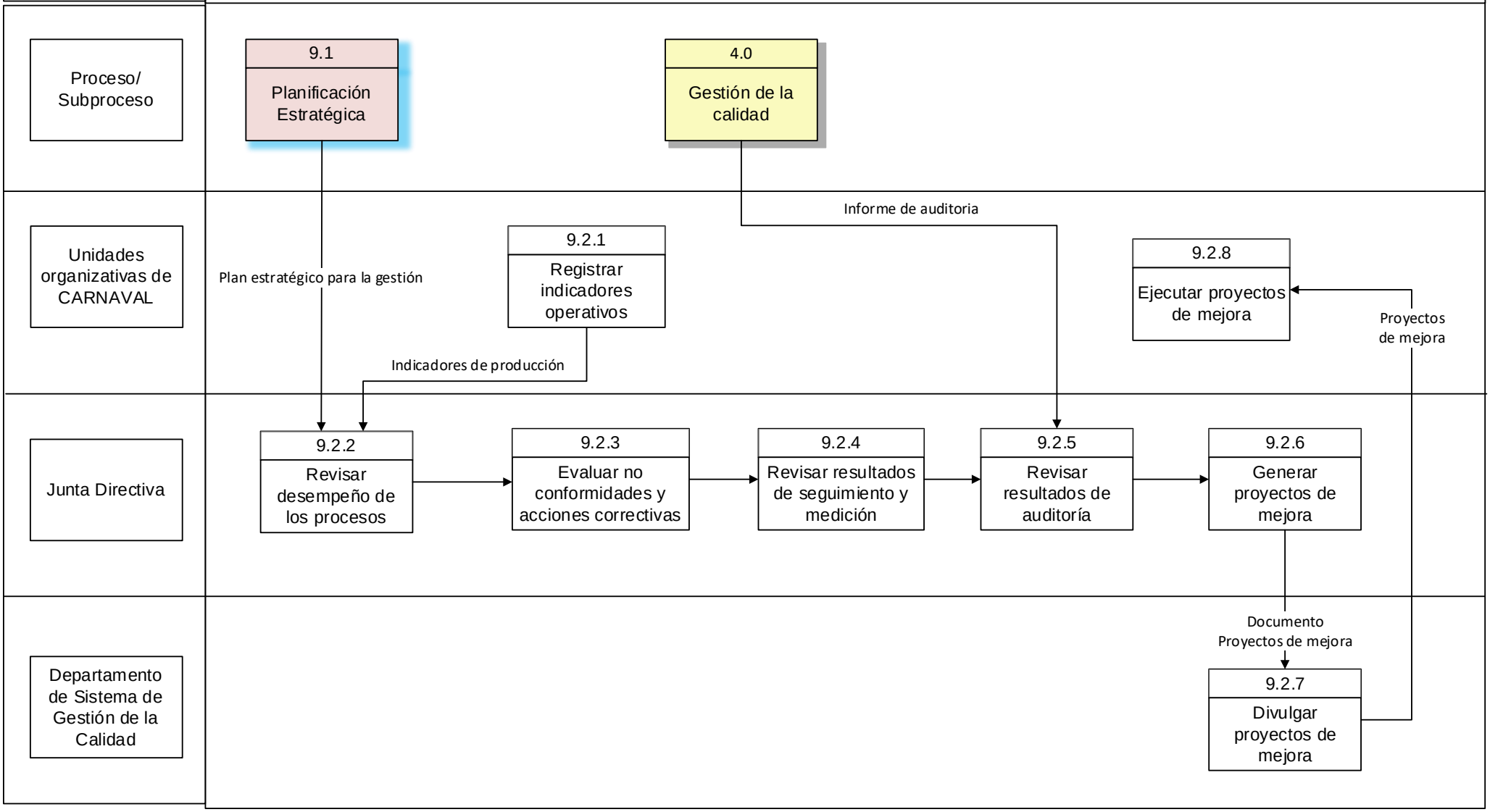

CARNAVAL
CARNAVAL S.A. DE C.V.
MAPA DE TERCER NIVEL
9.1 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
Marketing PURA VIDA
Unidades organizativas de CARNAVAL
Junta Directiva
Departamento de Sistema de Gestión de la Calidad
9.1.1
Evaluar proveedores de productos
Retroalimentación
9.1.2
Registrar indicadores operativos
Indicadores operativos
9.1.3
Analizar contexto externo
9.1.4
Analizar el contexto interno
9.1.5
Establecer los objetivos generales
9.1.6
Diseñar, evaluar y seleccionar estrategia
9.1.7
Diseñar plan de acción
Documento Plan de acción estratégica
9.1.8
Divulgar plan de acción estratégico
Plan de acción estratégica
9.1.9
Ejecutar plan de acción estratégico

Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 9. Gestión Estratégica. Nombre del subproceso: 9.1. Planificación estratégica			CARNAVAL
Descripción de las actividades del Subproceso:	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
9.1.1. **Evaluar proveedores de productos:** PURA VIDA realiza una evaluación de sus proveedores de productos, y da a conocer sus resultados (observaciones, nuevos requerimientos y retroalimentación) a CARNAVAL mediante teleconferencia, llamada telefónica o correo electrónico.	Marketing PURA VIDA	N/A	N/A	N/A
9.1.2. **Registrar indicadores operativos:** Cada unidad organizativa de CARNAVAL registra los indicadores operativos que posteriormente serán sometidos al análisis del contexto interno de la organización.	Unidades organizativas	N/A	N/A	N/A
9.1.3. **Analizar contexto externo:** Cada año se realiza una matriz FODA para conocer cuáles son todas aquellas cuestiones externas e internas que son pertinentes para el propósito y dirección estratégica y que afectan a la capacidad para lograr resultados previstos en el sistema de gestión de calidad. Para ello se toman en cuenta los requerimientos de las necesidades del cliente. Revisan los requerimientos del cliente y analiza que tanto están cumpliendo los requisitos y cuales son aquellos factores positivos y negativos que tiene la organización.	Alta dirección	Conocer la organización.	Determinar las cuestiones internas y externas de la organización.	Tomar en cuenta cuestiones que surgen de los entornos legales, tecnológicos, de mercado, cultural, social y económico.
9.1.4. **Analizar contexto interno:** Cada año se realiza una matriz FODA para conocer cuáles son todas aquellas cuestiones externas e internas que son pertinentes para el propósito y dirección estratégica y que afectan a la capacidad para lograr resultados previstos en el sistema de gestión de calidad. Para ello se toman en cuenta el resultado de los indicadores operativos de la organización, analizando los factores que influyen de forma positiva y negativa en el cumplimiento de los mismos.	Alta dirección	Indicadores operativos.	Asegurar que los indicadores operativos estén siendo funcionales o retadores y de acordes al cumplimiento de metas para lograr la conformidad del cliente.	Cambiar indicadores operativos anualmente.
9.1.5. **Establecer los objetivos generales:** Una vez conocen los factores positivos y negativos, tomando en cuenta los requisitos del cliente y los indicadores operativos actuales de la organización, la alta dirección analiza todos esos elementos y establece nuevos objetivos generales para la organización, que van de acorde a satisfacer la necesidad del cliente.	Alta dirección	Requerimientos del cliente.	Conocer los nuevos requerimientos del cliente, para poder establecer objetivos en base a la satisfacción de sus necesidades.	Mejorar controles de identificación de necesidades.

Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 9. Gestión Estratégica. Nombre del subproceso: 9.1. Planificación estratégica			CARNAVAL
Descripción de las actividades del Subproceso:	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
9.1.6. **Diseñar, evaluar y seleccionar estrategia:** Alta dirección diseña una serie de estrategias para poder lograr o mantener la conformidad con los requisitos del cliente y mantener un crecimiento sostenible en la organización, posteriormente de diseñar estrategias, evalúan los pro y contras de cada una de ellas y seleccionan las estrategias que sean más viables o factibles de desarrollar.	Alta dirección	Amenazas y oportunidades.	Asegurar el establecimiento de estrategias para contrarrestar las amenazas y aprovechar las oportunidades, generando un crecimiento sostenible en la organización.	N/A
9.1.7. **Diseñar plan de acción:** Conociendo las estrategias a ejecutar se elabora un plan de acción, definiendo las acciones a desarrollar, controles, medición, cronograma y responsable de la actividad.	Alta dirección	Plan de acción.	Planificar las acciones, controles y responsables de las estrategias a ejecutar.	N/A
9.1.8. **Divulgar plan de acción estratégico:** Alta dirección comunica u presenta el plan de acción al departamento de sistema de gestión de calidad, para que puedan comunicarlo a los demás jefes de áreas de la organización.	Alta dirección y jefe del SGC.	Comunicación entre jefaturas.	Asegurar que se comuniquen las estrategias a tomar y designar responsabilidades.	N/A
9.1.9. **Ejecutar plan de acción estratégico: Cada** unidad organizativa debe ejecutar la parte del plan de acción estratégico que esté a su cargo, según los lineamientos y las instrucciones dadas por alta dirección	Unidades organizativas	Cumplimiento del plan estratégico	Asegurar el cumplimiento de los indicadores establecidos para el cumplimiento del plan	N/A

Documentos aplicados al subproceso	Registros aplicados al subproceso	Recursos críticos del subproceso
• Indicadores de operación de la organización. • Requerimientos del cliente.	• Plan de acción de estrategias. • Matriz DAFO	• Estrategias por parte de alta dirección.

CARNAVAL S.A. DE C.V.
MAPA DE TERCER NIVEL
9.2 REVISIÓN POR LA ADMINISTRACIÓN



Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 9. Gestión Estratégica. Nombre del subproceso: 9.2. Revisión por la dirección			CARNAVAL
Descripción de las actividades del subproceso:	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
9.2.1. **Registrar indicadores operativos:** Cada unidad organizativa de CARNAVAL registra los indicadores operativos que posteriormente serán sometidos al análisis de desempeño de los procesos	Unidades organizativas	N/A	N/A	N/A
9.2.2. **Revisar desempeño de los procesos:** Ingresan el plan estratégico que se había comunicado a los diferentes jefes de procesos de la organización y los respectivos indicadores de producción, alta dirección revisa el desempeño de los procesos en base a lo planificado en el plan estratégico.	Alta dirección	Plan estratégico e indicadores.	Asegurar que el plan estratégico y los indicadores operativos se están cumpliendo y funcionando.	Retroalimentar ante fallas detectadas.
9.2.3. **Evaluar no conformidades y acciones correctivas:** Alta dirección evalúa las no conformidades y acciones correctivas que se realizaron.	Alta dirección	Acciones correctivas.	Garantizar que se hayan ejecutado las acciones correctivas.	Retroalimentar ante fallas detectadas.
9.2.4. **Revisar resultados de seguimiento y medición:** Alta dirección revisa los resultados de seguimiento y medición que se han tenido para esas no conformidades y acciones correctivas.	Alta dirección	Seguimiento y medición.	N/A	N/A
9.2.5. **Revisar resultados de auditoria:** Los auditores internos presentarán un reporte el cual expresara: objetivos, observaciones más importantes en el transcurso de la auditoría, conclusiones y recomendaciones, luego serán presentados a la alta gerencia para su respectivo análisis. En esta actividad se discutirá con junta directiva, los resultados obtenidos de la auditoría realizada anteriormente, se expondrán todas aquellas inconformidades u observaciones en los diferentes procesos (si es que los hubiera) en esta evaluación se crearán nuevas metas y necesidades que buscará el SGC.	Alta dirección y departamento de SGC	Inconformidades u observaciones.	Conocer si las metas anteriores fueron cumplidas, y al mismo tiempo evaluar las mejoras que se podrían implementar para la mejora continua.	Esta evaluación de resultados estará enfocada en la mejora continua del proceso

Empresa CARNAVAL S.A de C.V. CARACTERIZACIÓN DEL MAPA DE TERCER NIVEL.	Nombre del proceso: 9. Gestión Estratégica. Nombre del subproceso: 9.2. Revisión por la dirección			CARNAVAL
Descripción de las actividades del subproceso:	Responsable(s) de la actividad.	CONTROLES CRÍTICOS DEL SUBPROCESO		
		Aspecto a controlar	Objetivo del control	Observaciones
9.2.6. **Generar proyectos de mejora:** Las nuevas metas o proyectos de mejora se establecerán por Junta directiva y el departamento de gestión de calidad, estas metas están alineadas a las necesidades de la organización y a darles solución a los hallazgos presentados por las diferentes áreas.	Alta dirección y departamento de SGC	Proyectos de mejora alineados a la necesidad de la organización.	Asegurarse de que los proyectos de mejora puedan ser alcanzables para la organización.	Retroalimentar ante fallas detectadas.
9.2.7. **Divulgar proyectos de mejora:** Una vez se tengan los proyectos de mejora y las nuevas metas a alcanzar, el jefe del SGC se encargará de comunicar los proyectos a cada jefe de área.	Alta dirección y departamento de SGC	Comunicación entre áreas.	Garantizar que se divulgan los proyectos de mejora y se comprenden.	Retroalimentar ante fallas detectadas.
9.2.8. **Ejecutar proyectos de mejora:** Cada unidad organizativa debe ejecutar los proyectos de mejora establecidos por la alta dirección, y generar un reporte de resultados al finalizar dicho proyecto.	Unidades Organizativas	Cumplimiento del proyecto de mejora	Asegurarse que los indicadores para el cumplimiento del proyecto se cumplan en el tiempo establecido	N/A
Documentos aplicados al Subproceso	Registros aplicados al Subproceso		Recursos críticos del Subproceso	
• Indicadores de producción. • Plan estratégico. • Aplicación y resultados de auditorías.	• Reporte de auditoría. • Documento de proyectos de mejora alineadas a la necesidad de la organización.		• Enfoque de proyectos de mejora para la organización.	

DEFINICIÓN DEL TABLERO DE OBJETIVOS, INDICADORES Y METAS 2022

PROCESO 9.0 GESTION ESTRATEGICA

OBJETIVO DEL PROCESO	PROCESO RELACIONADO	INDICADOR (KPI)	UNIDAD DE MEDIDA	META	REGISTROS RELACIONADOS	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE	DEFINICIÓN DEL SEMÁFORO			
								AC	AP	META	OM
Asegurar el correcto funcionamiento de los procesos	9.0 Gestión Estrategica	Porcentange de revision de cumplimeinto de indicadores de desempeño	%	100%	Tablero de Indicadores	Anual	Gerente General	75% - 84%	85% - 94%	95% - 100%	N/A
Cumplir con los planes de accion estrategicos establecidos para el periodo	9.0 Gestion estrategica	Porcentaje de cumplimiento	%	80% - 100%	Reportes de avance o cumplimiento	Trimestral	Gerente general	<70%	70% - 79%	80% - 100%	N/A

AC: Acción Correctiva, AP: Acción Preventiva, META: Objetivo a lograr, OM: Oportunidad de Mejora del Indicador

IX. CONLUSIONES Y RECOMENDACIONES

9.1 CONCLUSIONES:

- Con lo desarrollado en este trabajo de tesis, se han identificados nueve (9) procesos en la empresa CARNAVAL S.A. de C.V., que conforman la red de procesos que hacen posible la producción de los brazaletes, así como su apoyo y dirección, siendo estos según su clasificación:

  Se definieron tres procesos de negocio:

  1. Desarrollo de producto
  2. Producción de brazaletes
  3. Empaque y exportación

  Tres procesos de soporte:

  4. Gestión de la calidad
  5. Gestión de suministros
  6. Mantenimiento y soporte informático

  Y tres procesos estratégicos/administrativos:

  7. Gestión Humana
  8. Administración financiera
  9. Estrategia y dirección

- Se emplearon los primeros tres pasos del método para la gestión de procesos que están orientados en la Documentación, siendo estos: Identificación de procesos, documentación de procesos y caracterización de los procesos, en los cuales se han elaborado un total de treinta y tres (33) mapas, con las correspondientes caracterizaciones de proceso y con los objetivos, indicadores y metas para la elaboración del tablero de indicadores, teniendo el siguiente detalle:

  - Un (1) mapa de primer nivel
  - Nueve (9) mapas de segundo nivel.
  - Veintidós (22) mapas de tercer nivel.
  - Veintidós (22) caracterizaciones de proceso.
  - Nueve (9) tableros de procesos que contempla:
    - Veinte (20) Objetivos.
    - Veintidós (22) indicadores de desempeño y sus metas.

- La metodología aplicada al presente trabajo de graduación permitirá a Carnaval implementar la gestión por procesos y a facilitar procesos de adopción de Sistema de Gestión tales como: Calidad, Medio Ambiente, Seguridad y Salud en el Trabajo, entre otros.

9.2 RECOMENDACIONES

- Revisar y aprobar la documentación de procesos elaborada para la organización, por parte de la alta dirección de Carnaval.

- Completar la gestión por procesos con las etapas de: Medir y registrar, controlar, analizar, asegurar y mejorar, para asegurar el ciclo de mejora continua de los procesos.

- Desarrollar actividades de divulgación de los procesos para asegurar su conocimiento en todas las áreas y niveles de la empresa Carnaval, haciendo más eficaz la implementación de la gestión por procesos.

- Una vez implementada la gestión por procesos, se recomienda obtener la certificación de la norma ISO 9001.

X. BIBLIOGRAFÍA

- Agudelo Tobón, L. F. & Escobar Bolívar, J. (2007). *Gestión por procesos.* Editorial, los autores.
- Camisón, C., Cruz, S. & González, T. (2006). *Gestión de la Calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas.* PEARSON EDUCACIÓN, S.A.
- Damelio, R. (1996). *The Basics of Process Mapping.* CRC Press.
- Gryna, F. M., Chua, R. C. & DeFeo, J. A. (2007). *Método Juran. Análisis y planeación de la calidad.* (5ta ed.). McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Hernández, G. & Godínez González, A. M. (2014). *El gran libro de los procesos esbeltos.* Ignius Media Innovation.
- Organización Internacional de Normalización. (2015). *Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos* (ISO 9001).
- Organización Internacional de Normalización. (2015). *Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario* (ISO 9001).
- Pérez Fernández de Velasco, J. A. (2004). *Gestión por procesos. Cómo utilizar ISO 9001:2000 para mejorar la gestión de la organización.* ESIC EDITORIAL.