

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título de
Ingeniera de Empresas**

**TEMA: “LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y
SU IMPACTO EN LA PRODUCCION DE LA
CARROCERIA DAV MOTOR DE LA CIUDAD DE
AMBATO”.**

Autora: Maritza Guadalupe Quispe Achachi

Tutor: Ing. MBA. Santiago Verdesoto V.

**AMBATO – ECUADOR
Marzo 2015**



APROBACIÓN DEL TUTOR

CERTIFICA:

En mi calidad de tutor del trabajo de investigación referente a “la estructura organizacional y su impacto en la producción de la carrocería DAV MOTOR de la ciudad de Ambato”, efectuado por el Señorita Maritza Guadalupe Quispe Achachi. Egresado de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato (UTA), considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometidos a evaluación de jurado examinador que el consejo de tesis designe.

Ambato,

Ing.Mba. Santiago Verdezoto

TUTOR

DECLARACION DE AUTENTICIDAD

Yo, Maritza Guadalupe Quispe Achachi, expreso que los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación “estructura organizacional y su impacto en la producción” son de responsabilidad exclusiva de mi persona, declarándome como autor de este trabajo de grado.

Maritza Guadalupe Quispe Achachi

CI: 1803095505-1

Autora

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos Miembros el Tribunal de Grado aprueban el presente Trabajo de investigación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con los requisitos del Reglamento de Graduación para obtener el título terminal de tercer nivel de la, Facultad de Ciencias Administrativas, Universidad Técnica de Ambato.

Dra.M.S.c. Mónica Mayorga

Ing.M.B.A Marcelo Gallardo

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública y apruebo su reproducción, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

.....
Srta. Maritza Guadalupe Quispe

CI: 180395505-1

Autora

DEDICATORIA

Esta tesis se lo dedico a Dios a mis padres , hermanos y a mi querida hija como símbolo de esfuerzo , constancia , perseverancia para cambiar la ideología de los que no creen en sí mismo.

A DIOS quien ha sido suficientemente espléndido conmigo.

A mis Queridos padres Ángel y Rosa, quienes en el transcurso de mi vida me inculcaron los valores que me amparan por el sendero del bien y a la vez me dieron ejemplo de amor, sencillez, trabajo y perseverancia en todos los actos de mi existencia.

A mi querida hija Jennifer por su incondicional comprensión, cariño y apoyo.

A mis Queridos hermanos Alex, Mauricio y Evelyn por su apoyo incondicional como símbolo de esfuerzo y dedicación para alcanzar los sueños anhelados.

A mis amigos que son quienes han compartido conmigo vivencias, alegrías y tristezas logros triunfos y fracasos propios del diario vivir.

Maritza Quispe

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios a mis padres , hermanos y a mi hija por el apoyo constante a los ingenieros (as) por brindarme su sabiduría y conocimientos desinteresadamente por permitirme adquirir conocimientos en la especialidad de organización de empresas, formar líderes ,emprendedores y grandes empresarios al Ing. Santiago Verdesoto por la paciencia y capacidad que aplico al revisar constantemente el trabajo de investigación, por sus valiosas sugerencias.

A personal de las carrocería Dav motor Por su colaboración y apertura para desarrollar mi investigación y apoyo constante dentro de la misma.

Maritza Quispe

ÍNDICE

Portada.....	I
Aprobacion del Tutor.....	II
Declaracion de Autenticidad	III
Aprobacion del Tribunal de Grado.....	IV
Derechos de Autor	V
Dedicatoria	VI
Agradecimiento	VII
Indice	VIII
Indice de Tablas.....	XII
Indice de Graficos	XII
Resumen Ejecutivo.....	XIV
Introduccion	1
Capitulo I	2
1 El Problema	2
1.1 El Tema :	2
1.2 Contextualizacion.....	2
1.2.1 Analisis Critico Arbol de Problemas	4
1.2.2 Prognosis	6
1.2.3 Formulacion del Problema	6
1.2.4 Interrogantes	6
1.2.5 Delimitacion	6
1.2.5.1 Delimitacion Conceptual	7
1.2.5.2 Delimitacion Espacial	7
1.2.5.3 Delimitacion Temporal.....	7
1.2.5.4 Unidades de Observación.....	7
1.3 Justificacion	8
1.4 Objetivos.....	9
1.4.1 Objetivo General.....	9
1.4.2 Objetivo Especifico	9
Capitulo II	10
2. Marco Teòrico	10
2.1 Antecedentes Investigativos	10
2.2 Fundamentaciòn Filosòfica.....	13
2.3 Fundamentacion Legal	14
2.4 Categorizaciòn	15
2.4.1 Definicion de la Categorizacion	19
2.4.1.1 Estructura Matricial	19
2.4.1.2 Estructura Horizontal.....	19
2.4.1.3 Estructura de Red Virtual	20

2.4.1.4 Empresa Virtual, Nuevas Tecnologías, Empresa Global	21
2.4.1.5 Estructura Híbrida.....	22
2.4.1.6 Diseños Funcionales: Divicional.....	23
2.4.1.7 Diseños Funcionales.....	24
2.4.2 Definición de la Categorización la Produccion	24
2.4.2.1 Gestión de la Producción.....	24
2.4.2.2 Productividad.....	26
2.4.2.3 Producción.....	28
2.4.2.5 Proceso Productivo.....	29
2.4.2.6 Calidad Total	29
2.4.2.7 Especificaciones de la Calidad	32
2.4.2.8 Estrategias Productivas.....	33
2.4.2.9 La Estrategia de Producción.....	35
2.4.2.10 Gestion Estratégica de la Calidad.....	35
2.4.2.11 Fases del Proceso de Producción.....	37
2.4.2.12 Nivel de Programación de la Producción.....	39
Capitulo III.....	40
3.1 Enfoque.....	40
3.2 Modalidad.....	41
3.3 Tipo de Investigación	41
3.3.1 Investigación Exploratoria.....	42
3.3.2 Investigación Descriptiva	42
3.3.3 Investigación Correlacional.....	42
3.4 Población y Muestra	43
Capitulo IV.....	46
4.1 Analisis de los Resultados	46
4.2 Interpretacion de Datos.....	47
4.3 la Hipótesis a Verificarse.....	57
4.3.1 Métodos Estadísticos	57
4.3.2 Planteamiento de la Hipótesis.....	57
4.3.3 Prueba del Chi Cuadrado.....	58
4.3.4 Chi Cuadrado Calculado.....	58
Capitulo V	60
Conclusiones y Recomendaciones	60
capitulo VI.....	60
6.Tema: Plan de Capacitacion en Procesos de Produccion	63
6.1 Datos Informativos	63
6.1.4 Ubicación.....	64
6.1.5 Tiempo Estimado para la Ejecución.....	65
6.1.6 Equipo Responsable	65
6.1.7 Costo.....	65

6.2 Antecedentes de la Propuesta	65
6.3 Justificación	66
6.4 Objetivos de la Propuesta	67
6.4.1 Objetivos Generales.....	67
6.4.2 Objetivos Específicos	67
6.5 Análisis de Factibilidad	67
6.5.1 Entorno Institucional	68
6.5.2 Factibilidad Económica	68
6.5.3 Entorno Social – Cultural	68
6.5.4 Entorno Tecnológico	68
6.6 Fundamentación Científico.....	69
6.6.1 La Capacitación	69
6.6.2 El Rol de la Capacitación dentro de la Empresa	70
6.6.3 Capacitación: Responsabilidades y Propósitos.....	71
6.6.4 Responsabilidad Organizacional	72
6.6.5 Capacitación Sistémica.....	72
6.6.6 Métodos de Detección	75
6.6.7 Centros de Evaluación.....	76
6.6.8 Encuestas de Actitud	76
6.6.9 Grupos de Discusión:.....	76
6.6.10 Entrevistas con el Personal	76
6.6.11 Entrevistas de Salida.....	77
6.6.12 Petición Directa Expresa	77
6.6.13 Observación de Conducta.....	77
6.6.14 Evaluación del Desempeño	78
6.6.15 Reportes y Documentos de Desempeño	78
6.6.16 Programas de Capacitación	78
6.6.17 Elaboración y Coordinación.....	79
6.6.18 Ejecución de Programas	80
6.6.19 Evaluaciones.....	81
6.6.20 Importancias de la Capacitación.....	81
6.6.21 Beneficios de la Capacitación.....	84
6.6.22 El Proceso de Adiestramiento.....	85
6.6.23 Detección de las Necesidades.....	85
6.6.24 Existen tres áreas de Detección de Necesida.....	86
6.6.25 Metodos de Deteccion	87
6.6.26 Comités de Asesoría:	87
6.6.27 Capacitación Sistemática.....	87
6.6.28 Centros de Evaluación.....	87
6.6.29 Encuestas de Actitud:	87
6.6.30 Grupos de Discusión.....	88

6.6.31 Entrevistas con el Personal:.....	88
6.6.32 Entrevista de Salida	88
6.6.33 Petición Directiva Expresa:	89
6.6.34 Observación de Conducta-Actitud.....	89
6.6.35 Evaluación del Desempeño	89
6.7 Metodología del Modelo Operativo	90
6.7.1 Modelo de un Plan de Capacitacion	90
6.7.2 Plan de Capacitacion y Desarrollo de Recurso Humanos	90
6.7.2.1 Análisis F.O.D.A	92
6.7.2.2 Justificacion	93
6.7.2.3 Alcance	94
6.7.2.4 Fines del Plan de Capacitacion.....	94
6.7.2.5 Objetivos del Plan de Capacitacion	94
6.7.2.6 Meta	95
6.7.2.7 Estrategias.....	95
6.7.2.8 Acciones a Desarrollar	95
6.7.2.9 Temas de Capacitacion.....	95
6.7.2.10 Recurso Humanos.....	96
6.7.2.11 Financiamiento	96
6.7.2.12 Presupuesto.....	97
6.8 Cronograma	125
Bibliografia.....	126
Anexos	127

Índice de tablas

Tabla 1 Empresas Productoras de Bienes o Servicios	29
Tabla 2 Población y Muestra	43
Tabla 3 Variable Independiente.....	44
Tabla 4 Variable Dependiente	45
Tabla 5 Cual es su Nivel de Estudios	48
Tabla 6 Que Tiempo Trabaja Usted en la Empresa.....	49
Tabla 7 Como Considera la Relacion Laboral que Usted Mantiene con la Empresa.....	50
Tabla 8 Cuantas Veces al Año Realiza Capacitaciones la Empresa Sobre Procesos Productivos	51
Tabla 9 Como Considera la Estructura Fisica de la Empresa.....	52
Tabla 10 Considera Usted que Actualmente la Produccion Satisface la Demanda.....	53
Tabla 11 Considera Usted que la Empresa se Maneja Bajo Estandares de Calidad	54
Tabla 12 A su Criterio Como Considera el Clima Laboral que le Proporciona la Empresa.....	55
Tabla 13 Considera Usted que un Plan de Capacitacion Sobre Porcesos Productivos	56
Tabla 14 Conoce Usted Exactamente el Proceso Productivo de las Carrocerias	57
Tabla15 Tabla de Contingencia.....	59
Tabla 16 Chi Cuadrado.....	75
Tabla17 F.O.D.A	93
Tabla 18 Presupuesto.....	98
Tabla 19 Plan de Monitoreo	125
Tabla 20 Cronograma	126

Índice de gráficos

Grafico 1 Análisis Crítico Árbol de Problemas.....	4
Grafico 2 Categorías Fundamentales.....	16
Grafico 3 Subordinación de Variable Independiente	17
Grafico 4 Subordinación de la Variable Dependiente	18
Grafico 5 Cual es su Nivel de Estudios	48
Grafico 6 Que tiempo trabaja usted en la Empresa	49
Grafico 7 Como considera la Relacion Laboral	50
Grafico 8 Cuantas veces al año realiza Capacitaciones.....	52
Grafico 9 Como consdera la estructura fisica de la Empresa	53
Grafico 10 Considera que la produccion actual satisface la Demanda.....	54
Grafico 11 Considera que se maneja bajo sistema de Certificacion.....	55
Grafico 12 A su criterio como considera el Clima Laboral.....	56
Grafico 13 Considera Usted un plan de Capacitacion sobre Procesos Productivos	57
Grafico 14 Conoce usted exactamente el proceso productivo de las Carrocerias	58
Grafico 15 Prueba del Chi Cuadrado.....	61
Grafico 16 Ubicacion.....	66
Grafico 17 Analisis de Factibilidad	69
Grafico 18 Flujo de Procesos.....	122
Grafico 19 Organigrama Estructural	123
Grafico 20 Anexos.....	129

RESUMEN EJECUTIVO

Carrocería Dav Motor de la ciudad de Ambato es una empresa formada por personas productivas, ofrece buses, bus tipo, bus turismo, bus interparroquial y bus interprovincial obteniendo una gran aceptación en el mercado permitiéndole ser competitivos en el mercado.

La presente investigación en su contexto analiza aspectos importantes relacionados con la estructura organizacional dentro del desarrollo de la producción con el fin de establecer mejoras que ayudara a la mejora de la producción y trabajar en un ambiente laboral agradable motivador para sus trabajadores y así incrementar la producción.

La información obtenida de las encuestas realizadas permitió conocer los factores que está afectando en la producción de las carrocerías Dav Motor, por medio de un análisis a través de las encuestas realizadas en cual podemos determinar los aspectos positivos y negativos del personal que labora en el proceso de producción.

Por tal razón se propone la realización de un plan de capacitación, a través de un manual de procesos de producción y trabajo en equipo que permitirá optimizar los recursos humanos, materiales y comprimir tiempos para la mejora de la producción y la relación del personal que labora dentro de la empresa.

Palabras claves: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, PRODUCCIÓN, TRABAJO EN EQUIPO, PROCESOS DE PRODUCCIÓN, DAVMOTOR.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se basa en la estructura organizacional y su impacto en la producción de la “carrocería Dav Motor” enfocando a realizar un estudio y detectar las necesidades, falencias de la empresa y personal que labora dentro de la misma para así establecer una propuesta para corregir falencias o errores dentro del proceso de producción, orientada al alcance de metas y objetivos planteados, a través de estrategias y propuestas correspondientes basado en el manual de funciones existente.

La presente investigación consta de 6 capítulos:

CAPÍTULO I en el describimos el tema, planteamiento del problema sus características y los objetivos que intervienen dentro de la investigación.

CAPITULO II desarrollamos la fundamentación teórica. Lineamientos legales y el marco teórico como la administración del talento humano de la empresa.

CAPÍTULO III, desarrolla la fundamentación de la metodología que se utilizó para la investigación, los instrumentos utilizados para la recopilación de información, operacionalización de las variables.

CAPITULO IV, procesamiento e interpretación de datos de las encuestas realizadas y verificación de la hipótesis para determinar la zona de aceptación o rechazo.

CAPITULO V. después de obtener los resultados del proceso de la información establecemos las conclusiones y recomendaciones.

CAPITULO VI, proponemos y desarrollamos la propuesta para la solución del problema detectado después de la investigación realizada dentro de la empresa, bibliografía y anexos.

CAPITULO I

1. EL PROBLEMA

1.1.TEMA:

LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y SU IMPACTO EN LA PRODUCCION DE LA CARROCERÍA DAV MOTOR EN LA CIUDAD DE AMBATO.

1.2 CONTEXTUALIZACIÓN

CARROCERIA “DAV MOTOR se fundó hace más de 20 años; en 1989 cuyo objeto social es la fabricación de carrocerías para buses tipo, escolares, turismo, interprovinciales, etc.

Sus principales productos están elaborados en metal y fibra de vidrio, para lo cual trabaja con proveedores nacionales y extranjeros. Actualmente esta industria produce 10 carrocerías al mes que no abarca la demanda de los consumidores 15 buses mensuales información obtenida de una base de datos estadísticos.

Los directivos manifiestan que la responsabilidad de esta empresa es comprender y cumplir con las necesidades actuales y futuras de los clientes además de estar involucrada con el desarrollo del capital humano, generando fuentes de trabajo y buscando el crecimiento rentable y equilibrado de la producción, así como la protección del medio ambiente.

Una vez realizado este análisis, surge el presente estudio, el cual pretende determinar “La estructura organizacional y su impacto en la producción” en la “Carrocería Dav Motor”, buscando proponer alternativas de mejora que permitan incrementar el desempeño dentro del proceso de producción.

1.2.1 ANÁLISIS CRÍTICO ÁRBOL DE PROBLEMAS

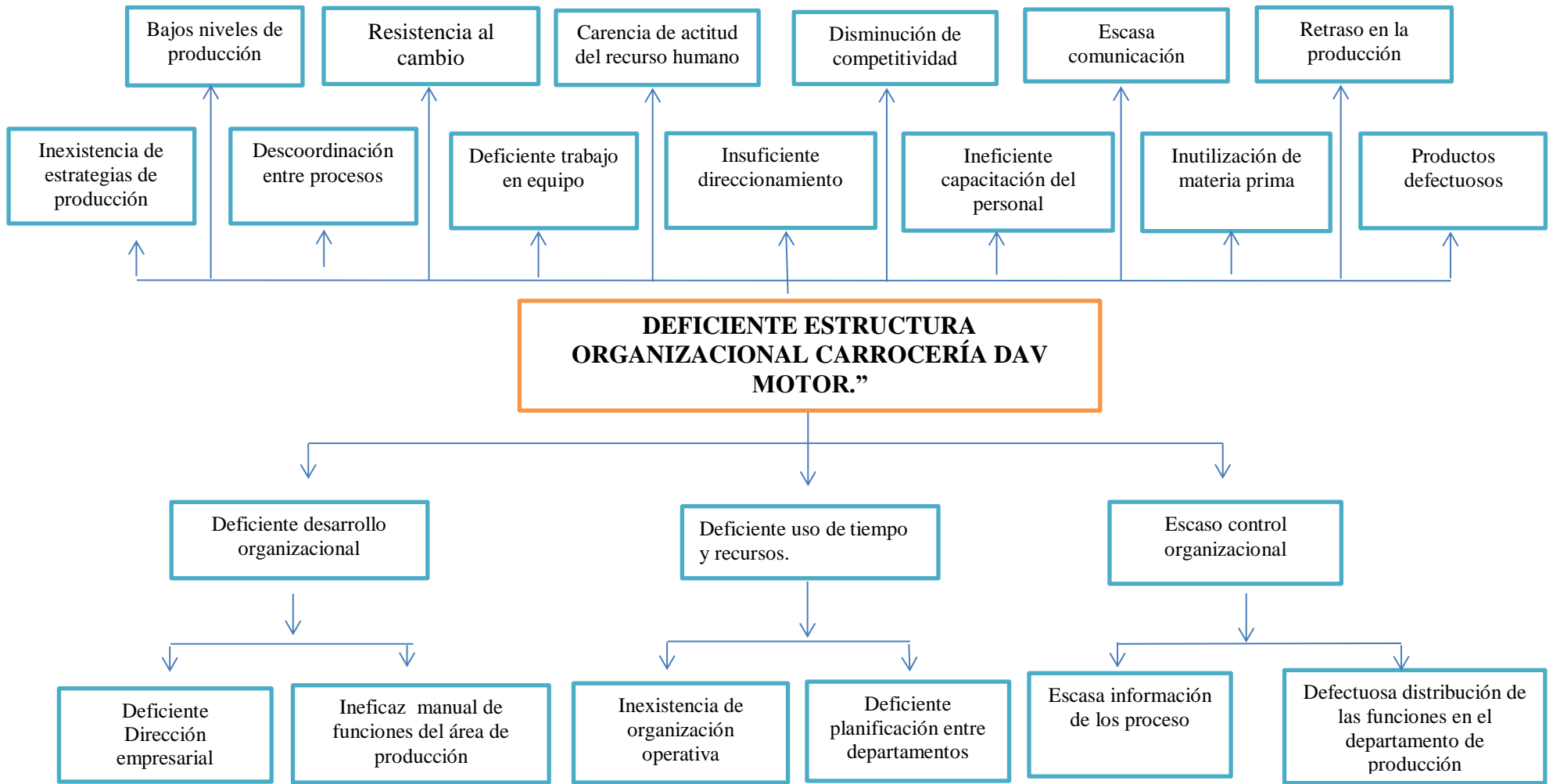


Gráfico N°1

Elaborado por: Maritza Quispe

Al recolectar información dentro de la empresa, se ha llegado a determinar las causas principales que generan problemas en la producción dentro de la misma, entre ellas se menciona, primeramente la inadecuada aplicación de los manuales de funciones existentes dentro de la empresa por el cual produce un el incorrecto desarrollo organizacional, además que el gerente es una persona capacitada, no focaliza, no direcciona ni reconoce esfuerzos laborales ni organizacionales. Otra de las causas que ha generado este problema es la falta de aplicación del manual de funciones en el área de producción, lo cual afecta enormemente a la misma, puesto que el personal no cumple sus funciones a cabalidad y se toma atribuciones que no le corresponden, irrespetando las obligaciones laborales pertenecientes a cada puesto de trabajo.

En la empresa presentan dificultades en el uso de tiempos y recursos. La escasez de capacitación al personal en los procesos de producción de la carrocerías impide que pueda desarrollar completamente todas sus habilidades, ya que es un factor muy importante de tal modo que permita utilizar los recursos de una manera adecuada y lograr incrementar la producción de la empresa, gracias a los factores: mano de obra, materia prima, maquinaria, energía, capacidad técnica, para así obtener mejor rendimiento, cantidad y calidad en los buses.

Dentro de la empresa la escasa capacitación y control al recurso humano dentro del proceso de producción, se debe a la inadecuada aplicación de los manuales de procesos afectando directamente a las personas que no están dispuestas a asumir los cambios y las transformaciones, en infraestructura tecnológica y procesos de producción.

La carencia de direccionamiento dentro del proceso de producción de la empresa se hace dominante ante una deficiente aplicación del manual de funciones puesto que muchas de las veces no focaliza ni direcciona el trabajo o no se informa correctamente los procesos a realizar y pueden causar ineficiencia del personal, bajos niveles de producción, desperdicio de tiempo y recursos, productos defectuosos, etc. Ante esto el gerente de la empresa debe desarrollar un plan de capacitación en procesos de producción. Y trabajo en equipo. Para así controlar de mejor manera la producción.

1.2.2 Prognosis

Se deberá solucionar el problema, la falta de aplicación de los manuales de procesos en la empresa para el cumplimiento de los objetivos a través de la evaluación de conocimientos de los trabajadores ya que el contar con personal poco eficiente genera costos de fabricación, por lo cual disminuye el nivel de producción el que influirá en forma negativa dentro del desarrollo de la empresa y alcance de los objetivos.

1.2.3 Formulación del problema

¿De qué manera incide la estructura organizacional aplicada actualmente en la producción de la “Carrocerías DAV MOTOR” de la ciudad de Ambato?

1.2.4 INTERROGANTES

¿Cómo incide la estructura organizacional aplicada dentro del proceso de producción en la carrocería “DAV MOTOR”?

¿Cuál será el resultado de que mejore la producción en la “CARROCERÍA DAV MOTOR”?

¿Será necesario elaborar plan de capacitación en procesos que impulse la mejora de la producción en la carrocería “DAV MOTOR”?

1.2.5 Delimitación

1.2.5.1 Delimitación conceptual

CAMPO : Administrativo

ÁREA : Organización

ASPECTO : estructura organizacional y la producción

1.2.5.2 Delimitación Espacial

La presente investigación se desarrollara en las carrocería “Dav Motor” de la ciudad de Ambato, sector Cunchibamba

PAIS : Ecuador

PROVINCIA : Tungurahua

CANTÓN : Ambato

PARROQUIA : Cunchibamba

ORGANIZACIÓN : carrocería Dav Motor.

1.2.5.3 Delimitación Temporal

La presente investigación inicia en febrero 2014 y terminaremos en el mes de diciembre 2014 tiempo en el cual estudiaremos el problema dentro de la empresa.

1.2.5.4 Unidades de Observación

La presente encuesta se realizara a los siguientes:

Personal de alta gerencia: personal administrativo (10 personas)

Personal de producción: trabajadores

(44 trabajadores de la Carrocería “DAV MOTOR”)

1.3 JUSTIFICACION

La investigación de la estructura organizacional dentro del área de producción de la carrocería “Dav Motor”, es de vital importancia ya que permitirá obtener un mayor conocimiento y una información real de la situación en la que se encuentra la empresa.

Cabe destacar que en la actualidad las empresas afrontan una crisis por pérdida de nichos de mercado, con una baja participación, lo cual acarrea el distanciamiento de clientes; el cual se refleja en la contabilidad con sus bajas utilidades, la alta rotación del personal y deficiencias en la producción, es por eso que las organizaciones deben tener claras sus fortalezas y debilidades.

La importancia de esta investigación se basa en el enfoque de la estructura organizacional el cual se desarrolle para maximizar la producción a través no solo de información, sino de un valor agregado que permita a la imagen de la empresa proyectarse como competitiva en el mercado, incrementándose paulatinamente las fuentes de empleo contribuyendo así al desarrollo de la comunidad.

Dentro de la empresa la estructura organizacional es muy importante ya que permite focalizar o dirigirse en dos sentidos de manera interna y externa de la empresa, los procesos de producción giran entorno al direccionamiento interno de la empresa: Las cuatro piedras angulares para el diseño de la organización: La división de trabajo, departamentalización, la jerarquía y la coordinación, tiene toda una larga tradición en la historia del ejercicio de la administración.

Con la implementación de estrategias de capacitación y evaluación del personal se lograra mejorar la producción dentro de la empresa, y permitir al talento humano comprenda y valore su capacitación personal con la aplicación de herramientas administrativas.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

- Determinar de qué manera incide la estructura organizacional en la producción de la “Carrocería DAV MOTORS ” de la ciudad de Ambato

1.4.2 Objetivo Específico

- Diagnosticar las condiciones actuales de la estructura organizacional de las carrocería Dav Motor de la ciudad de Ambato.
- Analizar las expectativas del recurso humano para minimizar y regular la influencia de las diferencias individuales con el propósito de mejorar el proceso de producción.
- Proponer un plan de capacitación en procesos de producción que fomente la coordinación y el mejoramiento de la producción en la Carrocería “Dav Motor”.

CAPITULO II

2. MARCO TEÒRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

La revisión del material bibliográfica encontrado en la escuela superior politécnica de Chimborazo dieron los siguiente investigación resultados

FLORES M.(2009)OPTIMIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN EN EL PROCESO DE MEZCLADO DE LA LÍNEA DE CAUCHO, EN LA EMPRESA PLASTICAUCHO INDUSTRIAL S. A

Objetivos Generales

Optimizar la producción en el proceso de mezclado: la línea de caucho de la empresa Plasticaucho sa.

Específico

Analizar la situación actual del proceso de mezclado

Proponer la optimización del mezclado

Analizar los costos de producción actuales vs la propuesta determinar los requerimiento de seguridad e higiene industrial en el mezclado

Conclusiones

El presente proyecto con el que se obtendrá un buen ambiente de trabajo programar y controlar la producción mayor seguridad en la producción mayor seguridad en el trabajo menor costo de producción mayor productividad y por ende generar mayores utilidades para la empresa la seguridad en el trabajo es muy importante por lo que sugiere que se capacite a los trabajadores en las obligaciones que debe cumplir con respecto a lo que es seguridad industrial y que exista control por parte del jefe por parte de la empresa de producción y la persona encargada del departamento de seguridad industrial

En su tema de investigación dice: la finalidad de reducir los tiempos, mejorar la retribución de los equipos, máquinas y áreas de trabajo para el cual se analizó la situación actual mediante el estudio de los diagramas de procesos y flujos de procesos y diagramas de recorrido

Obteniendo en los diagramas de procesos , mejoras de acuerdo a la utilización de las tablas de entrada ,triangulares por medio de la distribución de los hexágonos proponemos la nueva distribución de puestos de trabajo consiguiendo que los procesos de fabricación se lleven de una forma más óptima y económica facilitando el proceso de fabricación – la distribución se acomoda a la mejor circulación de la materia prima en los diferentes procesos reduciendo al mínimo el número de transportes

RUIZ R.(2007) “CREACION DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA PRONARIOBAMBA”

OBJETIVOS

GENERAL

Crear el departamento de Recursos Humanos en la empresa Prona Riobamba, para lograr eficiencia en sus procesos.

ESPECIFICOS

- Conocer cómo se está manejando actualmente el Recurso Humano en la empresa Prona Riobamba.
- Regular de manera justa y técnica las diferentes fases de las Relaciones Laborales.
- Proporcionar a la Organización una fuerza Laboral eficiente para la satisfacción de sus planes y objetivos.
- Elevar la Productividad del personal para promover la eficiencia y eficacia de la dirección.
- Coordinar el esfuerzo de los grupos de trabajo para proporcionar unidad de acción en la consecución de objetivos comunes.
- Satisfacer requisitos mínimos de bienestar de los colaboradores para crear condiciones satisfactorias de trabajo.

En su tema de investigación dice: El presente trabajo tiene como finalidad la Creación del Departamento de Recursos Humanos considerando que es esencialmente de servicios. Sus funciones varían dependiendo del tipo de organización al que este pertenezca, a su vez, asesora, no dirige a sus gerentes, tiene la facultad de dirigir las operaciones de los departamentos.

Se utilizó el método inductivo, a la asistencia de control interno de Prona Riobamba para tener el diagnóstico de la problemática de la empresa en el aspecto de recursos humanos. En base a lo obtenido con el método inductivo, se aplica el método deductivo para implementar el departamento de Recursos Humanos que servirá para mejorar, (reclutamiento, selección, contratación, introducción, e inducción), que sea efectivo en la Administración de Recursos Humanos dentro de la empresa.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.

Para la ejecución del presente tema de investigación se utilizará el paradigma crítico-propositivo por las siguientes razones:

La estructura organizacional proporciona una oportunidad para que la empresa pueda ajustarse en forma constante a los sucesos y acciones actuales del entorno obteniendo un mejor rendimiento de los trabajadores y mejoramiento en la producción.

La importancia que tiene para el investigador la elaboración de un manual de funciones es lograr la capacidad de administrar es decir planificar, organizar, dirigir y controlar el desarrollo de la empresa y su personal.

Analizar las actitudes y aptitudes del recurso humano que labora dentro de la empresa para poder aplicar el manual de funciones, es necesario identificarlos y determinar su interés ya que pueden verse afectados por los cambios o modificaciones en la organización de sus recursos, sus condiciones, su libertad de acción en sus relaciones laborales. La estructura organizacional no es solo un proceso de previsión, es más bien un proceso de auto examen estableciendo prioridades y necesidades.

2.3 FUNDAMENTACION LEGAL

CODIGO DE TRABAJO

Título IV

De los riesgos del trabajo

Capítulo I

Determinación de los riesgos y de la responsabilidad del empleador

Art.347.- riesgos de trabajo.- riesgos de trabajo son las eventualidades dañosas a que está sujeto el trabajador, con ocasión o por consecuencia de su actividad.

Para los efectos de la responsabilidad del empleador se consideran riesgos de trabajo las enfermedades profesionales y los accidentes

Art.348.- accidente de trabajo.- accidente de trabajo es todo suceso imprevisto y repentino que ocasiona al trabajador una lesión corporal o perturbación funcional, con ocasión o por consecuencia de trabajo que ejecuta por cuenta ajena.

Art. 349.- enfermedades profesionales.- enfermedades profesionales son las afecciones agudas o crónicas causadas de una manera directa por el ejercicio de la profesión o labor que realiza el trabajador y producen incapacidad.

Art. 350.- derecho de indemnización.- el derecho de indemnización comprende a toda clase de trabajadores, salvo lo dispuesto en el artículo 353 de este código.

Art.353.- indemnizaciones a cargo del empleador.- el empleador está obligado a cubrir las indemnizaciones y prestaciones establecidas en este título, en todo caso de accidente o enfermedad profesional, siempre que el trabajador, siempre que el trabajador no se hallare comprendido dentro del régimen del seguro social y protegido por este, salvo los casos contemplados en el artículo siguiente.

Art.354.- exención de la responsabilidad.- el empleador quedara exento de toda responsabilidad por los accidentes del trabajo:

1. Cuando hubiere sido provocado intencionalmente por la víctima o se produjere exclusivamente por la culpa grave de la misma.
2. Cuando se debiere a fuerza mayor extraña al trabajo, entendiéndose por tal la que no guarda ninguna relación con el ejercicio de la profesión o trabajo de que se trate; y,
3. Respecto de los derechohabientes de la víctima que hayan provocado voluntariamente el accidente u ocasionándolo por su culpa grave, únicamente en lo que esto se refiere y sin perjuicio de la responsabilidad penal que hubiere lugar.

La prueba de las exenciones señaladas en este artículo corresponde al empleador.

2.4 CATEGORIZACIÓN.

X=estructura organizacional

Y=Producción

Gráfico 2: categorías fundamentales

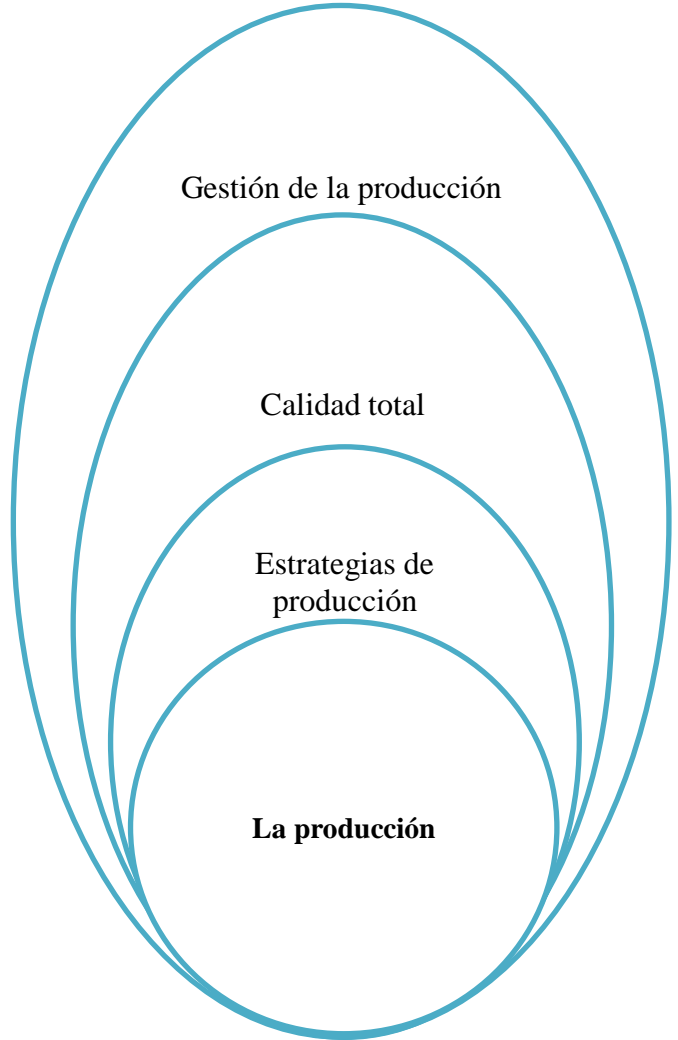
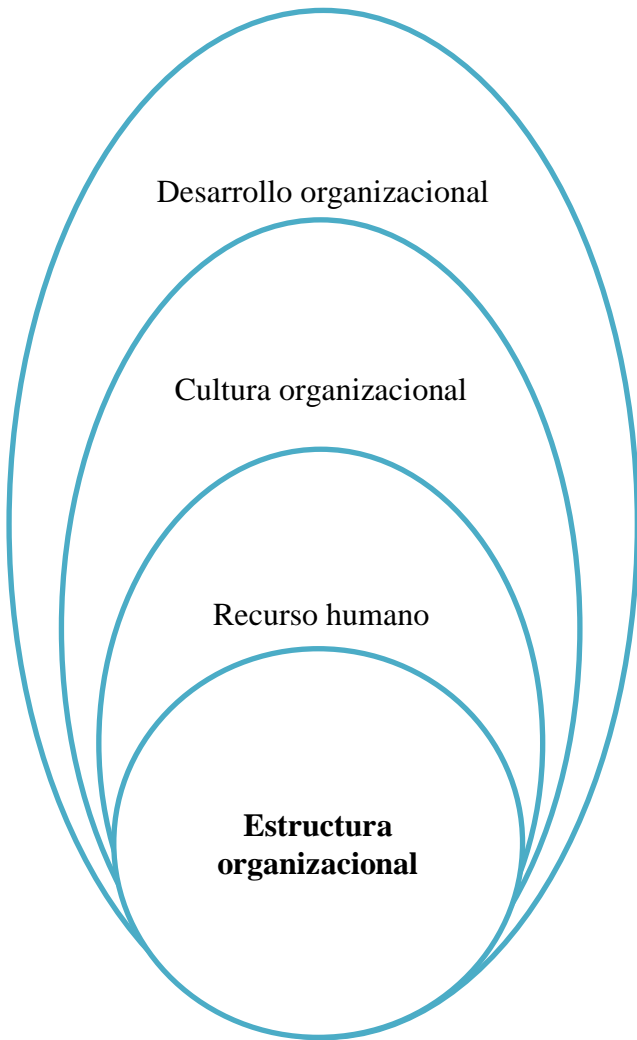


Gráfico 3

Subordinación de variable independiente

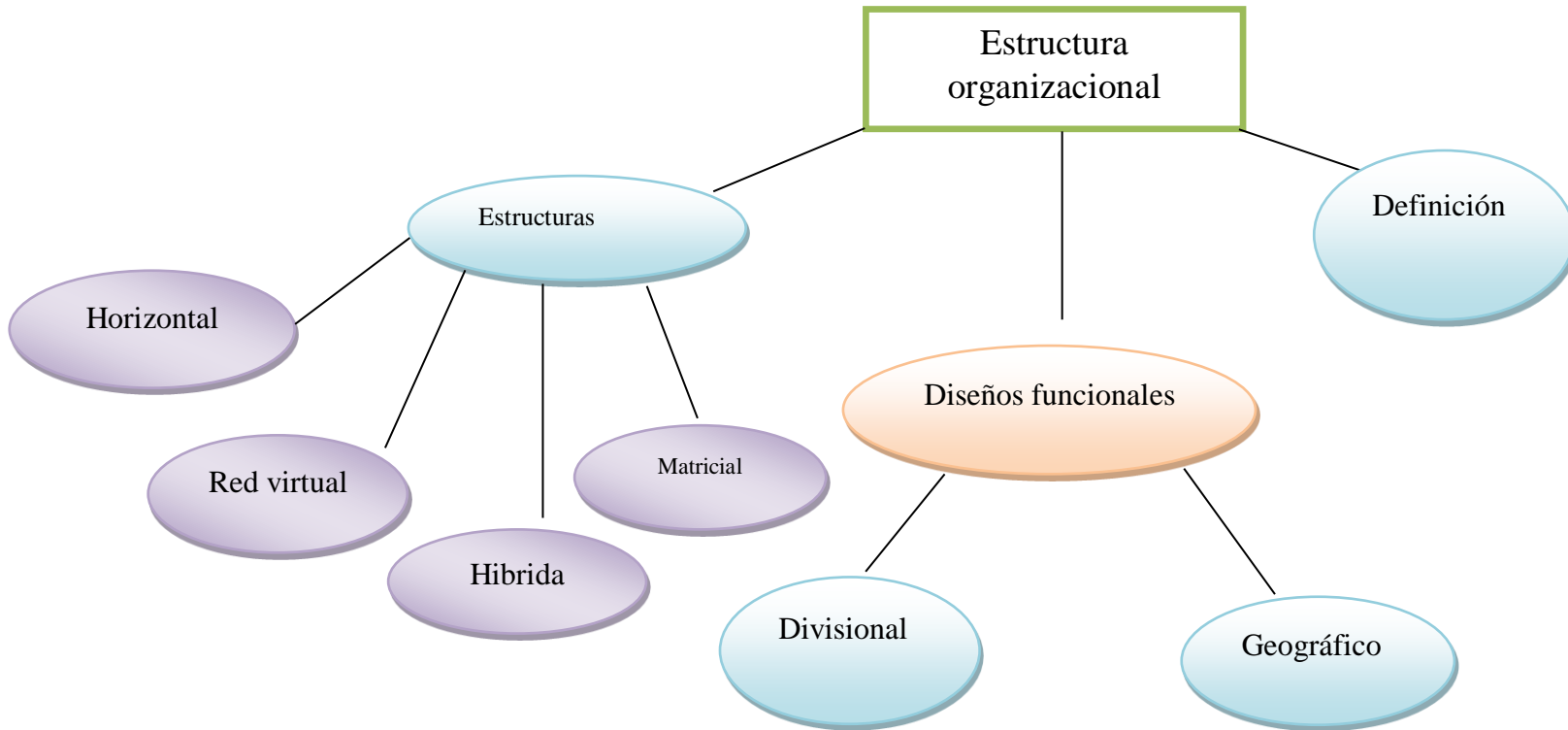
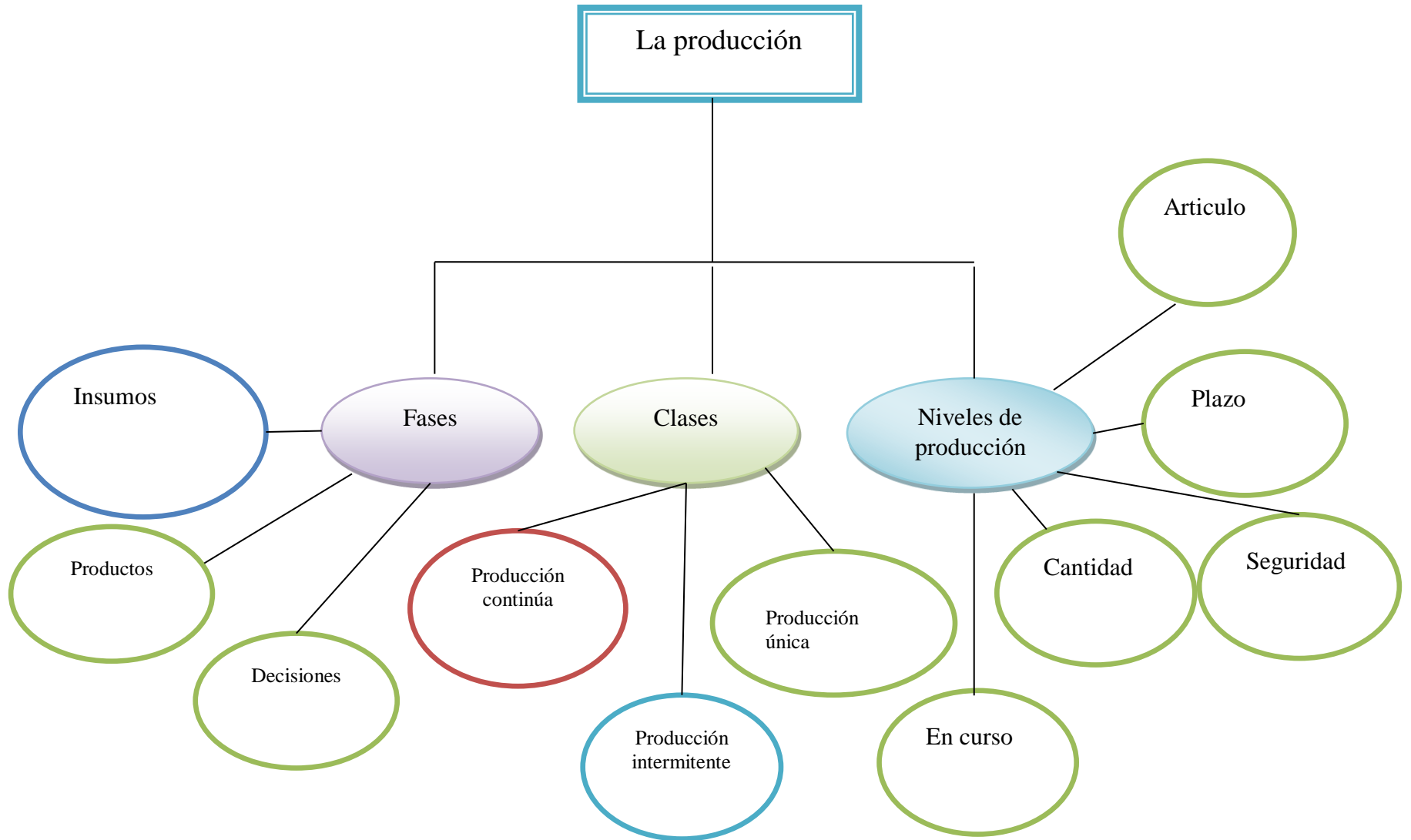


Grafico 4

Subordinación de la variable dependiente



2.4.1 DEFINICIÓN DE LA CATEGORIZACIÓN

2.4.1.1 ESTRUCTURA MATRICIAL

En ocasiones la estructura organizacional necesita estar multi enfocada tanto en el producto como en la función o precisa que en el producto y la geografía tenga el mismo grado de importancia la vez. Una forma de alcanzar esto es a través de la estructura matricial. La matriz se puede utilizar cuando la experiencia técnica la innovación de los productos y el cambio son importantes para alcanzar las metas organizacionales. La estructura matricial muchas veces es la respuesta cuando la organización se da cuenta que las estructuras funcionales divisionales y geográficas combinadas con mecanismos de vinculación horizontal no funcionarían.

La matriz es un solo método de vinculación horizontal. La característica peculiar de la organización matricial es que tanto la división de productos como la estructura funcional (horizontal y vertical) se implementan de manera simultánea como se muestra en el cuadro 3.11. los gerentes de producto y los gerentes funcionales tienen una autoridad equivalente dentro de la organización, los empleados les reportan a ambos la estructura matricial es similar a la utilizada por los integradores de tiempo completo o por los gerentes de producto que se analizaron con anterioridad en este capítulo (cuadro 3.3), salvo que en la estructura matricial se le dotó a los gerentes de producto (horizontal) de una autoridad formal equivalente a la de los directores funcionales (vertical)

2.4.1.2 ESTRUCTURA HORIZONTAL

Un reciente enfoque para la organización es la estructura horizontal la cual organiza al empleado alrededor de los procesos centrales. Por lo general, las organizaciones adoptarán una estructura horizontal durante un procedimiento denominando reingeniería. La reingeniería, o reingeniería de procesos de negocios, básicamente implica el rediseño de una organización vertical. Con sus flujos de trabajo u procesos horizontales. Un proceso se refiere a un grupo organizado de tareas relacionadas y actividades que trabajan de manera

conjunta para transformar las entradas en salidas que creen valor para los clientes. La reingeniería cambia la forma en que los directivos piensan acerca de cómo se realiza el trabajo. En lugar de enfocarse en tareas estrechas estructuradas en distintos departamentos funcionales se enfatiza los procesos centrales que inciden en forma horizontal en la organización y se involucran equipos de trabajo que trabajan en conjunto para servir a los clientes. Algunos ejemplos de procesos son: el de pedidos, el desarrollo de nuevos productos y el servicio al cliente.

Las relaciones de seguros en progressive casualty insyrace Company constituyen un buen ejemplo de proves. En el pasado un cliente reportaba un accidente a un agente quien transmitía la información al re presentante de servicio del cliente quien a su vez pasaría esto al gerente de reclamaciones. El gerente de reclamaciones clasificara la queja por lotes con otras según el territorio y la asignatura un ajustador quien programaría una fecha para inspeccionar el vehículo dañado. En la actualidad los ajustadores están organizados en equipos que manejan el proceso completado de reclamaciones desde el principio hasta el final. Un miembro maneja a las llamadas del quejoso mientras otros están estacionados en el campo. Cuando un ajustador toma una llamada hace todo lo posible a través del teléfono. Si se necesita una inspección el ajustador contacta a un miembro del equipo en el campo y programa de inmediato una cita. El tiempo que transcurre de una llamada a la inspección se mide ahora en horas y no en días anteriormente de 7 a 10 días

Cuando una compañía está aplicando la reingeniería a una estructura horizontal todas las personas en la organización que trabajan en un proceso particular (como manejó de reclamaciones o despacho de pedidos) tienen un acceso fácil entre ellas de manera que puedan comunicarse y coordinar sus esfuerzos.

2.4.1.3 ESTRUCTURA DE RED VIRTUAL

La estructura de red virtual extiende el concepto de coordinación y colaboración horizontal más allá de las fronteras de la organización tradicional. Muchas organizaciones, contemporáneas encargan algunas de sus actividades a otras compañías que pueden realizarlas con mayor eficiencia. El outsourcing implica contratar ciertas funciones

corporativas, como manufactura, tecnología de la información y procesamiento de crédito a otras compañías. Esta es una tendencia importante en todas las industrias que están afectando a la estructura organizacional. Por ejemplo, accenture maneja todo los aspectos de tecnología de la información del minorista de alimentos británico, J. Sainsbury's Compañía de la india, malasia y escocia administran centros de atención mía celular. Piezas completas de automóvil de GM y aviones de bombardier se diseñan y fabrican por contratistas externos. Fiat auto está implicado en múltiples relaciones complejas de outsourcing con otras compañías que manejan su logística, mantenimiento y manufactura de algunas de las partes.

Estas relaciones entre las organizaciones reflejan el cambio significativo en el diseño organizacional. Algunas organizaciones llevan al extremo el outsourcing al extremo y crean una estructura de red virtual algunas veces llamada estructura modular, mediante el cual la empresa subcontrata muchos o la mayoría de sus procesos principales a compañías independientes y coordina sus actividades desde una pequeña base de operaciones.

2.4.1.4 EMPRESA VIRTUAL, NUEVAS TECNOLOGÍAS, EMPRESA GLOBAL

La empresa virtual es una nueva forma de organización funcional, que se describe entorno a la evolución dinámica de la tecnología y de la globalización. Su estructura organizativa se apoya en el uso de Internet para ampliar sus transacciones y operaciones en el mercado del ciberespacio. En el mundo contemporáneo está proliferando y se ha transformado en una nueva organización básica de trabajo asociado de individuos y empresas que se instalan utilizando la tecnología Internet.

Este modelo de organización contemporáneo crea una transformación en la empresa tradicional y, en particular, en las transnacionales, que en la búsqueda de una ventaja competitiva, impulsan esta forma de organización –para bajar sus costos a través de las subcontrataciones (outsourcing) y el mejoramiento de la coordinación interna–, de igual forma, aumentan la velocidad de procesamiento, la satisfacción del cliente y la seguridad

efectiva de las transacciones virtuales; aseguran su presencia y operación en diferentes niveles del mercado mundial.

La empresa virtual fortalece la mundialización de la economía, puesto que beneficia al desarrollo del proceso de globalización al crear condiciones para que las empresas transnacionales tengan un desempeño superior al que presentan otras en países en desarrollo. También favorece la regionalización de tipo trilateral, considerando a los países de la triada como conductores de estos procesos (Estados Unidos, Europa y Japón).

(AREVALO, 2010)

2.4.1.5 ESTRUCTURA HIBRIDA

Como una cuestión de práctica, muchas estructuras en el mundo real no existen en las formas que se han delineado en este capítulo. Las organizaciones muchas veces utilizan pura estructura híbrida que combina con características de varios enfoques adaptados a la medida de sus necesidades estratégicas específicas. La mayoría de las compañías combina características de estructura funcional, divisional, geográfica, horizontal o de red para sacar ventaja de las fortalezas de estas diferentes modalidades y evitar algunas debilidades. La estructuras híbridas tienden a utilizarse en entornos cambiantes debido a que ofrecen a la organización una mayor flexibilidad.

Un tipo híbrido que muchas veces se utiliza es la combinación de características de las estructuras funcionales y divisionales. Cuando una corporación crece y tiene varios productos o mercados, por lo general está organizada en divisiones independientes de algún tipo. Las funciones que son importantes para cada producto o mercado, por lo general está organizada en divisiones en divisiones independientes de algún tipo. Las funciones que son importantes para cada producto o mercados se descentralizan en unidades independientes. Sun Petroleum Products corporation crece y tiene varios productos o mercados cambiantes. La estructura de organización híbrida para volverse más sensible a los mercados cambiantes. La estructura de organización híbrida adoptada por SPPC esta ilustrada en la parte 1. Se crearon tres principales divisiones de productos, combustibles, lubricantes y

químicos, cada una con un diferente mercado y con la necesidad de una estrategia y un estilo de administración diferentes. Cada vicepresidente de línea de producto está ahora a cargo de todas las funciones de ese producto, como marketing, abasto distribución y manufactura. No obstante, las actividades como resultados humanos, jurídicas, tecnológicas y financieras se centralizaron como departamentos funcionales y oficinas generales con el fin de lograr economías de escala. Cada uno de estos departamentos provee servicios a la organización entera.

En un segundo enfoque híbrido cada vez más utilizado en la actualidad consiste en combinar las características de las estructuras funcionales y horizontales. La división de servicios cliente de Ford, una operación global que está constituida por 12000 empleados que atienden casi 15000 concesionarias, ofrecen un ejemplo de este tipo de híbrido.

(daft, 2004)

2.4.1.6 DISEÑOS FUNCIONALES: DIVISIONAL

El término estructura divisional se utiliza aquí como el término genérico para lo que algunas veces se denomina estructura de producto de unidades estratégicas del negocio, mediante esta estructura, las divisiones pueden organizar en función de sus productos individuales, servicio, grupo de producto, proyectos o programas principales, divisiones, negocios o centros de utilidades. La característica distinta de una estructura divisional es que el agrupamiento está basado en los resultados organizacionales.

La diferencia entre una estructura divisional y una estructura funcional. La estructura funcional puede rediseñarse en grupos de productos separados. Cada grupo comprende los departamentos funcionales de investigación y desarrollo, manufactura, contabilidad y marketing. La coordinación entre departamentos comprendidos dentro de cada grupo de producto se maximiza. La estructura divisional promueve la flexibilidad y el cambio debido a que cada unidad es más pequeña y puede adaptarse a las necesidades de su entorno.

Además, la estructura divisional descentraliza la toma de decisiones, debido a que las líneas de autoridad convergen a un nivel más bajo de la jerarquía. La estructura

funcional, por el contrario, es centralizada, debido a que obliga a que las decisiones se encaucen hacia los niveles superiores antes que un problema que repercute en varias funciones puede ser resuelto.

2.4.1.7 DISEÑOS FUNCIONALES (Francis, 2005): GEOGRÁFICA

Otra base de agrupamiento estructural son los usuarios o clientes de la organización. La estructura más común en esta categoría es la geografía. Cada región del país puede tener distintos gustos y necesidades. Cada unidad geográfica incluye todas las funciones requeridas para producir y comercializar productos o servicios en esa región.

Las grandes organizaciones sin fines de lucro como Girl Scouts of the USA, Habitat for Humanity, Make-a-Wish Foundation y United Way of America con frecuencia utilizan un tipo de estructura geográfica, con oficinas centrales y unidades locales semiautónomas. La organización nacional proporciona un reconocimiento de marca, coordina los servicios de recaudación de fondos y maneja algunas funciones administrativas compartidas mientras el control cotidiano y la toma de decisiones no están descentralizados en unidades locales regionales.

2.4.2 DEFINICIÓN DE LA CATEGORIZACIÓN LA PRODUCCIÓN

2.4.2.1 Gestión de la producción

Según SALAZAR Francis, (2005); “Gestión Estratégica de Negocio Es una Herramienta innovadora cuyo objetivo que sirve para anticiparse racionalmente a los hechos, , además proporciona una dirección estratégica, detecta oportunidades ,define estrategias y ventajas competitivas ,teniendo como mayor enfoque corregir la Estructura Organizacional con un alcance a Largo plazo, teniendo gran importancia en el mejoramiento continuo de los procedimientos y procesos ,Exigiendo altos niveles de calidad en los sistemas de gestión, productos y servicios con el fin de Potenciar la imagen de la empresa frente a los clientes actuales y potenciales

Según SALAZAR Francis, (2005); “Gestión Estratégica de Negocio *Administración*. Editorial CECSA. México.

CARACTERISTICAS

- Está enfocada a Largo plazo, global, es la base del crecimiento futuro
- Asegura la permanencia en el medio,
- Minimiza riesgos y capitaliza oportunidades
- Enfocado al cliente
- Participación del Personal
- Enfoque basado en hechos para la toma de decisión

Según SALAZAR Francis, (2005); “Gestión Estratégica de Negocio *Administración*. Editorial CECSA. México.

IMPORTANCIA

Desde el punto de vista externo

- Potencia la imagen de la empresa frente a los clientes actuales y potenciales al mejorar de forma continua su nivel de satisfacción. Ello aumenta la confianza en las relaciones cliente-proveedor siendo fuente de generación de nuevos conceptos de ingresos.
- Asegura la calidad en las relaciones comerciales.
- Facilita la salida de los productos/ servicios al exterior al asegurarse las empresas receptoras del cumplimiento de los requisitos de calidad, posibilitando

la penetración en nuevos mercados o la ampliación de los existentes en el exterior

Según SALAZAR Francis, (2005); “Gestión Estratégica de Negocio *Administración*. Editorial CECSA. México.

Desde el punto de vista interno

- Mejora en la calidad de los productos y servicios derivada de procesos más eficientes para diferentes funciones de la organización.
- Introduce la visión de la calidad en las organizaciones: Fomentando la mejora continua de las estructuras de funcionamiento interno y externo y Exigiendo ciertos niveles de calidad en los sistemas de gestión, productos y servicios.
- Disminuyen los costos (costos de no calidad) y crecen los ingresos (posibilidad de acudir a nuevos clientes, mayores pedidos de los actuales, etc.)

Según SALAZAR Francis, (2005); “Gestión Estratégica de Negocio *Administración*. Editorial CECSA. México.

ELEMENTOS

- Estructura Organizacional
- Planificación (Estrategia)
- Recursos
- Procesos
- Procedimientos

2.4.2.2 PRODUCTIVIDAD

Según SALAZAR Francis, (2005); “Gestión Estratégica de Negocio La productividad es método cuantitativo cuyo principal objetivo es evaluar el rendimiento de la planta de producción a través de la relación entre el tiempo y unidades producidas en base al número de colaboradores ,enfocado siempre a obtener una Mayor competitividad

y eficiencia frente a los competidores directos o indirectos , explotando y gestionando el conocimiento de nuestros colaboradores y si fuese necesario adiestrándoles a los mismo con el fin mejorar el sistema de trabajo y poder satisfacer a nuestros clientes en el tiempo , cantidad y calidad de nuestros productos con el fin de obtener una mayor Rentabilidad y participación dentro del mercado

Según SALAZAR Francis, (2005); “Gestión Estratégica de Negocio *Administración*. Editorial CECSA. México.

CARACTERISTICAS

- Mayor Rentabilidad
- Rumbos definidos
- Mayor competitividad y mayor consistencia
- Enfocado al cliente
- Participación del Personal
- Enfoque basado en procesos
- Enfoque de sistema para la gestión
- Mejora continua “cero errores”

Según SALAZAR Francis, (2005); “Gestión Estratégica de Negocio

IMPORTANCIA

- El único camino para que un negocio pueda crecer y aumentar su rentabilidad (o sus utilidades) es aumentando su productividad.
- Se basa en un estudio de tiempos y un sistema de pago de salarios.

ELEMENTOS

- Gestión del conocimiento
- Adiestramiento del talento humano
- Capital humano

2.4.2.3 PRODUCCIÓN

Según Stephen Robbins. (2004, pp. 48-53). Producción es la fabricación o transformación de materiales e insumos en productos terminados destinados para su comercialización o consumo.

Medios de producción son, la conjunción de los medios de trabajo y los sujetos del trabajo, concretamente eso incluye máquinas, herramientas, la tierra, las materias primas, las unidades de producción de bienes (fábricas) y en general todo aquello que media entre el trabajo humano en el acto de transformación de la naturaleza y la naturaleza misma.

Según Stephen Robbins. (2004, pp. 48-53).gestión de la productividad, México

Medios de producción directos

Según Stephen Robbins. (2004, pp. 48-53).Intervienen directamente en el proceso productivo, siendo la producción el resultado obtenido del conjunto de:

- Los operarios.
- El material.
- La maquinaria.

Según Stephen Robbins. (2004, pp. 48-53).gestión de la productividad, México

Medios auxiliares de producción

No intervienen directamente en el proceso productivo, pero sin ellos el proceso no se puede llevar a cabo. Los más importantes son los siguientes:

- Servicios generales
- Oficinas
- Talleres
- Almacenes de materias primas

Según Stephen Robbins. (2004, pp. 48-53).El modo de producción sería la forma de sociedad en su conjunto, constituida por la infraestructura o estructura económica y por la superestructura política, jurídica, religiosa e ideológica. La superestructura y la sociedad en su conjunto estarían asentadas sobre la estructura económica, en particular sobre las relaciones de producción (forma de organizarse una sociedad para producir bienes y

servicios que depende del tipo de relación que existe entre propietarios de los medios de producción y los productores o trabajadores.

Según Stephen Robbins. (2004, pp. 48-53).gestiona de la productividad, México

2.4.2.5 PROCESO PRODUCTIVO

Según Alessio. (2002, pp. 90-96). “La función de producción en la empresa puede definirse como el proceso de transformación de los factores que aquella toma de su entorno, en productos que generan valor agregado. Todo proceso de producción puede subdividirse en tres fases unidas.

2.4.2.6 CALIDAD TOTAL

Calidad Total

Según Alessio. (2002, pp. 59-61). Calidad Total “Involucra la calidad de la organización, de sus personas, del diseño, de los materiales, del proceso, del producto terminado, la calidad de las ventas y del servicio posterior”.

Los conceptos que aparecen en el siguiente cuadro son válidos para empresas productoras de bienes físicos o de servicios.

Tabla 1

EMPRESAS PRODUCTORAS DE BIENES O SERVICIOS

	ENTRADA INSUMOS	SALIDA PRODUCTOS	INDIRECTOS APOYO	PROCESO TRANSFORMACION
Producto Servicio	Materiales Personas	Bien físico Personas	Materiales Materiales	Lo reciben los materiales Lo reciben las personas

Fuente: Libro Administración y dirección de la producción

Elaborado por: MARITZA QUISPE

Evolución del concepto de calidad

Según Alessio. (2002, pp. 59-61). Los japoneses consideran que tres fueron los primeros responsables de la recuperación económica de su país después de la Segunda Guerra Mundial y de su surgimiento como potencia económica.

Edwards Deming les enseñó el control de calidad estadístico e introdujo los círculos de calidad. Joseph M. Juran les enseñó a organizar la producción en la fábrica y capacitar y manejar al personal en el trabajo; introdujo también el sistema de inventario Just In Time. Juran participó en el desarrollo de éste dentro del esfuerzo productivo norteamericano durante la Segunda Guerra Mundial.

El tercero de los maestros norteamericanos es Philip Crosby. Su aporte está más orientado a las áreas de administración y de la alta dirección. Les enseñó que las personas no son un costo, sino un recurso por tanto hay que manejarlas de manera que se responsabilicen de los objetivos empresariales y de la productividad de las mismas.

A Edwards Deming se le atribuye haber dirigido la revolución de la calidad japonesa. Los japoneses comenzaron a seguir sus consejos acerca del control estadístico de procesos y las técnicas de resolución de problemas en 1950, pero transcurrieron 30 años antes de que las empresas norteamericanas comenzaran a mostrar interés por esta filosofía.

En ese entonces el mensaje de Deming a los directivos no tuvo contemplaciones: “La causa fundamental de la debilidad de la industria norteamericana y del subsiguiente desempleo es la falta de gerencia por parte de la alta dirección”.

Según Alessio. (2002, pp. 59-61). Para empezar los directivos deben abandonar su preocupación por el hoy para asegurar que existirá un mañana. Deben orientarse hacia la constante mejora de productos y servicios con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes y mantenerse delante de la competencia. Deben innovar constantemente y dedicar recursos para mantener la innovación y la continua mejora de calidad.

Deben incorporar la calidad total. Deben librarse de los objetivos y cuotas numéricas y concentrarse en el cambio, en mejorar los procesos e impartir a los trabajadores normas claras de lo que constituye una labor aceptable, más las herramientas necesarias para realizarla.

Joseph Juran definió la calidad como la “aptitud para el uso”; esto quiere decir que los usuarios de un producto o servicio deben poder contar con él (aquilano, 2004) (mirron, 2002) para lo que necesiten o desean hacer.

La aptitud para el uso comprende cinco dimensiones:

- Calidad de diseño: deferencia a un Rolls Royce de un Toyota.
- Calidad de conformidad: semejanza entre el producto real obtenido y el propósito del diseño.
- Disponibilidad: producto libre de problemas para ser usado, refleja su confiabilidad y su mantenibilidad.
- Seguridad: calcular el riesgo de lesión o accidente debido a los peligros de uso del producto.
- Uso práctico: conformidad y estado de un producto una vez llegue al cliente; estabilidad de sus características.

Según Alessio. (2002, pp. 59-61). Aunque los métodos analíticos de Juran pueden identificar áreas con necesidad de mejora y pueden ayudar a realizar y seguir los cambios, están redactados en lenguaje de taller, en donde se incluyen: coeficiente de defectos, modos de fallar, fuera de especificación y otros términos afines. Juran reconoce que no es probable que tales medidas llamen la atención de alta gerencia; por ello aboga por un sistema de costos de calidad.

Clientes internos y externos

El concepto de calidad total distingue a dos tipos de clientes, los cuales son identificados como internos y externos.

- Se consideran clientes internos a los departamentos de la empresa que solicitan un producto o servicio a otro departamento de la misma empresa.
- El cliente externo es quien compra los productos o servicios a la empresa, sin necesariamente tener otra relación con esta, por lo mismo la calidad total es un proceso el cual se suman esfuerzos para alcanzar una meta establecida y superarla de forma relevante y mejorar el producto o servicio.

Según Chase, Jacobs y Aquilano. (2004, pp. 304-305). La administración de la calidad total puede definirse como “la administración de toda la organización de manera que todas las áreas de los productos y servicios que son importantes para el cliente sean sobresalientes”. Tiene dos operaciones fundamentales, que son:

1. Diseñar cuidadosamente el producto o servicio
2. Asegurarse de que los sistemas de la organización puedan producir de manera consistente el diseño

2.4.2.7 ESPECIFICACIONES DE LA CALIDAD

Desarrollo de las especificaciones de la calidad

Según Chase, Jacobs y Aquilano. (2004, pp. 304-305). Las especificaciones de la calidad de un producto o servicio se derivan de las decisiones tomadas y las acciones emprendidas en relación con la calidad de su diseño y de su apego a ese diseño.

La calidad del diseño se refiere al valor inherente del producto en el mercado; por consiguiente, se trata de una decisión estratégica para la empresa.

Según Chase, Jacobs y Aquilano. (2004, pp. 304-305). El aspecto a la calidad se refiere al grado en que se cumple con las especificaciones de diseño del producto o servicio. Las actividades involucradas en lograr este apego son de naturaleza táctica y deben realizarse día con día. Debe ser claro que un producto servicio puede tener una elevada calidad de diseño, pero un nivel bajo de apego a la calidad y viceversa.

Según Chase, JACOBS y Aquilano. (2004, pp. 304-305). La calidad en el origen se menciona con frecuencia en el contexto del apego a la calidad. Este concepto significa que la persona que hace el trabajo se responsabiliza de asegurar que su producción cumpla con las especificaciones.

Según Chase, JACOBS y Aquilano. (2004, pp. 304-305). Cuando se trata de un producto, las especificaciones de la calidad suelen ser responsabilidad de la gerencia de manufactura, mientras que en una industria de servicios es frecuente que esta responsabilidad recaiga en la gerencia de operaciones de la sucursal.

Nuestro objetivo en este trabajo es conceptualizar algunas de las actividades que en este caso se enfocan a la Ingeniería Industrial en lo que respecta a Productividad, sabemos que hoy día no es competitivo quien no cumple con (calidad, Producción, Bajos Costos, Tiempos Estándares, Eficiencia, Innovación, Nuevos métodos de trabajo, Tecnología.) y muchos otros conceptos que hacen que cada día la productividad sea un punto de cuidado en los planes a largo y pequeño plazo. Que tan productiva o no sea una empresa podría demostrar el tiempo de vida, de dicha corporación, además de la cantidad de producto fabricado con total de recursos utilizados.

2.4.2.8 ESTRATEGIAS PRODUCTIVAS

LA ESTRATEGIA DE PRODUCCIÓN

SEGÚN Santiago Ibarra Mirón (2002) El término estrategia de producción, además de ser relativamente reciente, ha sido objeto de definición por múltiples autores. Todos coinciden en que es una estrategia funcional, que debe derivarse de la estrategia empresarial y/o de negocio, siendo coherente con ella, así como con las restantes estrategias funcionales y dar como resultado, un patrón consistente en la toma de decisiones. Asimismo, que tanto la misión, las competencias distintivas, los objetivos y las políticas, conforman el corazón de esta estrategia. A su vez, que dicha estrategia debe proporcionar planes, políticas y objetivos claros, consistentes y factibles de conseguir, todo lo cual debe conducir a la obtención de alguna ventaja competitiva.

SEGÚN Santiago Ibarra Mirón (2002) Para lo cual tomaremos como referencia sus conceptos donde claramente estipulan.

SEGÚN Santiago Ibarra Mirón (2002) La tarea que la producción debe llevar a cabo. Un plan que describe las pautas para producir y distribuir los productos. Un patrón consistente de toma de decisiones en producción consistentes con la estrategia competitiva.

SEGÚN Santiago Ibarra Mirón (2002) Una parte crítica de la estrategia corporativa y competitiva que comprende un conjunto bien coordinado de objetivos y de programas de acción dirigidos a asegurar una ventaja competitiva sostenible a largo plazo. **Fine y Hax (1985)**

SEGÚN Santiago Ibarra Mirón (2002) Una visión o plan a largo plazo para la función de producción. **Schroeder et al. (1986)**

SEGÚN Santiago Ibarra Mirón (2002) La representación de un enfoque coordinado que intenta lograr la consistencia entre las capacidades y las políticas de las distintas áreas funcionales para alcanzar el mayor éxito en el mercado. **Hill (1987)**

SEGÚN Santiago Ibarra Mirón (2002) Una herramienta para el uso efectivo de las fortalezas en producción con el fin de lograr los objetivos competitivos y corporativos. **Swamidass y Newell (1987)**

SEGÚN Santiago Ibarra Mirón (2002 (Francis, Gestión Estratégica de los Negocios, 2005)) Decisiones o planes de acción que afectan a los recursos y a las políticas directamente relacionados con la producción y entrega de bienes tangibles. **Swink y Way (1995)**

SEGÚN Santiago Ibarra Mirón (2002)Un completo patrón de decisiones que determinan las capacidades de producción a largo plazo y contribuyen a la estrategia global de la firma. **Slack y Lewis (2002)**

2.4.2.9 LA ESTRATEGIA DE PRODUCCIÓN – CONSIDERACIONES SOBRE SU IMPORTANCIA Y NECESIDAD.

SEGÚN Santiago Ibarra Mirón (2002)La función de Producción, en su perspectiva más contemporánea, se constituye en un eslabón clave de la organización para responder de manera efectiva y distintiva, al cúmulo creciente de necesidades, deseos y expectativas de los clientes, para lo cual es necesario diseñar, formular y poner en práctica estrategias de producción adecuadas y pertinentes. Así, Producción puede desempeñar diferentes roles estratégicos en la empresa, desde una total neutralidad interna hasta constituirse en su principal fuente generadora de ventajas competitivas distintivas, dependiendo de cómo sea percibida esta función por la alta gerencia.

SEGÚN Santiago Ibarra Mirón (2002)El desarrollo ineludible y necesario de estrategias de producción, se ha convertido en un verdadero dilema para las empresas manufactureras contemporáneas, sobre todo, por la imperiosa necesidad de contemplar en estas un conjunto de elementos que tradicionalmente han pasado inadvertidos para su función productiva. Aspectos como las prioridades y objetivos competitivos, las decisiones y políticas estratégicas, la focalización de las operaciones, la evaluación de enfoques de mejora, así como el establecimiento de medidas híbridas de desempeño, están haciéndose cada vez más cotidianos para el área de producción.

2.4.2.10 GESTION ESTRATÉGICA DE LA CALIDAD

Según SALAZAR Francis, (2005); “Gestión Estratégica de Negocios” Es una Herramienta innovadora cuyo objetivo que sirve para anticiparse racionalmente a los hechos, , además proporciona una dirección estratégica, detecta oportunidades ,define estrategias y ventajas competitivas ,teniendo como mayor enfoque corregir la Estructura Organizacional con un

alcance a Largo plazo, teniendo gran importancia en el mejoramiento continuo de los procedimientos y procesos ,Exigiendo altos niveles de calidad en los sistemas de gestión, productos y servicios con el fin de Potenciar la imagen de la empresa frente a los clientes actuales y potenciales

Según SALAZAR Francis, (2005); “Gestión Estratégica de Negocios”

CARACTERISTICAS

- Está enfocada a Largo plazo, global, es la base del crecimiento futuro
- Asegura la permanencia en el medio,
- Minimiza riesgos y capitaliza oportunidades
- Enfocado al cliente
- Participación del Personal
- Enfoque basado en hechos para la toma de decisión

Según SALAZAR Francis, (2005); “Gestión Estratégica de Negocios”

IMPORTANCIA

Desde el punto de vista externo

- Potencia la imagen de la empresa frente a los clientes actuales y potenciales al mejorar de forma continua su nivel de satisfacción. Ello aumenta la confianza en las relaciones cliente-proveedor siendo fuente de generación de nuevos conceptos de ingresos.
- Asegura la calidad en las relaciones comerciales.
- Facilita la salida de los productos/ servicios al exterior al asegurarse las empresas receptoras del cumplimiento de los requisitos de calidad, posibilitando la penetración en nuevos mercados o la ampliación de los existentes en el exterior.¹ (Perez)

Según SALAZAR Francis, (2005); “Gestión Estratégica de Negocios”

Desde el punto de vista interno

- Mejora en la calidad de los productos y servicios derivada de procesos más eficientes para diferentes funciones de la organización.
- Introduce la visión de la calidad en las organizaciones: Fomentando la mejora continua de las estructuras de funcionamiento interno y externo y Exigiendo ciertos niveles de calidad en los sistemas de gestión, productos y servicios.
- Decrezen los costos (costos de no calidad) y crecen los ingresos (posibilidad de acudir a nuevos clientes, mayores pedidos de los actuales, etc.)

Según SALAZAR Francis, (2005); “Gestión Estratégica de Negocios”

ELEMENTOS

- Estructura Organizacional
- Planificación (Estrategia)
- Recursos
- Procesos
- Procedimientos

2.4.2.11 FASES DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN

Insumos: implica la adquisición, recepción y almacenamiento de materias primas. Pueden ser materiales o personas.

Según Alessio. (2002, pp. 90-96). Procesos: conjunto de operaciones a través de las cuales los factores se transforman en productos. Incluye planta (maquinarias, materiales) y trabajo (mano de obra) es decir, tecnología de activos productivos, materiales indirectos y conocimiento.

Productos; bienes físicos (materiales) y/o servicios (personas satisfechas) entregados del producto al consumidor.

Las decisiones que corresponden a la dirección de producción pueden clasificarse según las pautas de Schroeder en:

Según Alessio. (2002, pp. 90-96).

- Decisiones de proceso: aquellas que se relacionan con el diseño del proceso de producción:
 - Selección del tipo de proceso
 - Elección de la tecnología
 - Análisis del flujo de procesos
 - Distribución de planta
- Decisiones de capacidad: tienen por objeto dotar a la empresa de la suficiente capacidad de producción, e incluyen:
 - Decisiones de instalaciones
 - Programación temporal de actividades
 - Economía de escala
- **Decisiones de insumos:** aquellas relacionadas con el sistema logístico, desde la etapa de compras hasta el almacenaje de materias primas, productos en proceso de fabricación y productos terminados.
- **Decisiones del trabajo:** aquellas relacionadas con el aumento de productividad, diseño del trabajo y su valoración.
- **Decisiones de calidad:** se refiere a la planificación y al control
- Decisiones acerca del proceso

Decisiones acerca de la selección del proceso

Según Alessio. (2002, pp. 90-96). Deben estar precedidas por una proyección de la demanda y la decisión relativa a la capacidad física de las operaciones. La selección de procesos se concibe como una serie dinámica de decisiones, donde producto y proceso evolucionan juntos.

2.4.2.12 NIVEL DE PROGRAMACIÓN DE LA PRODUCCIÓN

SEGÚN Miguel Ángel Muñoz Pérez. Una vez fijado el plan maestro debemos determinar de qué, cuánto y cuando fabricar. Una forma de hacerlo es mediante lo que se conoce como explosión de necesidades de materiales. Esta forma de proceder se integra en la filosofía

MRP (Materials Requirements Planning). ¿Cómo funciona? Vamos a verlo. Empezar necesitamos datos adicionales

SEGÚN Miguel Ángel Muñoz Pérez. Gestión de la producción, México

(1) = Artículo.

(2) = Plazo. Desde que el responsable de producción toma la decisión en firme de producir de un determinado artículo una cierta cantidad hasta que la orden de fabricación ha concluido, transcurre un tiempo que es necesario estimar: es el plazo de fabricación (para los ejes) o de aprovisionamiento (para la materia prima).

SEGÚN Miguel Ángel Muñoz Pérez. Gestión de la producción, México.

(3) = Stock de seguridad: que se mantiene para absorber la fluctuación es aleatorias de la demanda y del proceso productivo.

SEGÚN Miguel Ángel Muñoz Pérez.

(4) = Cantidad disponible en el almacén en el momento de realizar la explosión de necesidades.

SEGÚN Miguel Ángel Muñoz Pérez.

(5) = Ordenes en curso, cuya cantidad y fecha de recepción se conoce en el momento actual.

SEGÚN Miguel Ángel Muñoz Pérez. Gestión de la producción, México

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 ENFOQUE.

La ejecución de la presente investigación se enfoca en el Enfoque Cualitativo y cuantitativo por las siguientes razones:

Investigaremos el problema dentro del contexto, por ello asumiremos una posición dinámica la misma que estará sujeta a cambios constantes que permitirá que la Asociación siga creciendo día a día.

El Enfoque Cualitativo nos permitirá encontrar diversas propuestas de alternativas de solución.

Para solucionar el problema objeto de estudio se utilizara técnicas cualitativas las mismas que permitirán al investigador orientarse a la comprensión del problema.

3.2 MODALIDAD

En la presente investigación utilizaremos las siguientes modalidades de investigación: Bibliográfica y de Campo.

Investigación Bibliográfica

Se aplicará este tipo de investigación ya que nos permitirá enriquecer nuestros conocimientos sobre el tema objeto de estudio y sustentará toda la información mediante la lectura de libros, tesis de grado, folletos, Internet y otros documentos.

Investigación De Campo

Se utilizará esta investigación con la finalidad de tener un contacto directo con las unidades de observación. Está investigación nos ayudará a obtener datos precisos y claros acerca del problema en estudio mediante la aplicación de una encuesta que se realizará a los empleados la cual nos permitirá recolectar información veraz y oportuna.

3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1 INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA

El vivir diario en la **carrocería DAVMOTOR** nos ayudará a conocer la situación real en la que se desarrolla el problema de investigación, la cual nos permitirá determinar cuán importante es la estructura organizacional para mejorar el proceso de producción y procurar que el recurso humano no se vea afectado por exceso de trabajo, por tal motivo debemos obtener información clara y oportuna.

3.3.2 INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

Se realizará esta investigación con el propósito de desarrollar y describir como incide la estructura organizacional en el rendimiento laboral de los empleados de **La Carrocería Dav motor** para así medir uno o más atributos del fenómeno descrito.

3.3.3 INVESTIGACIÓN CORRELACIONAL

Una vez analizado cada una de las investigaciones se llegará a la investigación correlacional con el fin de medir la relación que existe entre las dos variables, la el liderazgo empresarial y la productividad, donde el comportamiento de una variable influye en el cambio de la otra.

Tabla 2

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

DESCRIPCIÓN	Total
Personal Directivo y Administrativo.	10
Personal de Servicio	44
TOTAL	54

La población es de 54 personas, la cual la muestra a aplicar para la investigación es igual al total de la población.

VARIABLE INDEPENDIENTE: la estructura organizacional				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>La estructura organizacional diseña relaciones formales de subordinación, como el número de jerarquías y el tramo de control de los directivos y supervisores.</p> <p>Muestra el agrupamiento de los individuos en los departamentos y departamentos en la organización en total.</p> <p>Incluye el diseño de sistemas para asegurar la comunicación efectiva, la coordinación y la integración de esfuerzos entre los departamentos.</p>	<p>OBJETIVO</p> <p>ENFOQUE</p> <p>ELEMENTOS</p> <p>IMPORTANCIA</p>	<p>evaluar el rendimiento de la planta de producción</p> <p>relación entre el tiempo y unidades producidas en base al número de colaboradores</p> <p>Mayor competitividad y eficiencia Mayor Rentabilidad</p> <p>Gestión del conocimiento Adiestramiento del talento humano</p> <p>Mejorar el sistema de trabajo</p> <p>Satisfacer a nuestros clientes en el tiempo , cantidad y calidad de nuestros productos</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿en qué nivel jerárquico de la empresa labora? 2. ¿considera usted que actualmente la producción mensual que oferta la empresa cumple con los objetivos planteados? 3. ¿conoce el proceso de producción a seguir? 4. ¿Realizan capacitaciones frecuente sobre nuevas técnicas de producción? 5. Considera que el cargo el cual desempeña está de acuerdo a su nivel de instrucción. 6. ¿conoce usted las funciones que debe desempeñar en su cargo dentro de la empresa? 7. ¿Cómo considera la relación que usted mantiene con el personal de la empresa? 	<p>Encuesta Interna</p> <p>Encuesta externa</p> <p>Encuesta Interna</p> <p>Encuesta externa</p> <p>Encuesta Interna</p> <p>Encuesta externa</p> <p>Encuesta Interna</p> <p>Encuesta externa</p>

Variable dependiente: la producción				
Conceptualización	Categoría	Indicadores	ITEMS	Técnicas e instrumentos
<p>La producción se lleva a cabo por medio de ejecución de un conjunto de operaciones integradas en procesos. Por este motivo la dirección de la producción se determina en muchas ocasiones como dirección de operaciones; es corriente referirse a las operaciones como a la actividad propia de la producción. Dado que en la producción pueden obtenerse bienes o servicios la actividad de la empresa trata exclusivamente de (producción técnica) en la que se fabrica un bien físico, si no que si no que la producción es básicamente una actividad económica.</p>	PROCESOS	Mejorar el sistema de trabajo evaluar el trabajo en equipo	1. ¿Conoce usted exactamente cuál es el proceso productivo de las carrocerías?	Encuesta Interna
	PRODUCCION	capacitación desempeño laboral	2. ¿la empresa realiza mediciones de desempeño laboral?	Encuesta Interna
	INVERCION	recursos	3. ¿Indique el nivel de estudios que tiene usted?	Encuesta Interna
			4. ¿Considera usted que con un plan de capacitación mejoraría el desempeño laboral?	Encuesta Interna
			5. Cree que la empresa cuenta con recurso necesarios para implementar un plan de capacitación?	Encuesta Interna

Técnicas de investigación e instrumentos

Para la presente investigación se utilizó las siguientes técnicas e instrumentos de recolección de datos:

PREGUNTAS BASICAS	APLICACIÓN
1).- ¿Por qué?	Alcanzar los objetivos propuestos en el siguiente trabajo investigativo
2).- ¿A qué personas?	La investigación está dirigida al personal que presta sus servicios profesionales y personales en la Carrocerías DAVMOTORS
3).- ¿Sobre qué aspectos?	El aspecto a tratarse es sobre la estructura organizacional y la producción
4).- ¿Quién?	El investigador Maritza Quispe
5).- ¿Cuántas veces?	Una vez a cada uno de los investigados
6).- ¿Con que técnicas de recolección?	Encuesta
7).- ¿Con que instrumentos?	Cuestionario
8).- ¿En qué situación?	Se busca el momento para obtener resultados reales
10).- Elaborado por	Maritza Quispe

PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

- 1) Recolectar información por medio de técnicas adecuadas.
- 2) Aplicar la categorización tabular con el fin de resumir en cuadros estadísticos la información antes señalada.
- 3) Se utiliza para el análisis un estadígrafo de porcentajes (%)

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Mediante la aplicación de las técnicas y los métodos mencionados en el CAPÍTULO III de esta investigación, se ha logrado obtener información a través de la encuesta dirigida a los empleados de las carrocerías “Dav Motor”.

Dichos resultados nos permite identificar la situación empresarial del personal operativo y administrativo de las carrocería “Dav Motor.”, en cuanto a la estructura organizacional en relación con la producción.

Cada una de las preguntas realizadas será analizada e interpretadas para una mejor comprensión y discernimiento de los lectores de la presente investigación.

4.2 INTERPRETACION DE DATOS

Finalmente se presenta a continuación, el análisis de las preguntas de la encuesta realizada a los empleados de la población objeto de estudio en concordancia con la encuesta.

Una vez tabulados los datos, se realizará el análisis de cada una de las preguntas de la encuesta aplicada a los empleados, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos de la hipótesis.

Tabla # 5

CUAL ES SU NIVEL DE ESTUDIOS

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos primaria	15	27,8	27,8	27,8
secundaria	13	24,1	24,1	51,9
Técnica	24	44,4	44,4	96,3
superior	2	3,7	3,7	100,0
Total	54	100,0	100,0	

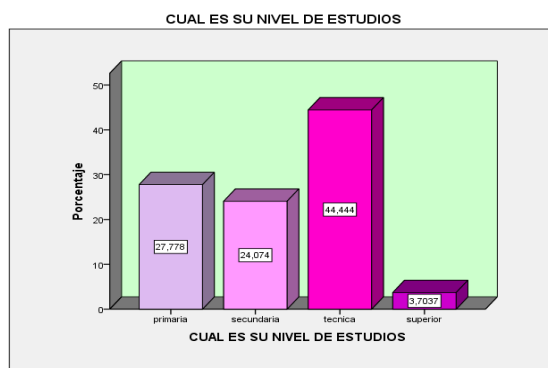


Gráfico # 5

Elaborado por : Maritza Quispe

ANALISIS E INTERPRETACION DE DATOS

De la población encuestada, el 44,444% manifiesta que posee un nivel de estudio técnico mientras que el 27,778% conserva solamente un nivel de estudio primario, el 24,074% nivel secundario y el 3,7037% ostenta un nivel superior.

De los resultados obtenidos podemos concluir que la mayoría posee un nivel de estudios técnicos y en un menor porcentaje posee un nivel superior de educación, el cual nos ayudara obtener información relevante en la presente investigación.

Tabla # 6

QUE TIEMPO TRABAJA USTED EN LA EMPRESA

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 1 a 3 años	25	46,3	46,3	46,3
4 a 6 años	21	38,9	38,9	85,2
7 años en adelante	8	14,8	14,8	100,0
Total	54	100,0	100,0	

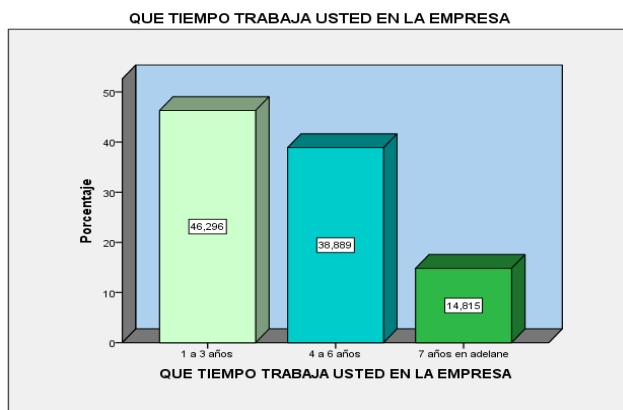


Grafico # 6

Elaborado Por: Maritza Quispe

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

De la población encuestada el 46.296% manifiesta que facilita sus servicios entre 1 y 3 años, el 38.889 ofrece sus servicios de 4 a 6 años y un 14.815% presta sus servicios más de 7 años.

Por el cual podemos concluir que la mayoría de personal proporciona sus servicios de 1 a 3 años el cual nos ayuda a que la información obtenida sea de mayor confiabilidad para la presente investigación.

Tabla # 7

LA RELACION LABORAL QUE MANTIENE DENTRO DE LA EMPRESA ES

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos EXCELENTE	25	46,3	46,3	46,3
BUENA	8	14,8	14,8	61,1
REGULAR	21	38,9	38,9	100,0
Total	54	100,0	100,0	

COMO CONSIDERA LA RELACION LABORAL QUE USTED MANTIENE CON LA EMPRESA

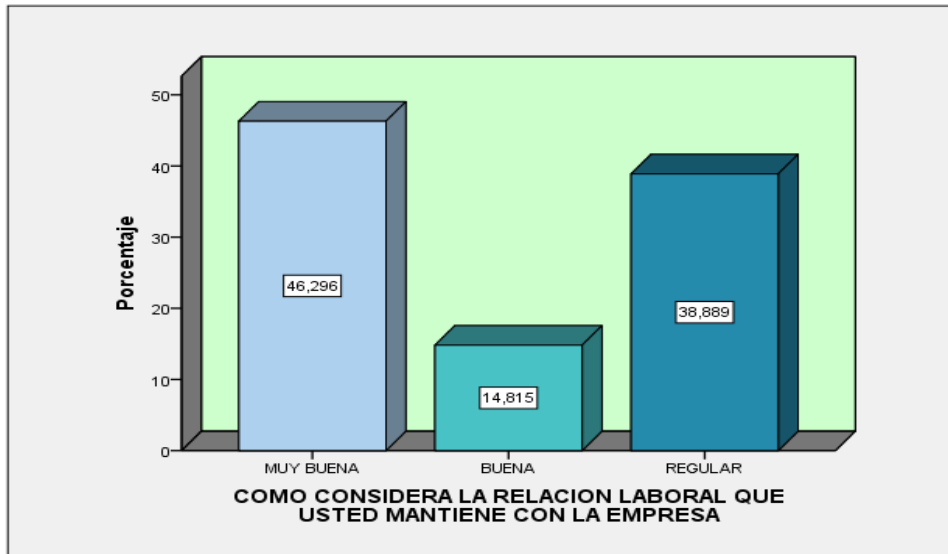


Grafico # 7

Elaborado Por: Maritza Quispe

ANALISIS E INTERPRETACION

Podemos darnos cuenta en esta pregunta que el 46.296% de los encuestados expresa que la relación laboral de la empresa es excelente siendo este un índice alto, mientras que el 38.889% explica tener una relación regular dentro de la empresa y el 14.815% manifiesta poseer buena relación dentro de la empresa.

A través del análisis podemos concluir que el mayor porcentaje de encuestados indica tener una excelente relación dentro de la empresa y en un porcentaje seguido aduce que existe una relación regular dentro de la misma.

Tabla #8

CUANTAS VECES AL AÑO REALIZA CAPACITACIONES LA EMPRESA SOBRE PROCESOS DE PRODUCCION

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos BIMESTRAL	1	1,9	1,9	1,9
TRIMESTRAL	3	5,6	5,6	7,4
SEMESTRAL	13	24,1	24,1	31,5
ANUAL	20	37,0	37,0	68,5
NUNCA	17	31,5	31,5	100,0
Total	54	100,0	100,0	

CUANTAS VECES AL AÑO REALIZA CAPACITACIONES LA EMPRESA SOBRE PROCESOS PRODUCTIVOS

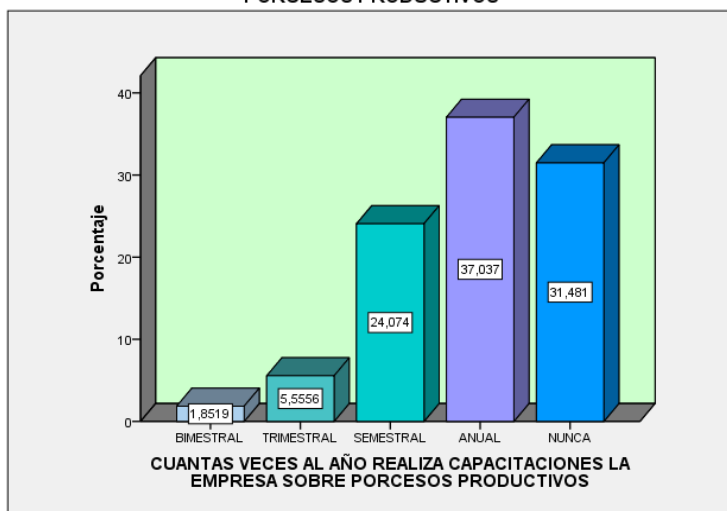


Grafico #8

Elaborado Por: Maritza Quispe

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 37.037% de empleados de las carrocías exponen recibir una capacitación anual sobre procesos productivos, mientras que el 31,481% expresan no recibir ninguna capacitación de procesos productivos el 24.074 señalan recibir capacitaciones semestrales, el 5,5556% comentan recibir capacitaciones trimestrales y el 1,8519% reciben capacitaciones bimensuales dando por conclusión que no existe una capacitación constante en el proceso producción el cual es necesario incrementar en la empresa así obtener una mayor eficiencia en la producción.

Tabla #9

COMO CONSIDERA LA ESTRUCTURA FISICA DE LA EMPRESA

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos EXCELENTE	5	9,3	9,3	9,3
BUENA	46	85,2	85,2	94,4
MALA	3	5,6	5,6	100,0
Total	54	100,0	100,0	

COMO CONSIDERA LA ESTRUCTURA FISICA DE LA EMPRESA

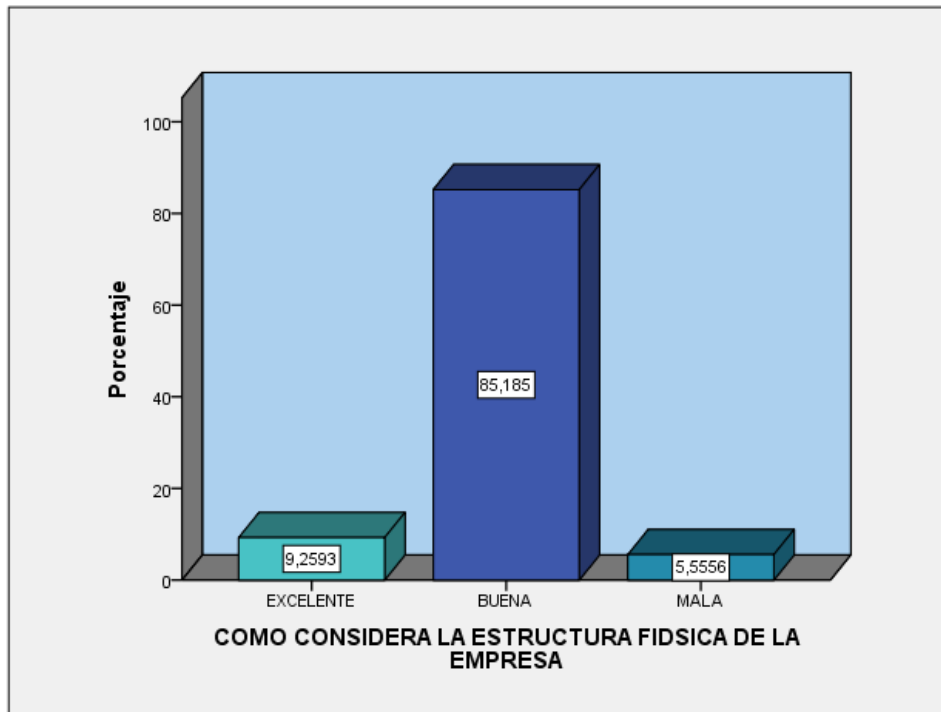


Grafico # 9

Elaborado Por: Maritza Quispe

ANALISIS E INTERPRETACION DE DATOS

El 85.185% piensa que la infraestructura de la empresa es buena, mientras que el 9.2593 dice ostentar una infraestructura excelente para realizar el proceso de producción correctamente y el 5,5556% dice tener una infraestructura mala por el cual podemos detectar que la infra estructura que la empresa posee es buena la cual no ayuda para poder desempeñarse en el ámbito laboral.

Tabla #10

CONSIDERA USTED QUE ACTUALMENTE LA PRODUCCION MENSUAL DE LA EMPRESA SATISFACE LA DEMANDA NACIONAL Y LOCAL CUAL CORRESPONDE A 15 BUSES

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SI	3	5,6	5,6	5,6
NO	37	68,5	68,5	74,1
TALVE Z	14	25,9	25,9	100,0
Total	54	100,0	100,0	

CONSIDERA USTED QUE ACTUALMENTE LA PRODUCCION MENSUAL DE LA EMPRESA SATISFACE LA DEMANDA NACIONAL Y LOCAL

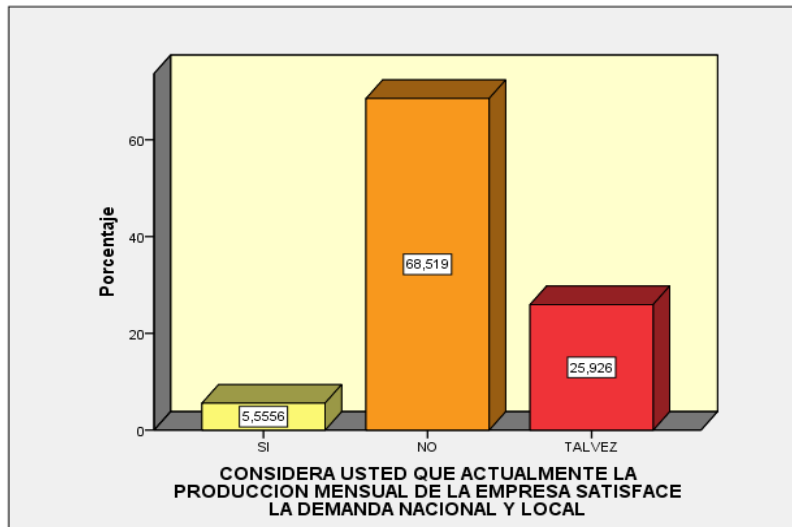


Grafico # 10

Elaborado Por: Maritza Quispe

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

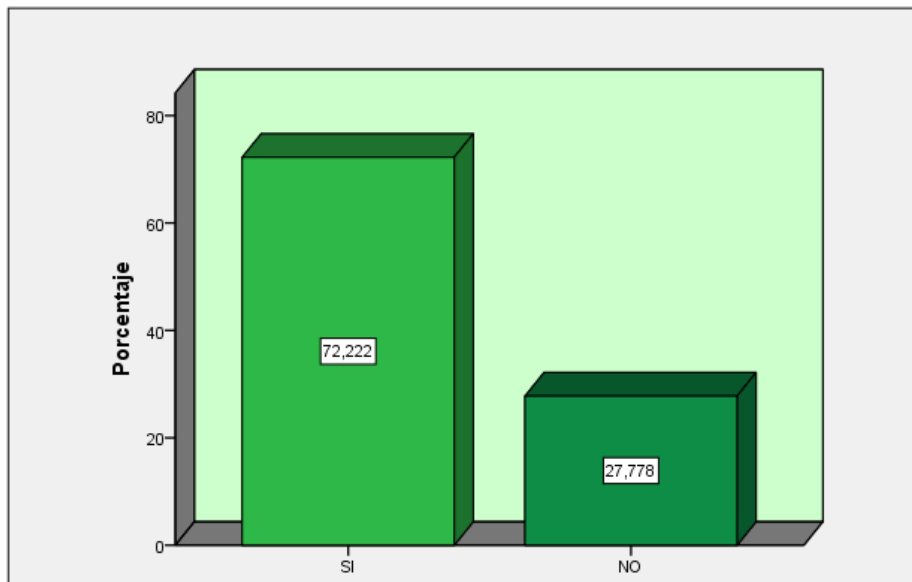
El 68,519% de los encuestados supone que la producción actual no satisface la demanda en el mercado local y nacional, mientras que el 25,926% cree que tal vez si satisface la demanda del mercado y el 5,5556% explica que la producción actual si satisface la demanda del mercado en el cual podemos detectar que la producción de las carrocerías no satisface la demanda del mercado.

Tabla #11

CONSIDERA USTED QUE LA EMPRESA SE MANEJA BAJO SISTEMA DE CERTIFICACIÓN ISO 9001

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SI	39	72,2	72,2	72,2
NO	15	27,8	27,8	100,0
Total	54	100,0	100,0	

CONSIDERA QUE LA EMPRESA SE MANEJA BAJO SISTEMAS DE CERTIFICACION ISO 9001



CONSIDERA QUE LA EMPRESA SE MANEJA BAJO SISTEMAS DE CERTIFICACION ISO 9001

Grafico# 11

Elaborado Por: Maritza Quispe

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

De la población encuestada el 72,222% manifiesta que la empresa si se maneja bajo sistema de certificación mientras que el 27.778% menciona que no trabajan bajo el sistema de certificación. Por lo cual podemos concluir que la empresa si trabaja bajo estándares de calidad pero el cual no son aplicados en su totalidad.

Tabla #12

A SU CRITERIO COMO CONSIDERA EL CLIMA LABORAL QUE LE PROPORCIONA LA EMPRESA

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos EXELENTE	5	9,3	9,3	9,3
BUENO	38	70,4	70,4	79,6
MALO	11	20,4	20,4	100,0
Total	54	100,0	100,0	

A SU CRITERIO COMO CONSIDERA EL CLIMA LABORAL QUE LE PROPORCIONA LA EMPRESA

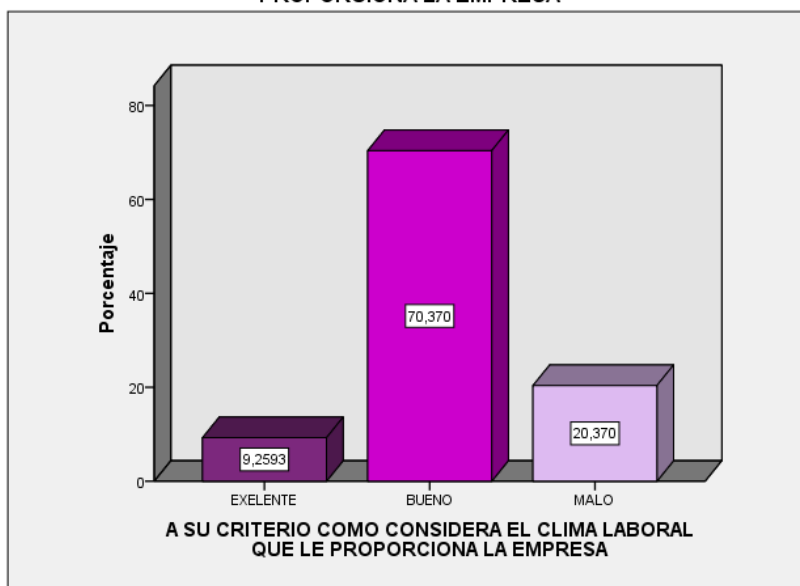


Grafico # 12

Elaborado Por: Maritza Quispe

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

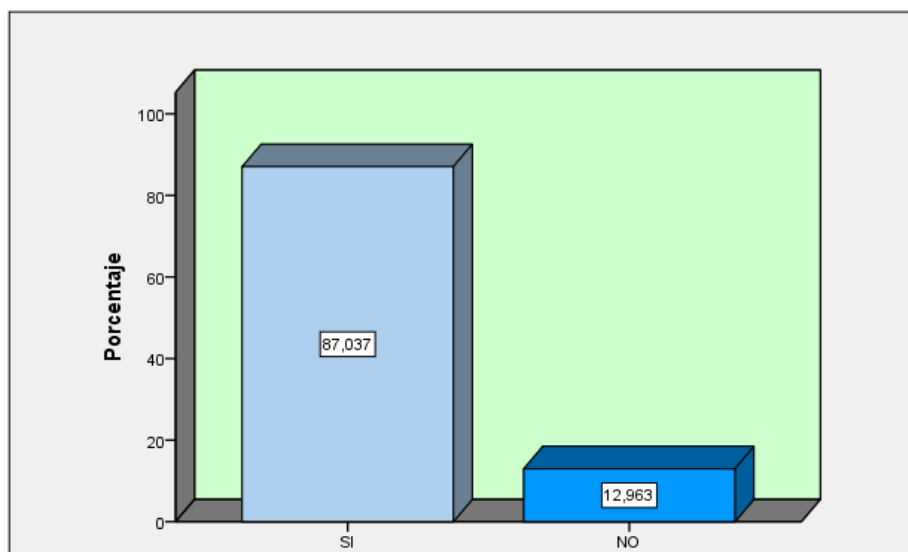
Los resultados obtenidos de la presente encuesta nos demuestran que el 70.370% de los encuestados especulan un clima laboral bueno en la empresa mientras que el 20,370% deduce un clima laboral malo y el 9,2593% manifiesta un clima laboral excelente, facilitando por conclusión la existencia de un clima laboral bueno dentro de la empresa.

Tabla # 13

**CONSIDERA USTED QUE UN PLAN DE CAPACITACION
SOBRE PROCESOS PRODUCTIVOS MEJORARIA SU
DESEMPEÑO LABORAL**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SI	47	87,0	87,0	87,0
NO	7	13,0	13,0	100,0
Total	54	100,0	100,0	

**CONSIDERA USTED QUE UN PLAN DE CAPACITACION
SOBRE PROCESOS PRODUCTIVOS MEJORARIA SU**



**USTED QUE UN PLAN DE CAPACITACION SOBRE PROCESOS
PRODUCTIVOS MEJORARIA SU DESEMPEÑO LABORAL**

Grafico # 13

Elaborado Por: Maritza Quispe

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

En esta pregunta refleja que el 87.037% de los empleados presume que si ayudaría a la mejora en la producción en cambio el 12.963% indica que no ayudaría en nada un plan de capacitación, en el cual podemos detectar que la mayoría de encuestados poseen un gran interés por recibir capacitaciones para mejorar la producción y calidad en las carrocerías.

Tabla #14

CONOCE USTED EXACTAMENTE EL PROCESO PRODUCTIVO DE LAS CARROCERIAS

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SI	15	27,8	27,8	27,8
NO	39	72,2	72,2	100,0
Total	54	100,0	100,0	

CONOCE USTED EXACTAMENTE EL PROCESO PRODUCTIVO DE LAS CARROCERIAS

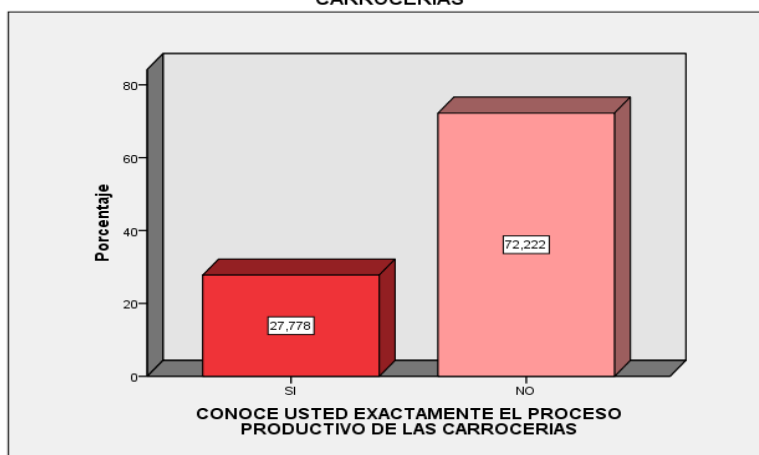


Grafico # 14

Elaborado Por: Maritza Quispe

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

De la población encuestada el 72.222% explica no conocer el proceso productivo mientras que el 27.778% de los encuestados ostenta si conocer el proceso productivo de las carrocerías, por el cual podemos detectar que la mayor parte de empleados de la empresa no conoce en proceso productivo el cual nos favorece para la aplicación de un plan de capacitación.

4.3 LA HIPÓTESIS A VERIFICARSE ES LA SIGUIENTE:

La aplicación de un plan de capacitación sobre procesos productivos en las carrocería Dav Motor le permitirá tener un incremento en la productividad

Una vez establecido el problema e identificado e identificado las variables que componen la hipótesis planteada.

La materia de la presente investigación se puede verificar con la utilización de una herramienta estadística para probar la hipótesis.

4.3.1 MÉTODOS ESTADÍSTICOS

Para comprobar la hipótesis se utiliza el método estadístico de distribución chi cuadrado

4.3.2 PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS

El modo lógico aplicando, el planteamiento de la hipótesis para que sea aprobado por el método estadístico se establece así:

HO hipótesis nula

Afirmación o enunciado tentativo que se realiza cerca al valor de un parámetro poblacional, por lo general es una afirmación o enunciado que el parámetro de la población tienen un valor específico.

Hi hipótesis alternativa o de la investigación

Afirmación o enunciado que se aceptara si los datos muestrales proporcionan amplia evidencia de hipótesis nula es falsa y se la designa por hi.

Para el presente estudio:

H₀= “la aplicación de un plan de capacitación sobre procesos productivos en la carrocería dav motor no permitirá tener un incremento en la producción de las carrocerías”

H_i= “la aplicación de un plan de capacitación sobre procesos productivos si permitirá tener un incremento en la producción de las carrocerías”

4.3.3 PRUEBA DEL CHI CUADRADO

Nivel de significancia

La presente investigación tendrá un nivel de confianza del 0.95 (0.05) por lo tanto nuestro nivel de riesgo es del 5% $\alpha = 0.05$

Zona de aceptación o rechazo

Para calcular la zona de aceptación o de rechazo se necesita calcular los grados de libertad

4.3.4 CHI CUADRADO CALCULADO

TABLA DE CONTINGENCIA

CONSIDERA USTED QUE LA EMPRESA SE MANEJA BAJO ESTANDARES DE CALIDAD * CONSIDERA USTED QUE UN PLAN DE CAPACITACION SOBRE PORCESOS PRODUCTIVOS MEJORARIA SU DESEMPEÑO LABORAL

Tabla #15
Recuento

	CONSIDERA USTED QUE UN PLAN DE CAPACITACION SOBRE PORCESOS PRODUCTIVOS MEJORARIA SU DESEMPEÑO LABORAL		Total	
	SI	NO		
CONSIDERA USTED QUE LA EMPRESA SE MANEJA BAJO ESTANDARES DE CALIDAD	SI	37	2	39
	NO	10	5	15
Total		47	7	54

Tabla #16

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	7,639 ^a	1	,006		
Corrección por continuidad	5,343	1	,021		
Razón de verosimilitudes	6,781	1	,009		
Estadístico exacto de Fisher				,014	,014
Asociación lineal por lineal	7,497	1	,006		
N de casos válidos	54				

a. 1 casillas (25,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 1,94.

b. Calculado sólo para una tabla de 2x2.

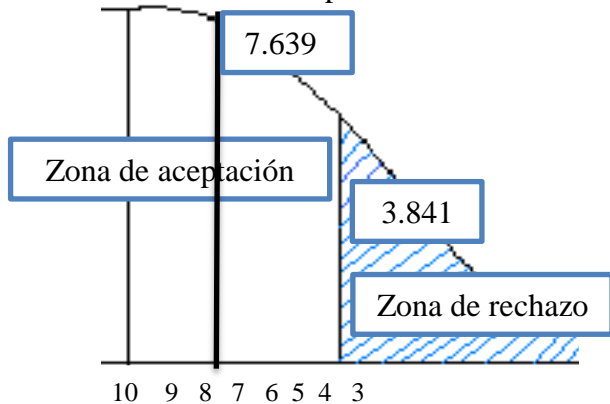


Grafico # 15

Se acepta el chi-cuadrado con un valor del 7.639 “la aplicación de un plan de capacitación sobre proceso productivos en la carrocerías Dav Motor. Le permitirá tener un incremento en la producción de las carrocerías”

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Posteriormente al análisis e interpretación de los resultados de las encuestas realizadas al personal de carrocería Dav Motor, se plantean las siguientes conclusiones:

- La mayor parte de empleados de la empresa son obreros, e integran el área operativa poseen un nivel de estudio técnico, lo cual implica que el personal solo posee una instrucción de educación básica.
- La capacitación de procesos de producción no está orientada a todo el personal de la carrocería , por el cual no responden a las necesidades de las empresas en sus respectivos puestos de trabajo
- La empresa no cuenta con capacitaciones de procesos de producción dentro del proceso de fabricación.

- La falta de conocimientos en el área de producción causa que no exista un proceso adecuado en la fabricación.
- La carencia de planes de capacitación para el personal de la empresa influye en su mayor parte en la producción .
- El personal de producción manifiesta la necesidad de realizar capacitaciones permanentes en procesos de producción y relación del personal el cual nos ayudara mejorar e incrementar la producción.
- Se puede concluir que la empresa no cuenta con personal capacitado eficientemente los procesos de producción.
- La escasa aplicación de estándares de calidad en los procesos técnicos en las carrocerías Dav Motor afecta al cumplimiento de las metas propuestas por el área de producción.

RECOMENDACIONES

- Posteriormente al análisis e interpretación de las encuestas , y una vez efectuadas las conclusiones pertinentes , se plantean las siguientes recomendaciones:
- Se recomienda implementar un plan de capacitación como elemento principal en los procesos de producción con el fin de incrementar la producción.
- Es recomendable realizar incentivos motivacionales permanentes al personal que labora en el área de producción para mejorar la relación laboral.
- Detectar los requerimientos del recurso humano para satisfacer sus necesidades y expectativas.
- La empresa debe cumplir con las capacitaciones de proceso de producción para mejorar la producción de las carrocerías.

CAPITULO VI

LA PROPUESTA

TEMA: PLAN DE CAPACITACION EN PROCESOS DE PRODUCCION

6 ÍNDICE DE LA PROPUESTA

- Datos informativos de la propuesta
- Justificación
- Objetivos
- Factibilidad técnica
- Fundamentación teórica
- Metodología del modelo operativo
- Cronograma de actividades

6.1 DATOS INFORMATIVOS

Implementación de un plan de capacitación en procesos de producción como alternativa de la estructura organizacional para incrementar la producción de carrocería Dav Motor.

6.1.2 INSTITUCIÓN EJECUTORA

CARRO CERÍA DAV MOTOR.

6.1.3 BENEFICIARIOS

Recurso humano

6.1.4 UBICACIÓN

La empresa se encuentra ubicada en el sector de Cunchibamba km 7 ½ , ciudad de Ambato , provincia Tungurahua (vía a Quito)

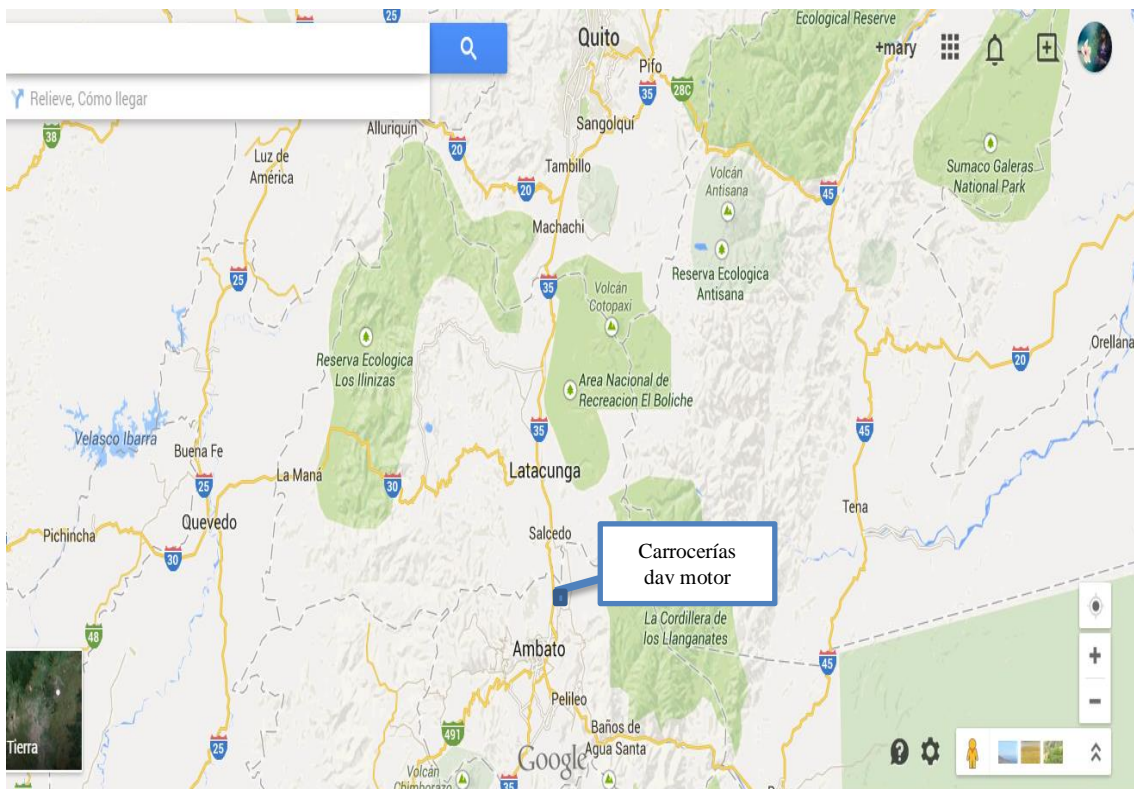


Grafico # 16

6.1.5 Tiempo estimado para la ejecución

1 año se ejecutara desde enero del 2015.

6.1.6 EQUIPO RESPONSABLE

Autora:

Maritza Quispe

Tutor:

Ing. Santiago Verdesoto

6.1.7 COSTO

El costo requerido para la capacitación de procesos en las carrocerías Dav Motor es de: \$
2367.09 Dólares americanos

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

Una vez realizada la investigación pertinente se ultima que las carrocería Dav Motor. no cuenta la capacitación pertinente en los proceso de producción.

Hay que analizar que si la empresa lleva un correcto proceso de producción lo hará más competitiva y rentable, pero hay que tomar en consideración un futuro competitivo en el cual pueden ingresar nuevas empresas con valores agregados y consolidadas convenientemente por el cual pueden logran impedir la participación de la empresa en el mercado, el cual constituye una amenaza latente a considerar, por ende la empresa debe estar preparada.

La coordinación y manejo correspondiente de los procesos de producción son una actividad empírica que se lleva a cabo de manera cotidiana , lo cual con lleva a una baja producción en la empresa , resultando afectada con la perdida de tiempos por falta de compromiso y coordinación del personal de la misma.

El plan de capacitación de procesos tiene como base muy importante mejorar la producción y coordinación dentro del proceso de producción, para lo cual es necesaria una adecuada planificación considerando las condiciones de la empresa.

6.3 JUSTIFICACIÓN

La empresa debe actualizarse con elementos de capacitación, la administración debe buscar, adecuar e implementar actividades de capacitación que conjunto a un sistema, indicadores, herramientas y documentos se convierta en una guía que servirá para el correcto desarrollo de las actividades y por ende apoyando a la mejora de la producción.

La necesidad de desarrollar la siguiente propuesta es de vital importancia, ya que en las carrocería “Dav Motor” de la provincia de Tungurahua no existe una capacitación eficaz que permita desarrollar eficazmente los procesos de producción que se llevan a cabo dentro de la empresa.

Actualmente las empresas se ven destinadas a enfrentar retos, cambios y desafíos, por lo cual deben implantar un proceso de producción original y autentico.

Las empresas tienen algo en común, ya que se centran principalmente en los clientes, es decir a servir y satisfacer sus necesidades mediante un adecuado estudio de mercado.

A nivel universal, es necesario implementar en las organizaciones el desarrollo de técnicas adecuadas que fortalezcan y así enfrentar a la competencia de la actualidad.

El desarrollo de la presente propuesta de un plan de capacitación en procesos productivos se convierta en una herramienta útil para la empresa que nos permita establecer lineamientos y optimizar recursos materiales, tiempo y talento humano.

Con la implementación del plan de capacitación de procesos de producción es la manera que se puede llegar a obtener buses de mejor calidad permitiéndonos ser más

competitivos en el mercado y lograr un gran impacto y concientización de los productos y servicios que ofrece la empresa.

6.4 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

6.4.1 OBJETIVOS GENERALES

Diseñar un plan de capacitación basados en procesos de producción en las carrocería “Dav Motor cia. Ltda.” de la ciudad de Ambato que nos ayude a mejorar la calidad y cantidad en la producción.

6.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Diagnosticar los procesos de producción en función del recurso humano.
2. Establecer parámetros para la selección, inducción, capacitación y mantenimiento apoyados en la estructura organizacional de la empresa.
3. Diseñar un manual de capacitación para mejorar la comunicación y relación laboral.

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

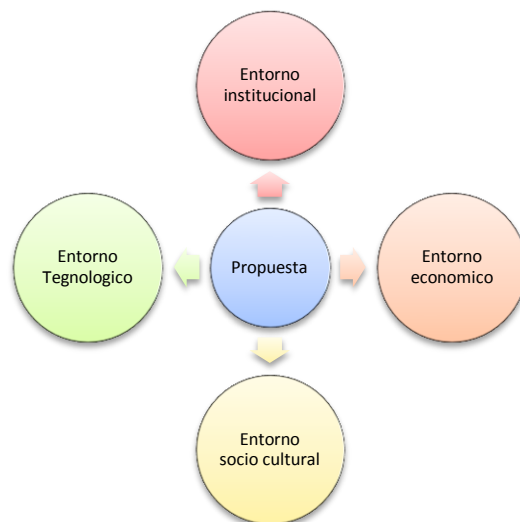


Grafico # 17

6.5.1 ENTORNO INSTITUCIONAL

Al realizar un análisis de la investigación institucional se predispone el apoyo total del gerente de la carrocerías y todo el recurso humano que presta sus servicios para la mejora en el proceso de producción , por tal razón la ejecución de un plan de capacitación de procesos de producción que permita la mejora y coordinación en los procesos utilizando todas las habilidades técnicas y el manejo de tecnologías que aporten a la mejora de la producción .

6.5.2 FACTIBILIDAD ECONÓMICA

La carrocería Dav Motor. cuenta con el factor económico necesario, ya que el recurso humano de la empresa está convencido que la implementación de un plan de capacitación es necesario para mejorar el desempeño laboral y ofrecer productos de mejor calidad y competitivos en el mercado.

6.5.3 ENTORNO SOCIAL – CULTURAL

La presente propuesta apoya al perfeccionamiento técnico y personal del recurso humano de la empresa, así como el ascenso y progreso de las carrocerías, el cual ayudara a la incrementación de la demanda de buses y plazas de trabajo.

6.5.4 ENTORNO TECNOLÓGICO

En la actualidad el factor tecnológico resulta un componente fundamental, en la formación capacitación y remodelación de cualquier tipo de empresa, que desee alcanzar resultados óptimos en el proceso de producción o prestación de servicios, la empresa cuenta con la infraestructura y factor económico necesario para implementar un manual de capacitación en procesos de producción para un mejor manejo empresarial.

6.6 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO - TÉCNICO

6.6.1 LA CAPACITACIÓN

De acuerdo a la vida actual del mundo empresarial el término capacitación y sistemas de información están cambiando la forma de trabajo de las empresas, los sistemas de información ayudan a acelerar procesos por lo tanto; las organizaciones que los implantan logran ventajas competitivas al adoptarlos en sus funciones.

La capacitación se refiere a los métodos que se usan para proporcionar a las personas dentro de la empresa las habilidades que necesitan para realizar su trabajo, esta abarca desde pequeños cursos sobre terminología hasta cursos que le permitan al usuario entender el funcionamiento del sistema nuevo, ya sea teórico o a base de prácticas o mejor aún, combinando los dos.

Este es un proceso que lleva a la mejora continua y con esto a implantar nuevas formas de trabajo, como en este caso un sistema que será automatizado viene a agilizar los procesos y llevar a la empresa que lo adopte a generar un valor agregado y contribuir a la mejora continua por medio de la implantación de sistemas y capacitación a los usuarios.

(<http://www.monografias>)

(alarcon, 2006) (ezequiel ander egg, 2007)6.6.1.2 capacitación y desarrollo

Según r. Wayne Mondy, Robert M.(2005) México Pearson educación administración de recursos humanos. La información de la especificación del puesto es útil para identificar las necesidades de capacitación y desarrollo. Si la especificación sugiere que el puesto requiere conocimientos, habilidades particulares y la persona que ocupa el puesto y la persona que ocupa el puesto no posee todas las competencias requeridas, la capacitación y el desarrollo probablemente estarán indicados y deberán

estar orientados a ayudar a los trabajadores a desempeñar las tareas especificadas en sus descripciones de empleo actual o a prepararlos para asumir mayores responsabilidades. Con respecto a la evaluación del desempeño, los empleados deben ser evaluados en cuanto al desempeño de los deberes especificados en sus descripciones del puesto y al logro de cualquier meta específica que se haya establecido. Un gerente que evalúa a un empleado en factores no predeterminados con claridad, queda expuesto a acusaciones de discriminación.

(wayne Mondy, 2005)

6.6.2 EL ROL DE LA CAPACITACIÓN DENTRO DE LA EMPRESA

Según (Alles, 2000 - 2006) En pleno siglo XXI parece un ocioso discutir cual es el papel de la capacitación dentro de las organizaciones no sepan que la capacitación es importante. Este es un concepto muy difundido. No obstante, no siempre la inversión en la capacitación está bien direccionada, y a veces los muchos o pocos recursos que disponen se utilizan de manera inadecuada. Ciertos conceptos básicos, como que la capacitación debe estar relacionada con el puesto que cada persona ocupa en el presente o se prevé que ocupara más adelante, parecen ser solo frases sin aplicación cuando se analizan los planes de formación de las organizaciones. Un sin número de empresas diseñan programas de formación sobre ciertos tópicos que, bien pueden ser interesantes o de utilidad potencial, no tiene relación alguna con el puesto de trabajo los ejemplos más clásicos están dados por los “cursos de inglés” para todo el personal, que conforman un ítem del programa de formación cuando deberían ser un ítem de remuneración y beneficios, ya que representan un beneficio para el personal pero no una necesidad de la empresas si el inglés no es un requisito para el puesto que cada colaborador ocupa.

Este contexto de ideas dando a la capacitación un lugar estratégico, es decir relacionándola con los objetivos estratégicos a cubrir, ya sea en el presente o en el futuro (visión), se hará referencia al cuidado del capital intelectual y la función de desarrollo de personas dentro del área de recursos humanos.

(Alles, 2000 - 2006)

Nos referimos muy brevemente a algunos autores, muy destacados por cierto que se han ocupado de la temática del conocimiento.

Peter Senge se pregunta: ¿Cómo es posible que un grupo de talentos managers como un coeficiente individual promedio de 120 puntos puedan tener como colectivo un coeficiente intelectual de 63?

Para este autor, la disciplina del aprendizaje aborda esta paradoja. Cuando los equipos aprenden de veras, no solo generan resultados extraordinarios si no que sus integrantes crecen con mayor rapidez.

En otra parte de la obra leemos

Las organizaciones, solo aprenden a través de individuos que aprenden. El aprendizaje individual no garantiza el aprendizaje organizacional, pero no hay aprendizaje organizacional sin aprendizaje individual.

Sparow escribe sobre el conocimiento: hemos establecido que necesitamos una comprensión cabal de lo que está escondido en cada decisión y acción de los empleados en el trabajo.

(Alles, 2000 - 2006)

6.6.3 CAPACITACIÓN: RESPONSABILIDADES Y PROPÓSITOS

Según (aguilar, 2004)Ante las circunstancias como las que vive el mundo de hoy, nuestro comportamiento se modifica y nos enfrenta permanentemente a situaciones de ajuste, adaptación, transformación y desarrollo. La empresa mexicana por lo tanto, se ve obligada a encontrar e instrumentar mecanismos que le garanticen resultados exitosos en este dinámico entorno.

Promover el conocimiento es indudablemente uno de los medios más eficaces para transformar, actualizar y hacer perdurar la cultura, de trabajo y productividad dentro de cualquier organización y al mismo tiempo se constituye en una de las responsabilidades esenciales de toda la empresa y sus directivos que habrán de resolver apoyados en la filosofía y sistemas institucionales de recursos humanos. Revisemos cuidadosamente en qué consisten las responsabilidades.

6.6.4 RESPONSABILIDAD ORGANIZACIONAL

(aguilar, 2004)El reto del cambio y la innovación exige de la empresa una conciencia cada vez más seria y comprometida de su perfil como generadora de nuevas formas de visualizar el mundo y hacer las cosas.

Es precisamente en este tiempo, que el recurso humano se confirma como factor clave en el que hacer productivo de cada día y único elemento capaz de intervenir directamente en la transformación de su propio entorno la modernización de México exige fundamentalmente de trabajadores.

6.6.5 CAPACITACIÓN SISTÉMICA

Modelo de capacitación sistémica

Según (aguilar, 2004)Buscar la productividad mediante el trabajo del hombre es lograr mejoras en el equipo, en la operación y rendimiento de las maquinas, en los procesos y métodos de trabajo, en la optimización de la capacidad de las plantas, en el aprovechamiento de las materias primas y en general en todos los recursos que el hombre maneja y controla.

Lograr el compromiso profundo de que el personal haga las cosas bien desde el principio, es una de las metas fundamentales de las estrategias educativas en la organización. La capacitación en su concepto más amplio tiene una influencia decisiva en el ambiente, integración y actitud de los individuos y de los grupos en el trabajo.

La empresa tiene el compromiso socio-laboral de dar valor agregado a los recursos que maneja, esto es, al capital, materia prima, a la tecnología y a los hombres que la integran.

La capacitación y desarrollo del personal son responsabilidad de la empresa a través de cada directivo: la función de relaciones industriales tiene como fin promover una cultura de capacitación asesorando y proporcionando la ayuda técnica especializada que se requiere para la planeación, desarrollo, ejecución y evaluación de los programas educativos. El directivo de cada área es el responsable de asegurar que se lleven a cabo dichos programas y se obtengan resultados esperados.(aguilar, 2004)

Principales beneficios de la capacitación sistemática

- Asegura la permanencia de cambios.
- Facilita la asimilación e internalización de los valores.
- Incrementa la productividad personal y grupal
- Reduce el tiempo de aprendizaje
- Mejora la calidad del desempeño
- Reduce el ausentismo
- Disminuye accidentes de trabajo
- Reduce la rotación de personal
- Promueve y enriquece la cultura organizacional

¿Quién necesita la capacitación?

(aguilar, 2004) Cada organización debe formular su propia política y definir su filosofía, compromisos y tareas – actividades que deben generarse en la alta dirección. Posteriormente se habrá de analizar las necesidades técnicas, humanas y administrativas de capacitación a la luz de los planes operativos y estratégicos, y asignar prioridad a aquellos que requieren mayor atención.

El proceso de adiestramiento, capacitación y desarrollo deberá satisfacer las siguientes etapas:

- a) Detección de necesidades.
- b) Definición de objetivos.
- c) Elaboración y coordinación de programas.
- d) Ejecución de programas.
- e) Evaluaciones.

Detección de necesidades

(aguilar, 2004) Nos estamos refiriendo a la fase del proceso, de cuya calidad y precisión dependerán en un alto porcentaje los resultados que se obtengan. Es decir, que una acertada detección de necesidades no solo es un prerequisite técnico indispensable e ineludible para elaborar un programa efectivo de capacitación si no que constituye su único y más sólido fundamento y justificación.

Para identificar estas necesidades, principalmente cuando se trata de problemas de desempeño, el área de relaciones industriales como responsable de esta tarea, debe coordinar la realización de diagnósticos dinámicos que le proporcionen sistémicamente información para ser analizada y utilizada como base de sus planes de acción. Las fuentes de información serán:

- Datos diversos obtenidos del personal.
- Problemas de calidad y productividad.
- Actitudes positivas o negativas.
- Promociones.
- Inducción del personal.
- Otras.

Existen tres áreas de detección de necesidades:

- a) Cuando los requerimientos del trabajo cambian a consecuencia de modificaciones de las circunstancias organizacionales; por ejemplo: sistemas de trabajo, tecnología, nuevos productos y o servicios, reestructuraciones totales o parciales, etc.
- b) Cuando el titular de un puesto cambia, va a ser promovido y se determina deficiencias entre sus habilidades, conocimientos actitudes y las que el puesto demanda; esto es, el apoyo a los planes de carrera.

En todo este caso es básico contar con un análisis actualizado del puesto a comparar.

- c) Existen otras razones para que la empresa ponga en marcha un programa de adiestramiento y capacitación para su personal; algunas de ellas son:
 - Expansión.
 - Nueva legislación.
 - Trabajos y asignaciones especiales.
 - Transferencias y retiros.
 - Variaciones estacionales
 - Nueva administración.

6.6.6 MÉTODOS DE DETECCIÓN

Según (aguilar, 2004) Las necesidades de capacitación pueden ser determinadas por diversos métodos, entre los que más se destacan por su aceptación, sentido práctico y resultados probados los siguientes:

Comités de asesoría:

Se integran regularmente por los miembros de los diversos niveles ejecutivos, y algunas empresas se crea también por área funcional como producción, finanzas, investigación y desarrollo, ventas, etc.

Su propósito básico es determinar que problemas se resuelven vía capacitación y establecer prioridades para su atención. En muchos casos realizan adicionalmente labores de evaluación de los programas aplicados.

6.6.7 CENTROS DE EVALUACIÓN

Según (aguilar, 2004) En su mayoría han sido utilizados para procesos de selección y desarrollo de ejecutivos; consiste básicamente en la formación de un grupo de personal directivo que realiza ejercicios y pruebas que permitan conocer fuerzas y debilidades y predecir sus posibilidades de éxito el desempeño de actividades ejecutivas. Su utilización para determinar necesidades de capacitación y desarrollo ha sido creciente. Diversas organizaciones los aplican con el apoyo de asesores externos, pues el instrumento requiere de especialistas en su manejo.

6.6.8 ENCUESTAS DE ACTITUD

Según (aguilar, 2004) Son realmente efectivas para medir los niveles de satisfacción en el trabajo y normalmente la información obtenida permite descubrir diferentes necesidades de capacitación.

6.6.9 GRUPOS DE DISCUSIÓN:

El método implica reuniones con empleados que representan a un área específica de trabajo. Un primer beneficio de este sistema es que crea sentido de compromiso del personal para con las actividades de capacitación a realizar, pues lo concibe como “su programa”.

6.6.10 ENTREVISTAS CON EL PERSONAL:

Según (aguilar, 2004) Es un método de resultados eficaces, pues precisa al detalle las necesidades individuales de capacitación. Su desventaja y razón para ser menos

usados que otros es el tiempo que consume y por lo tanto su costo. Resulta recomendable cuando se pretende explorar otras áreas de interés además del diagnóstico de necesidades de capacitación, pues permite a diferencia de los cuestionarios, establecer una relación más estrecha y captar la no verbalidad.

6.6.11 ENTREVISTAS DE SALIDA

Según (aguilar, 2004) Mi experiencia en el campo de la consultoría, me ha mostrado que los altos índices de rotación de personal, en muchos casos están manifestando problemas necesidades de capacitación, principalmente en los niveles de supervisión hacia arriba. La confiabilidad de quien las realiza para obtener respuestas honestas del empleado entrevistado.

6.6.12 PETICIÓN DIRECTA EXPRESA

Según (aguilar, 2004) Algunos ejecutivos llegan a solicitar que ciertos colaboradores se les imparta capacitación en un tópico específico. En estos casos, es responsabilidad del área de capacitación el asegurar que el problema existente se resuelva por este conducto y que la necesidad ha sido diagnosticada. En todo caso, es conveniente y necesario, capacitar (concientizar y habilitar técnicamente) y mantener actualizado a todo el personal que desempeña posiciones de mando en lo referente a determinación de necesidades de capacitación.

6.6.13 OBSERVACIÓN DE CONDUCTA – ACTITUD

(aguilar, 2004) El supervisor (en cualquier nivel de mando) apoyado por los especialistas de capacitación, pueden realizar observaciones directas y cotidianas de la conducta del personal para identificar necesidades de capacitación, generalmente referidas a habilidades técnicas y actitudes. El inconveniente que presenta para algunas organizaciones es doble: tiempo y costo.

6.6.14 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO:

Un sistema de evaluación del desempeño adecuadamente diseñado y manejado, permitirá poner de manifiesto las fuerzas y debilidades del desempeño individual e indicar las necesidades de capacitación y desarrollo. Presenta ventajas al respecto de tiempo y costo y reportar como beneficio adicional importante, generar sentido de compromiso en el empleado y supervisor, puesto que ambos se involucran en el diagnóstico elaboración del plan de mejoramiento a seguir.

6.6.15 REPORTES Y DOCUMENTOS DE DESEMPEÑO

Según (aguilar, 2004)Existen muchas organizaciones que sistémicamente preparan informes relativos a aspectos de desempeño general de su personal, como son productividad, ausentismo, seguridad, rotación, etc. Esta información que generalmente s bastante precisa, permite descubrir algunas posibles áreas de oportunidad para la capacitación.

6.6.16 PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN

Según (aguilar, 2004)Es conveniente definir los objetivos de los programas de capacitación se busque establecer la relación costo – beneficio, como sucede en cualquier otra de las tareas de la empresa. En esta etapa se diseñan también los instrumentos de evaluación y detección permanente, para su aplicación y análisis a lo largo del programa con base en las metas y objetivos fijados.

6.6.17 ELABORACIÓN Y COORDINACIÓN DE PROGRAMAS

Esta etapa, constituye el paso de la detección de necesidades a la solución del problema descrito, requiere de un alto grado de creatividad por parte del especialista, ya sea interno o externo, quien pondrá en juego su experiencia, conocimientos y perspicacia para lograr metas y soluciones más deseadas.

Según (aguilar, 2004) Cuando el programa es conducido en forma compartida por un especialista por un especialista interno y un consultor externo, es preciso entender que ni los sistemas de valores ni la divergencia entre la intuición y la racionalidad de enfoques son opuestos o excluyentes, sino que representan un área de oportunidad y de enriquecimiento, compatibilidad y complementariedad en beneficio de la meta final: el éxito del programa de capacitación, adecuadamente subordinado a las metas y objetivos de la empresa. Esta etapa de planeación y organización implica:

- La involucración de los diferentes niveles de mando interesados, mediante sesiones de comunicación entre todos ellos y el o los especialistas.
- Clasificación de las necesidades detectadas con base en los siguientes criterios:
 - a) Niveles organizacionales :
 - Directivo – ejecutivo
 - Mandos intermedios
 - Técnicos
 - Operativos
 - b) Tipos de necesidad
 - Técnicas
 - Humanas
 - Administrativas
 - c) Metas que impactan:
 - Corto
 - Mediano
 - Largo plazo

- Identificación y evaluación de diversas alternativas de solución, tanto en contenido como en metodología, que respondan satisfactoriamente al problema planteado y detectado en la fase inicial de los procesos.
- Definición de contenidos, sistemas de trabajo y prioridades que faciliten el logro de las metas y objetivos fijados.
- Definición y obtención de los recursos humanos, materiales y financieros requeridos para el desarrollo del programa, en la que destaca la selección y formación de capacitadores internos, la contratación de externos y la localización y aseguramiento de instalaciones, equipos y materiales.

6.6.18 EJECUCIÓN DE PROGRAMAS

Según (aguilar, 2004) Ningún plan tiene sentido ni justificación si no es llevado a la cesión.

Esta fase del proceso consiste en la instrumentación de todos y cada uno de los componentes del programa, asegurando los pequeños detalles a cada momento y manteniendo una estrecha y constante comunicación por parte del responsable general con los involucrados directa e indirectamente en la realización y éxito del programa.

Deberá existir en beneficio del programa un mecanismo de detección permanente que debe constituirse en punto de atención del responsable del plan pues solo esto le permitirá proponer y o efectuar ajustes de la actualización al programa, que garantice que en todo momento serán capacitadas solo las personas que lo requieran y justamente en las áreas que necesitan.

La supervisión de instructores internos y el aseguramiento de remplazos para este trabajo deben plantearse como alta prioridad del responsable del programa.

El resultado de cualquier evento de capacitación se empieza a sentir desde su organización. Poner en marcha los preparativos con suficiente anticipación, asegurar la asistencia del instructor adecuado, la participación de los interesados, la disponibilidad del lugar, del equipo, etc., y de sustitutos en cada caso dado proporciona al menos el cincuenta por ciento de éxito del evento aun antes de que este se inicie.

Siempre será recomendable la presencia de un alto directivo en la ceremonia de apertura y o clausura de cada evento. Este aspecto debe ser preparado con anticipación al igual que los señalados anteriormente.

6.6.19 EVALUACIONES

Según (aguilar, 2004) Conocer los resultados de cada paso del programa nos permitirá hacer correcciones y ajustes inmediatos que beneficien al resto del plan. Aplicando los instrumentos de evaluación diseñados oportunamente se conoce el impacto logrado por cada evento y resultados, los que se analizan y sirven de base para aplicar ajustes, modificaciones y adiciones a las fases futuras del plan.

6.6.20 IMPORTANCIAS DE LA CAPACITACIÓN

Según (www.monografias.com, s.f.) ¿Invertir en el recurso humano?, ¿para qué? Son preguntas latentes e invaluables todavía de parte de la población y de algún sector empresarial, porque piensan en la utilidad y no en la productividad, por ello es bueno hacerles recordar que la “educación “no es otra cosa que una inversión.

Cuando un hogar matricula a sus hijos en el colegio, no está realizando un gasto sino que está invirtiendo para que, años después, sus niños de hoy sean hombres libres y útiles a la sociedad del mundo.

La figura se da a la inversa en un hogar que descuida la educación de los hijos porque, mañana más tarde, éstos serán una carga para la sociedad debido a que solamente podrán aportar fuerza física o, probablemente, sean pobladores de las cárceles. Dramático, ¿no?

En las empresas sucede igual; la gran motivadora es la capacitación. El colaborador que recibe capacitación siente que la empresa lo estima y, por lo tanto, le está asignando un salario espiritual y considera que están invirtiendo en su talento para mejorar su rendimiento, la calidad de su trabajo, elevar su productividad y, consecuentemente, piensa que puede estar próximo a un ascenso.

Según (www.items.mx, s.f.) Si bien es cierto que el aumento del salario económico es importante para mejorar la calidad de vida, también es cierto que, pasado cierto período, la nueva remuneración se diluye en satisfacer ciertas necesidades y, nuevamente, se requiere nuevo aumento; en cambio, el salario espiritual permite mejorar la calidad humana del hombre, coadyuva a la felicidad de su hogar. Este colaborador será el principal publicista de la empresa por que se sentirá orgulloso de ser su servidor y artífice de su engrandecimiento.

El desarrollo de los recursos humanos es central ante el reto tan importante que las empresas enfrentan en este mundo globalizado y competitivo.

La capacitación y desarrollo del recurso humano, es una estrategia empresarial importante que debe acompañar a los demás esfuerzos de cambio que las organizaciones lleven adelante.

Según (www.repositorio.ute, s.f.) Mediante esta estrategia los colaboradores aprenden cosas nuevas, crecen individualmente, establecen relaciones con otros individuos, coordinan el trabajo a realizar, se ponen de acuerdo para introducir mejoras, etc. en otras palabras les conviene tanto al colaborador como empresa, por cuánto los colaboradores

satisfacen sus propias necesidades y por otra parte ayudan a las organizaciones alcanzar sus metas; Como podrá apreciarse la capacitación y desarrollo comienza con una inversión que las empresas deberán poner atención, e invertir más para lograr con eficiencia y rentabilidad mejores logros.

(www.monografias.com, s.f.)La capacitación ha demostrado ser un medio muy eficaz para hacer productivas a las personas, su eficacia se ha demostrado en más del 80% de todos los programas de capacitación. No obstante, los gerentes no deben dar por hecho que exista una relación causal entre el conocimiento impartido o las destrezas enseñadas y el aumento significativo de la productividad.

Se deben impartir programas diseñados para transmitir información y contenidos relacionados específicamente al puesto de trabajo o para imitar patrones de procedimientos. Los futuristas afirman que el personal requerirá capacitación muchas veces durante toda su vida laboral. La mayoría de las personas disfruta la capacitación y la consideran útil para su carrera.

La capacitación no sólo es buena para la empresa, sino que también es un buen negocio. Ya a mediados de los años 50, la mitad de las compañías importantes contaban con algún tipo de programa de capacitación. A finales de los años 70, el 75% de las empresas importantes tenían departamentos independientes dedicados exclusivamente a ofrecer una gama completa de programas de capacitación.

La formación y el perfeccionamiento son áreas en las que ha aumentado el interés en los últimos años. Decidir, diseñar y poner en marcha programas de formación y perfeccionamiento de los empleados, con el objetivo de mejorar sus capacidades, aumentar su rendimiento y hacerlos crecer es una cuestión por la que cada vez hay una mayor preocupación importante por la capacitación.

No obstante, la evolución experimentada por las empresas en la década de los 90 en términos efectivos (reducciones y cierres) y estructuras organizativas, están produciendo

importantes cambios en los conceptos tradicionales de la gestión de las carreras. Las empresas utilizan las actividades de formación y perfeccionamiento como una de las estrategias más importantes para seguir siendo competitivas.

Los cambios rápidos que se producen en las tecnologías y la necesidad de disponer de una fuerza laboral que sea continuamente capaz de llevar a cabo nuevas tareas, supone un importante reto al que tiene que hacer frente los departamentos de recursos humanos

En conclusión la capacitación es importante, porque permite:

- Consolidación en la integración de los miembros de la organización.
- Mayor identificación con la cultura organizacional.
- Disposición desinteresada por el logro de la misión empresarial.
- Entrega total de esfuerzo por llegar a cumplir con las tareas y actividades.
- Mayor retorno de la inversión.
- Alta productividad
- Promueve la creatividad, innovación y disposición para el trabajo.
- Mejora el desempeño de los colaboradores.
- Desarrollo de una mejor comunicación entre los miembros de una organización.
- Reducción de costos.
- Aumento de la armonía, el trabajo en equipo y por ende de la cooperación y coordinación.
- Obtener información de fuente confiable, como son los colaboradores.

6.6.21 BENEFICIOS DE LA CAPACITACIÓN

- Asegura la permanencia de los cambios
- Facilita la asimilación e internalización de los valores.
- Incrementa la productividad personal y grupal.
- Reduce el tiempo de aprendizaje.
- Mejora la calidad de desempeño.

- Reduce el ausentismo.
- Disminuye accidentes de trabajo.
- reduce la rotación del personal.
- disminuye los índices de desperdicios.
- Promueve y enriquece la cultura organizacional.

¿Quiénes necesitan capacitación?

Cada organización debe formular su propia política y definir su filosofía compromisos y tareas – actividades que deben generarse en la alta dirección.

Posteriormente se habrán de analizar las necesidades técnicas, humanas y administrativas de capacitación a la luz de los planes operativos y estratégicos, y asignar prioridad a aquellos que requieren mayor atención.

6.6.22 EL PROCESO DE ADIESTRAMIENTO, CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DEBERÁ SATISFACER LAS SIGUIENTES ETAPAS:

- a) Detección de las necesidades.
- b) Definición de los objetivos
- c) Elaboración y coordinación de programas
- d) Evaluaciones

6.6.23 DETECCIÓN DE LAS NECESIDADES

Nos estamos refiriendo a la fase del proceso, de cuya calidad y precisión dependerán en un alto porcentaje los resultados que se obtengan. Es decir que una acertada detección de necesidades no solo es un prerequisite técnico indispensable e incluíble para elaborar un programa efectivo de capacitación si no que constituye su único y más sólido fundamento y justificación.

Para identificar estas necesidades, principalmente cuando se trata de problemas de desempeño, el área de relaciones industriales como responsable de esta área, debe coordinar la realización de diagnósticos dinámicos que le proporcionen sistemáticamente

información para ser analizada y utilizada como base de sus planes de acción. Las fuentes de información serán:

- Datos diversos obtenidos del personal.
- Problemas de calidad y productividad.
- Actitudes positivas o negativas.
- Inducción del personal
- Otras

6.6.24 EXISTEN TRES ÁREAS DE DETECCIÓN DE NECESIDADES

- a) Cuando los requerimientos del trabajo cambia a consecuencias de modificaciones de las circunstancias organizacionales; por ejemplo: sistemas de trabajo, tecnología, nuevos productos y o servicios, reestructuraciones parciales o totales, etc.
- b) Cuando el titular de un puesto cambia, va a ser o ha sido promovido y se determina deficiencias entre sus habilidades, conocimientos y actitudes y las que el puesto demanda; esto es, apoyo a los planes de carrera.
- c) Existen otras razones para que una empresa ponga en marcha un programa de adiestramiento y capacitación para su personal; algunas de ellas son:
 - Expansión
 - Nueva legislación
 - Trabajos y asignaciones especiales.
 - Transferencias y retiros.
 - Variaciones estacionales.
 - Nueva administración

6.6.25 MÉTODOS DE DETECCIÓN

Las necesidades de capacitación pueden ser determinadas por diversos métodos, entre los que destacan por su aceptación, sentido práctico y resultados probados los siguientes:

6.6.26 COMITÉS DE ASESORÍA:

Se integran regularmente por miembros de los diversos niveles ejecutivos, y en algunas empresas se crean también por área funcional como producción, finanzas y desarrollo de ventas, etc.

6.6.27 CAPACITACIÓN SISTEMÁTICA

Su propósito básico es determinar que problemas se resuelven vía capacitación y establecer prioridades para su atención. En muchos años realizan adicionalmente labores de evaluación de los programas aplicados.

6.6.28 CENTROS DE EVALUACIÓN

En su mayoría han sido utilizados para procesos de selección y desarrollo de ejecutivos; consiste básicamente en la formación de un grupo de personal directivo que realiza ejercicios y pruebas que permitan conocer sus fuerzas y debilidades y predecir sus posibilidades de éxito en el desempeño de actividades ejecutivas. Su utilización para determinar necesidades de capacitación y desarrollo ha sido creciente. Diversas organizaciones los aplican con el apoyo de asesores externos pues el instrumento requiere de especialistas en su manejo.

6.6.29 ENCUESTAS DE ACTITUD:

Son realmente efectivas para medir los niveles de satisfacción en el trabajo y normalmente la información obtenida permite describir diferentes necesidades de capacitación.

6.6.30 GRUPOS DE DISCUSIÓN

El método implica reuniones con empleados que representan a un área específica de trabajo. Un primer beneficio de este sistema es que crea sentido de compromiso del personal para con las actividades de capacitación a realizar, pues lo concibe como “su programa”

6.6.31 ENTREVISTAS CON EL PERSONAL:

Es un método de resultados eficaces, pues precisa al detalle las necesidades individuales de capacitación. Su desventaja y razón para ser menos usados que otros es el tiempo que consume y por tanto su costo. Resulta recomendable cuando se pretende explorar otras áreas de interés- además del diagnósticos de necesidades de capacitación – pues permite la diferencia de los cuestionarios, establecer una relación más estrecha y captar la no verbalizada.

6.6.32 ENTREVISTA DE SALIDA

Mi experiencia en el campo de la consultoría, me ha mostrado que los altos índices de rotación de personal, en muchos casos están manifestando problemas de capacitación, principalmente en los niveles de supervisión hacia arriba. La confiabilidad de estas entrevistas, depende en gran parte de la objetividad y habilidad de quien las realiza para obtener respuestas honestas del empleado entrevistado.

6.6.33 PETICIÓN DIRECTIVA EXPRESA:

Algunos ejecutivos llegan a solicitar que a ciertos colaboradores se les imparta capacitación en un tópico específico. En estos casos, responsabilidad de la área de capacitación es asegurar que el problema existente se resuelva por este conducto y que la necesidad ha sido debidamente diagnosticada. En todo caso, es conveniente y necesario, capacitar (concientizar y habilitar técnicamente) y mantener actualizado a todo el personal que desempeña posiciones de mando en lo referente a determinación de necesidades de capacitación.

6.6.34 OBSERVACIÓN DE CONDUCTA – ACTITUD:

El supervisor (en cualquier nivel de mando) apoyado por los especialistas de capacitación, puede realizar observaciones directas y cotidianas de la conducta del personal para identificar necesidades de capacitación, generalmente referidas a habilidades técnicas y actitudes. El inconveniente que presenta para algunas organizaciones es doble: tiempo y costo.

6.6.35 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO:

Un sistema de evaluación del desempeño adecuadamente diseñado y manejado, permitirá poner en manifiesto las fuerzas y debilidades del desempeño individual e indicar las necesidades de capacitación y desarrollo. Presenta ventajas respecto de tiempo y costo y reportar como beneficio adicional importante, al personal, como son productividad, ausentismo, seguridad, rotación, etc. Esta información que generalmente es bastante precisa, permite descubrir algunas posibles áreas de oportunidad para la capacitación (aguilar, 2004)

6.7 METODOLOGIA DEL MODELO OPERATIVO

6.7.1 Modelo de un plan de capacitación

PRESENTACIÓN

El plan de capacitación en procesos de producción, el investigador contribuye con el herramienta el cual determina las prioridades de la preparación para el recurso humano de la carrocería DAV MOTOR.

Es un proceso educativo de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémicamente, mediante el cual el personal adquiere y desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica sus actitudes frente a los aspectos de la producción dentro de la empresa.

Constituye un factor importante para que el colaborador brinde el mejor aporte en el puesto asignado, ya que es un proceso constante que busca la eficiencia y la mayor productividad en el desarrollo de sus actividades, así mismo contribuye a elevar el rendimiento, autoestima y la creatividad del colaborador.

Estamos seguros que las actividades de capacitación programados en el presente plan cumplirán con los objetivos establecidos.

6.7.2.PLAN DE CAPACITACION Y DESARROLLO DE RECURSO HUMANOS.

1 ACTIVIDADES DE LA EMPRESA Y ANALISIS SITUACIONAL

CARROCERIA DAV MOTOR. , es una empresa de derecho privado, dedicada a la producción y comercialización de buses de transporte provincial, interprovincial urbano etc...

MISIÓN

CARROCERIA DAV MOTOR. Es una EMPRESA se dedicada a producir soluciones para el transporte masivo de pasajeros, ofreciendo día a día a nuestros clientes un producto de óptima calidad, confiable y diseñado además para satisfacer cada una de sus necesidades llevando a todo el sector carrocerías de alta calidad, contribuyendo al crecimiento de la empresa y otorgándole la seguridad al viajar.

VISIÓN

CARROCERÍA DAV MOTOR. Como sinónimo de excelencia, innovación y satisfacción a nivel nacional e internacional, forjándose así para llegar a ser una empresa líder en el sector carrocerero, cumpliendo con todas las normas ofreciendo a nuestros clientes garantía y servicio de calidad en todos los aspectos desde la relación comercial.

Tabla # 17

ANÁLISIS F.O.D.A.

	<u>Amenazas</u>	<u>Oportunidades</u>
<u>Factores externos</u>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Incremento de los precios en la materia prima. 2) No es producto de consumo masivo 3) Incremento de la competencia 4) Cambio en los avances tecnológicos 5) Ingresos de nuevos productos al mercado que satisfacen las necesidades de los clientes 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Poder de negociación con los proveedores 2) Política “consume siempre lo nuestro” 3) Tendencia a la innovación y diseños 4) Gusto y preferencia del consumidor 5) Automatización de procesos
	<u>FORTALEZA</u>	<u>DEBILIDADES</u>
<u>Factores Internos</u>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Maquinaria con tecnología de punta 2) Infraestructura operacional en óptimas condiciones. 3) Estabilidad para competir con productos de calidad 4) Materia prima y accesorios de calidad. 5) Personalización en la elaboración del producto de acuerdo con el gusto del cliente. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Falta de coordinación en los procesos para así lograr ventajas competitivas 2) Falta de reinversión en el capacitaciones en el área de producción. 3) No cuenta personal capacitado y calificado. 4) Retraso en la entrega del producto. 5) Deficiente relación laboral entre personal de producción.

6.7.2.2 JUSTIFICACIÓN

Lo más importante dentro de la empresa está conformada por el recurso humano implicado en el proceso de producción ya que de la conducta y rendimiento de los mismos intercede directamente con la calidad en el producto o servicio que brinda. El recurso humano capacitado y motivado realiza un trabajo en equipo siendo esto uno de los pilares fundamentales dentro de la empresa.

El recurso humano es un factor importante dentro de la empresa para alcanzar un nivel máximo de competitividad, fundamentando en los nuevos enfoques gerenciales y administrativos.

La característica primordial dentro de la empresa es el recurso humano motivado capacitado con una buena relación con los directivos e información y capacitación recibida respecto al área laboral en el que se desempeña es de vital importancia para facilitar el cumplimiento del trabajo en el tiempo requerido evitando así pérdida de tiempo y desperdicio de materia prima. También es importante el ambiente laboral y la medida en que éste facilita el cumplimiento del trabajo de cada persona.

Por tal motivo se plantea el presente Plan de Capacitación en procesos de producción y trabajo en equipo, mejorando así la calidad del producto y servicio al cliente.

6.7.2.3. ALCANCE

El presente plan de capacitación en procesos de producción es de aplicación para todo el personal que trabaja en la CARROCERIA DAV MOTOR.

6.7.2.4. FINES DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

Siendo su propósito general impulsar la eficacia organizacional, la capacitación se lleva a cabo para contribuir a:

Elevar el nivel de rendimiento de los colaboradores y, con ello, al incremento de la producción y rendimiento de las carrocerías Dav Motor.

Mejorar la interrelación entre los colaboradores y, con ello, a elevar el interés por el aseguramiento de la calidad en el producto.

Satisfacer más fácilmente requerimientos futuros de la empresa en materia de personal, sobre la base de la planeación de recursos humanos.

Generar conductas positivas y mejoras en el clima de trabajo, la productividad y la calidad y, con ello, a elevar la moral de trabajo.

Mantener la salud física y mental en tanto ayuda a prevenir accidentes de trabajo, y un ambiente seguro lleva a actitudes y comportamientos más estables.

Mantener al colaborador al día con los avances tecnológicos, lo que alienta la iniciativa y la creatividad y ayuda a prevenir la obsolescencia de la fuerza de trabajo.

6.7.2.5 OBJETIVO DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

4.1 Objetivo General

- Coordinar la manera de trabajo a través del plan de capacitación dirigido al trabajador y por medio de ello hacerlo más receptivo a la supervisión y acciones de gestión. Y que asuman con responsabilidad los puestos de trabajo.

4.2 Objetivos Específicos

- Proveer conocimientos y desarrollar habilidades que cubran la totalidad de requerimientos para el desempeño en los proceso de producción.

- Actualizar y ampliar los conocimientos requeridos en áreas de producción.
- Contribuir a elevar y mantener un buen nivel de eficiencia individual y rendimiento colectivo.

6.7.2.6 META

Capacitar al 100% jefes, empleados de la carrocerías Dav Motor.

6.7.2.7 ESTRATEGIAS

Las estrategias a emplear son:

- ESTABLECER diagramas de flujos de procesos para mejorar el desarrollo del proceso de producción en la empresa.
- Realización de talleres de producción y motivación al recurso humano
- Entrega de reconocimientos al desempeño laboral.
- Metodología de exposición - diálogo

6.7.2.8 ACCIONES A DESARROLLAR

Las acciones para el desarrollo del plan de capacitación de procesos están respaldadas por los temarios que permitirán a los asistentes a captar los temas, y el esfuerzo realizado que permitirán mejorar a la calidad de los recursos humanos, para ello se está considerando lo siguiente:

6.7.2.9 TEMAS DE CAPACITACIÓN

- Administración de la producción y de las operaciones
- Planeación de procesos, tecnologías e instalaciones
- Procesos de producción: operaciones de manufactura
- Sistemas de producción: líneas de flujo
- Trabajo en equipo

6.7.2.10 RECURSOS HUMANOS

Lo conforman los participantes, facilitadores y expositores especializados en la materia, como: ingenieros en administración, sistemas, etc.

MATERIALES

INFRAESTRUCTURA.- Las actividades de capacitación se desarrollaran en ambientes adecuados proporcionados por la gerencia de la empresa.

MOBILIARIO, EQUIPO Y OTROS.- Está conformado por carpetas y mesas de trabajo, útiles de oficina, papelería, Computadora y ventilación adecuada.

DOCUMENTOS TÉCNICO – EDUCATIVO.- entre ellos tenemos: certificados, cuestionarios de evaluación, material

6.7.2.11 FINANCIAMIENTO

El monto de inversión de este plan de capacitación, será financiada con ingresos propios presupuestados de la institución.

6.7.2.12 PRESUPUESTO

Tabla # 18

Cantidad	Detalle	Valor unitario	Valor total
1	Computadora	600	600
1	Proyector	450	450
3	Capacitaciones	250	750
54	Manuales de capacitación	2.50	135
54	Esferos	0.35	18.90
56	Break	3	168
1	Buzón de sugerencias	30	30
Sub total			2151.90
Imprevistos	10%		215.19
Total			2367.09

PROPUESTA DE SEMINARIO, TALLERES Y CAPACITACIÓN

SEMINARIO – TALLER

Administración de la producción y de las operaciones

Tema: Administración de la producción y de las operaciones, Planeación de procesos, tecnologías e instalaciones

Instructor: Ing. MAURICIO FARIÑO

Costo: 250 dólares

Horas de clase: 10 horas

Lugar: Instalaciones Dav Motor (Oficinas).

Hora: 08h00am. Hasta 01h00pm. Por dos días

Fechas: Lunes, 05 de enero del 2016 y Martes, 06 enero del 2016.

SEMINARIO – TALLER # 2

TEMA: Procesos de producción: operaciones de manufactura, Sistemas de producción: líneas de flujo

Instructor: Ing. .Mauricio Fariño

Lugar: Instalaciones DAV MOTORS. (Oficinas).

Hora: 08h00am. Hasta 01h00pm. Por dos días

Fechas: Lunes, 06 de abril del 2016 y Martes, 07 abril del 2016.

Costo: 250 dólares

Horas de clase: 10 horas

Subtemas:

Técnicas de producción

El producto como servicio

Uso de la tecnología

Ventajas y desventajas

Manual de proceso

Algunas sugerencias para el personal de procesos productivos.

Los Errores más Comunes e Importantes en la producción

SEMINARIO – TALLER #3

TEMA: Trabajo en equipo.

Instructor: Maritza Quispe

Costo: 250 dólares

Horas de clase: 10 horas

Lugar: Instalaciones Dav Motor (Oficinas).

Hora: 08h00am. Hasta 01h00pm. Por dos días

Fechas: Lunes, 05 de octubre del 2016 y Martes, 06 octubre del 2016.

Subtemas:

Trabajo en equipo.

Concepto

Generalidades

Ventajas del trabajo en equipo

Desventajas de la solución de problemas en equipo

Diferenciar entre trabajar en equipo y en grupo

OBJETIVO

Dotar a los participantes de habilidades interpersonales y de trabajo en equipo para generar sinergias positivas de trabajos multidisciplinarios, orientados a la efectividad de resultados y al logro de la Visión y Misión Empresarial.

DIRIGIDO A

Jefes y colaboradores de las carrocería Dav Motor , que de alguna manera, su labor involucre mejorar las interrelaciones entre colaboradores, clientes, proveedores así como mejorar la imagen institucional.

METODOLOGÍA

Se conformarán Equipos de Alto desempeño para desarrollar y ejecutar el Plan Estratégico de la Institución. El seminario taller es dinámico con participación activa de los participantes y de los equipos que se conformen. Se proyectarán transparencias y se entregará bibliografía a todos los participantes. De igual manera Se entregará certificado de participación y compromiso.

RECURSOS NECESARIOS

Proyector

Servicio de fotocopiado

Aula con mesas para los participantes

SEMINARIO TALLER

OBJETIVO:

Dotar a los participantes de conocimientos y herramientas para el diseño e implantación de un proceso de Calidad Total orientado al cliente en la empresa.

DIRIGIDO A:

Jefes y colaboradores de las carrocería Dav Motor .con responsabilidades en la estructura organizacional y el mejoramiento de la producción.

METODOLOGÍA:

El Seminario consta de 03 módulos, cada uno de ellos es dinámico y con participación activa de los participantes. Se entregara material necesario.

DURACIÓN:

10 horas académicas desarrolladas en 02 días en los meses anteriormente indicados, se otorgará certificados de participación y aprobación del módulo.

MANUAL DE CAPACITACION



INTRODUCCIÓN

La administración del personal es hoy en día un factor prioritario dentro de las organizaciones puesto que de su buen uso depende gran parte el óptimo funcionamiento de las empresas y su rápida adaptación a las condiciones cambiantes del medio que nos rodea.

Es por esto que la Carrocería Dav Motor. En busca de un mejoramiento de sus labores operativas y administrativas desea aplicar un plan de capacitación de procesos y mejorar los aspectos de la compañía en el que tiene una gran influencia del recurso humano; por ello los directivos de la empresa apoya este proyecto, viendo en él una herramienta bastante importante para el futuro de las carrocerías.

Para el progreso eficiente de este proyecto es necesaria la colaboración activa de todos los participantes que de una u de otra manera influyen en el desarrollo operativo de la empresa adaptándola a las necesidades y nuevas tendencias operativas.

La función específica de este manual es el instruir al recurso humano que componen la empresa procurando minimizar el desconocimiento de los procesos con el objetivo de mejorar la producción y relaciones entre el recurso humano.

OBJETIVOS

GENERAL

El objetivo que propone nuestro presente manual de capacitación , es precautelar la seguridad física, emocional y psicológica de todo el personal que conforman **CARROCERIA DAV MOTOR** , manteniendo un ambiente de trabajo idóneo, una economía de costos importantes y una imagen de modernización y filosofía de vida humana en el marco de la actividad laboral, puesto que ésta

presenta un ranking empresarial muy alto, exige la implementación de un programa de seguridad industrial enfocado al mejoramiento laboral y productivo de la empresa de forma inmediata.

ESPECÍFICOS

- Adecuar la capacidad del personal a los requisitos psicofísicos de los puestos de trabajo.
- Individualizar y minimizar los trabajos
- Mejorar el ambiente laboral

TEMA 1: ADMINISTRACIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y DE LAS OPERACIONES

La administración de operaciones y suministro (AOS) se entiende como el diseño, la operación y la mejora de los sistemas que crean y entregan los productos y los servicios primarios de una empresa. La AOS, al igual que el marketing y las finanzas, es un campo funcional de la empresa que tiene una clara línea de responsabilidades administrativas. Este punto es importante porque la administración de operaciones y suministro muchas veces se confunde con la investigación de operaciones y la ciencia de la administración (IO/CA) y la ingeniería industrial (II). La diferencia esencial es que la AOS es un campo

PROCESOS DE TRANSFORMACIÓN EN CADENA DE SUMINISTROS

Los procesos de transformación son utilizados por todo tipo de empresas. Un proceso de transformación utiliza recursos para convertir los insumos en un producto deseado. Los insumos pueden ser una materia prima, un cliente o un producto terminado de otro sistema. Contiene ejemplos de distintos tipos de procesos de transformación en campos tan variados como los servicios médicos, la educación y las tiendas minoristas. En general, los procesos de transformación se pueden clasificar de la siguiente manera:

- Físicos (como la manufactura).
- De ubicación (como el transporte).
- De intercambio (como las ventas al detalle).

- De almacenaje (como en los almacenes).

La administración de operaciones y suministro trata de cómo diseñar estos procesos de transformación.

En el contexto de las cadenas de suministro, describe algunos procesos especializados dentro de las distintas partes de la cadena de suministro. Las compañías se esfuerzan por encontrar “la mejor manera” de desempeñar cada tarea o, como suele decirse, las mejores prácticas. Cada función se puede desempeñar de distintas maneras y se presentan muchos retos importantes en el desempeño que es preciso considerar. Por ejemplo, los procesos de abastecimiento se refieren a la forma en que una compañía compra las materias primas y otros bienes necesarios para apoyar los procesos de fabricación y servicios. Los procesos de abastecimiento (una forma elegante de decir compras) van desde los artículos que se adquieren por licitación hasta los que simplemente se compran por catálogo. Los mejores procesos dependerán de factores como el volumen, el costo y la velocidad de entrega.

Los procesos logísticos se refieren a las distintas maneras de trasladar ese material. En este caso, existen varios enfoques para mover los bienes, desde el uso de barcos, camiones y aviones hasta la entrega en mano. Por lo general se utilizan combinaciones, por ejemplo, en el traslado de China a Estados Unidos el artículo viaja por barco, a continuación es descargado en un puerto de ingreso y, de ahí, es transportado por camión a su destino final. De nueva cuenta, el mejor proceso depende de factores como el volumen, el costo y la velocidad de transporte. Los procesos para trasladar los materiales a procesos de manufactura o servicios se conocen como la “logística interna” y el movimiento a los centros de distribución es la “logística externa”.

Los procesos de distribución están relacionados con las funciones del almacén. Algunos de ellos son el almacenaje del material, la forma en que éste es recogido y empacado para su entrega, y los métodos para moverlo en el interior del almacén. Estas funciones pueden ser procedimientos manuales simples o sistemas altamente automatizados

con robots y sistemas de bandas. Los procesos del abastecimiento, la logística y la distribución enlazan los elementos de la cadena de suministro y deben estar muy bien coordinados para que sean efectivos.

Los procesos de producción y servicios se vinculan con la producción de los bienes y los servicios que desean diferentes clases de consumidores. La enorme variedad de productos que se requieren deriva en muchos tipos diferentes de procesos que, por ejemplo, van desde líneas de ensamble para grandes volúmenes hasta centros de trabajo muy flexibles donde se fabrican los bienes. Por otro lado, en el caso de los servicios, los procesos van desde el trabajo efectuado en el pequeño despacho de un arquitecto hasta los procesos de gran volumen que se requieren en un centro global de llamadas.

En la administración de las operaciones y suministro requieren de la participación, de trabajar con otras personas y de encontrar la mejor manera de hacer las cosas.

A continuación se presentan algunos empleos típicos de la administración de operaciones y suministro, al nivel administrativo y de staff:

Gerente de planta. Supervisa a los trabajadores y los recursos materiales (• inventario, equipo y tecnología de la información) que se requieren para fabricar el producto de la organización.

Administrador. Supervisa la administración de los recursos humanos, la contratación de personal y las finanzas de una instalación dedicada a los servicios.

Gerente de sucursal. Supervisa todos los aspectos de las operaciones financieras de una sucursal.

Gerente de cadena de suministro. Negocia contratos con vendedores y coordina el flujo de los materiales que entran al proceso de producción y el embarque de los productos terminados a los clientes.

Gerente de compras. Administra los aspectos diarios de las compras, como la facturación y el seguimiento.

Analista de mejoras a los procesos del negocio. Aplica los instrumentos de la producción esbelta para reducir el tiempo del ciclo y para eliminar los desperdicios en un proceso.

Gerente de control de calidad. Aplica técnicas de control estadístico de la calidad, como muestras de aceptación y gráficas de control de los productos de la empresa.

Gerente de mejoras de la producción esbelta. Capacita a los miembros de la organización en los métodos de la producción esbelta y las mejoras continuas.

Gerente de proyecto. Planea y coordina las actividades del personal, como el desarrollo de nuevos productos y nueva tecnología, y la ubicación de nuevas instalaciones.

Analista de control de producción. Planea y programa la producción diaria.

- Gerente de instalaciones. Garantiza que el diseño del edificio, la distribución, el mobiliario y demás equipamiento funcionen con el máximo de eficiencia.

TEMAS ACTUALES EN LA ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES Y SUMISTROS

La administración de operaciones y suministro es un campo dinámico y los desafíos de la empresa global presentan temas nuevos y emocionantes a los gerentes de operaciones. Con vista al futuro, se piensa que los retos principales del campo serán:
Coordinar las relaciones entre organizaciones separadas, 1. Pero que se apoyan de forma recíproca.

En fecha reciente se ha registrado un enorme brote de subcontratación de partes y servicios que antes se producían de forma interna. La oferta de comunicaciones expeditas y baratas lo ha propiciado. Ahora hay todo un nuevo género de fabricantes por contrato que

se especializan en desempeñar actividades de producción enfocadas. El éxito de este tipo de subcontratación tradicional ha llevado a las compañías a considerar la posibilidad de subcontratar otras funciones importantes de la empresa, como los sistemas de información, el desarrollo y diseño de productos, los servicios de ingeniería, el empaclado, las pruebas y la distribución. La capacidad para coordinar estas actividades es un reto importante para el gerente de operaciones del futuro.

Optimizar las redes globales de proveedores, producción y distribución. La implementación de los sistemas globales de planeación de recursos de la empresa, ahora comunes en las grandes compañías, representa un reto para los administradores que deben utilizar toda esta información, lo cual requiere una cuidadosa consideración, entre otros temas, de cuándo se debe centralizar el control y cuándo es importante la autonomía. Las compañías apenas han empezado a aprovechar verdaderamente la información de estos sistemas para tener un control óptimo de recursos como los inventarios, el transporte y el equipo de producción.

Incrementar la coproducción de bienes y servicios. Internet ha abierto nuevos caminos para que el cliente interactúe de forma directa con una empresa. La simple colocación y vigilancia directa de los pedidos es tan sólo el primer paso de una serie de servicios con valor agregado que permite la posibilidad de compartir información. El uso inteligente de la tecnología de información permitirá descartar estratos completos de funciones ineficientes orientadas al cliente que existen en el interior de una empresa, derivando en enormes reducciones de costos, al mismo tiempo que de hecho se mejora el servicio al cliente.

Administrar los puntos de contacto con los clientes. A medida que las compañías luchan por ser súper eficientes, con frecuencia tratan de ahorrarse dinero en el personal de apoyo al cliente (y su capacitación) que se necesita para que los departamentos de servicios, las líneas de ayuda y las cajas de salida cuenten con personal para operar con efectividad. Esto lleva a frustraciones que todos hemos experimentado, como quedar en el limbo de un centro de llamadas durante un tiempo que nos parece eterno, recibir malos consejos cuando

finalmente interactuamos con un representante de la compañía, etc. En este caso, el punto está en reconocer que cuando se toman decisiones para utilizar los recursos se deben captar los costos implícitos de la pérdida de clientes así como los costos directos de contratar al personal.

Concientizar más a la alta gerencia de que las operaciones son un arma muy importante para la competencia. Como se dijo antes, muchos altos ejecutivos entraron a la organización por vía de las finanzas, la estrategia o el marketing, crearon su fama trabajando en esas áreas y, por lo mismo, suelen dar por hecho las operaciones. Como se demostrará en este libro, esto puede ser un gran error si se analizan algunas compañías muy rentables, como Toyota, Dell, Taco Bell y Southwest Airlines. En estas compañías, los ejecutivos han utilizado la administración de operaciones de forma creativa para crear una ventaja competitiva.

TEMA 2: PROCESO DE PRODUCCION: OPERACIONES DE MANUFACTURA, SISTEMAS DE PRODUCCION LÍNEAS DE FLUJO.

1. PROCESO DE PRODUCCIÓN

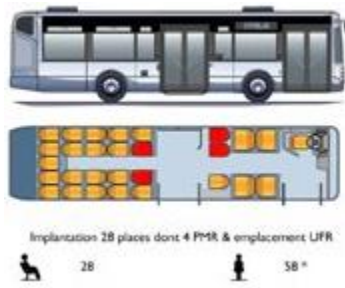
Consta de 6 etapas principales a las cuales se les suma 9 procesos de fabricación como son:

1. Obtención de Materia Prima

Este es el primer paso a realizarse, se debe tomar en cuenta la cantidad de material y el tipo del mismo para cada proceso y de esta manera determinar los mejores proveedores de los cuales se procederá a obtener la materia prima, como son: placas de aluminio, alusin, perfiles de acero, entre otros materiales a intervenir en el proceso de producción.

2. Identificar el/los modelo/s a fabricar

La carrocería deberá ser realizada en base a modelos y calidad de material en los cuales se desea construir, de esta manera la conformación de la misma tendrá las dimensiones especificadas según el modelo y el año del mismo.



3. Apoyos y Pisos

En ésta etapa se fabrican los pisos y los apoyos que conformarán la estructura principal de la carrocería, a partir de perfiles de acero, las cuales se mecanizarán según las dimensiones especificadas por el modelo a fabricar.





4. Laterales y Techo

Con la ayuda de puentes grúa se montan 4 piezas, el piso los laterales y el techo,



5. Resoldado

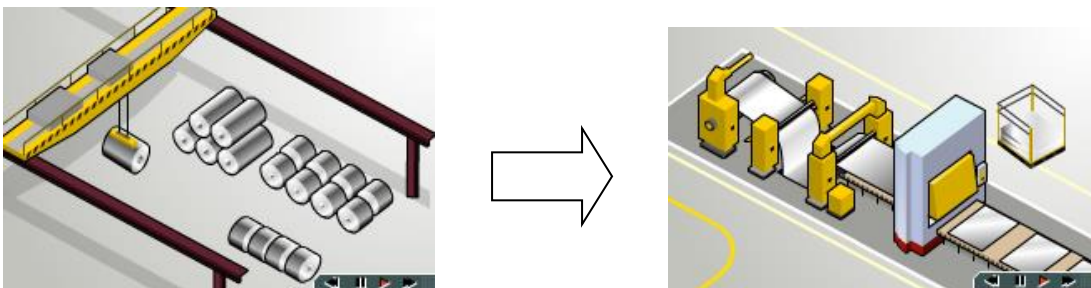
Con soldadura tipo MIG que es la mejor soldadura, en la soldadura MIG, como su nombre indica, el gas es inerte; no participa en modo alguno en la reacción de soldadura. Su función es proteger la zona crítica de la soldadura de oxidaciones e impurezas exteriores. Se emplean usualmente los mismos gases que en el caso de electrodo no consumible, argón, menos frecuentemente helio, y mezcla de ambos.

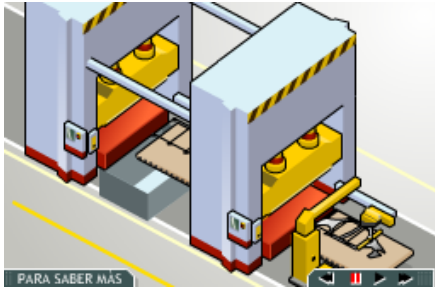


6. Forrado Laterales

Revestimiento interior fabricado en alusin que es tan liviano como el aluminio, viene en rollos que se les llama bobinas, esta preparado en hojas de metal delgado, con un espesor inferior a 0,2 mm / 0,008 en el, aunque mucho más finas hasta 0.006 mm son de uso común.

El papel es extremadamente flexible, y puede ser doblado o envuelto alrededor de los laterales con facilidad. Sin embargo, las láminas delgadas son frágiles y se dañan fácilmente, y son a menudo laminado con otros materiales como el plástico o papel para que sean más útiles.





7. Fabricación de Fibra de Vidrio

Fabricación de frentes, respaldos y todas las piezas interiores, la ventaja de la fibra de vidrio es que tiene duración mucho más resistente y un acabado último mejor que si los realizara con otros materiales.

Para construir las piezas en Fibra de vidrio, previamente, se tiene que tener una pieza original, o "MODELO" de la que se sacará un molde y en este caso como se hace por lo general, se prepara una estructura o "esqueleto" de madera, el cual se forra, ya sea con madera, espuma, lámina o malla metálica generalmente usada en la gran mayoría de los casos, se cubre con diversos materiales como "yeso, fibra de vidrio y resinas epóxicas", se emplastece y se pinta para darle el acabado que servirá para que el molde de Fibra de Vidrio no se adhiera a la superficie y pueda ser fácil de desmoldar. En la mayoría de los casos, por las formas de la pieza, el molde deberá tener varias piezas o "dados", para que de ésta forma pueda desmoldarse sin "engancharse al modelo original".

También se puede hacer piezas de modelos no fabricados con el sistema anteriormente descrito, es decir, puede ser de una carrocería de automóvil de lámina o incluso, de piezas también hechas de fibra de vidrio como lanchas, botes y otros materiales, como madera, pasta, silicón etc., etc.



8. Montaje de fibras de frente y respaldo

Luego del diseño y fabricación del frente y respaldos en fibra de vidrio se procede a ensamblar cada una de las piezas al armazón.



9. Montaje de laterales

En esta etapa se procede al montaje de las piezas laterales de acero inoxidable, uniéndolo a la estructura principal mediante soldadura MIG.



10. Revestimiento Interior

Colocación de aluminio en bóvedas y sobre gradas, teniendo en cuenta la cobertura total de las áreas especificadas en el diseño.



11. Pulido, Masillado y Retocado

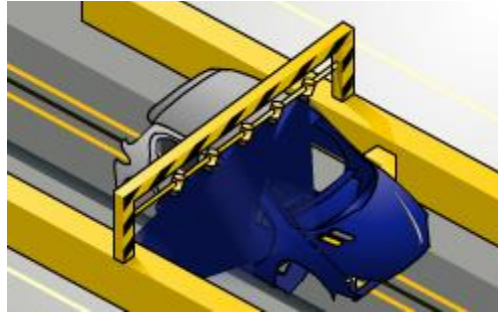
Se procede a corregir posibles bordes o hendiduras presentes en la carrocería por defecto de su construcción, mediante el masillado y el pulido de cada área externa de la misma, se podría decir que esta es la etapa de mayor importancia para el acabado de la carrocería.



12. Pintura

Es considerada el área estética, pues ésta podrá resaltar el diseño y ergonomía de nuestro trabajo mediante una excelente labor de pintura, en donde se podrá mostrar la elegancia, estilo y calidad que distingue a carrocerías Dav Motor., haciendo que ésta se encuentre en los

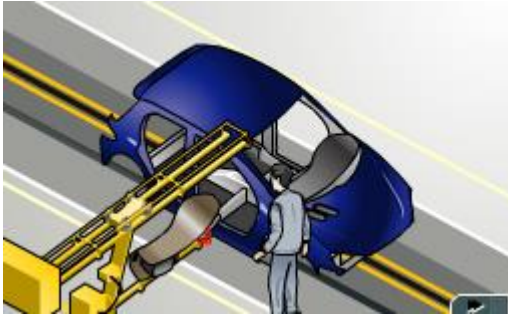
más altos estándares de calidad y permitiendo compartir la belleza de su diseño con los usuarios que confían en nuestro trabajo y seriedad.



13. Montaje de Acabados

Esta es la etapa final del proceso de producción.

Se adicionan a la carrocería asientos, tubos de seguridad, ventanas y restos de accesorios que conformarán el interior de la misma.



14. Prueba de Filtración de Agua

Se realiza principalmente con el fin de detectar posibles filtraciones existentes en la carrocería, y de esta manera poder corregirlas a tiempo.

Este proceso se realiza mediante la esparción de agua a presión en puertas, ventanas, y partes expuestas al exterior.

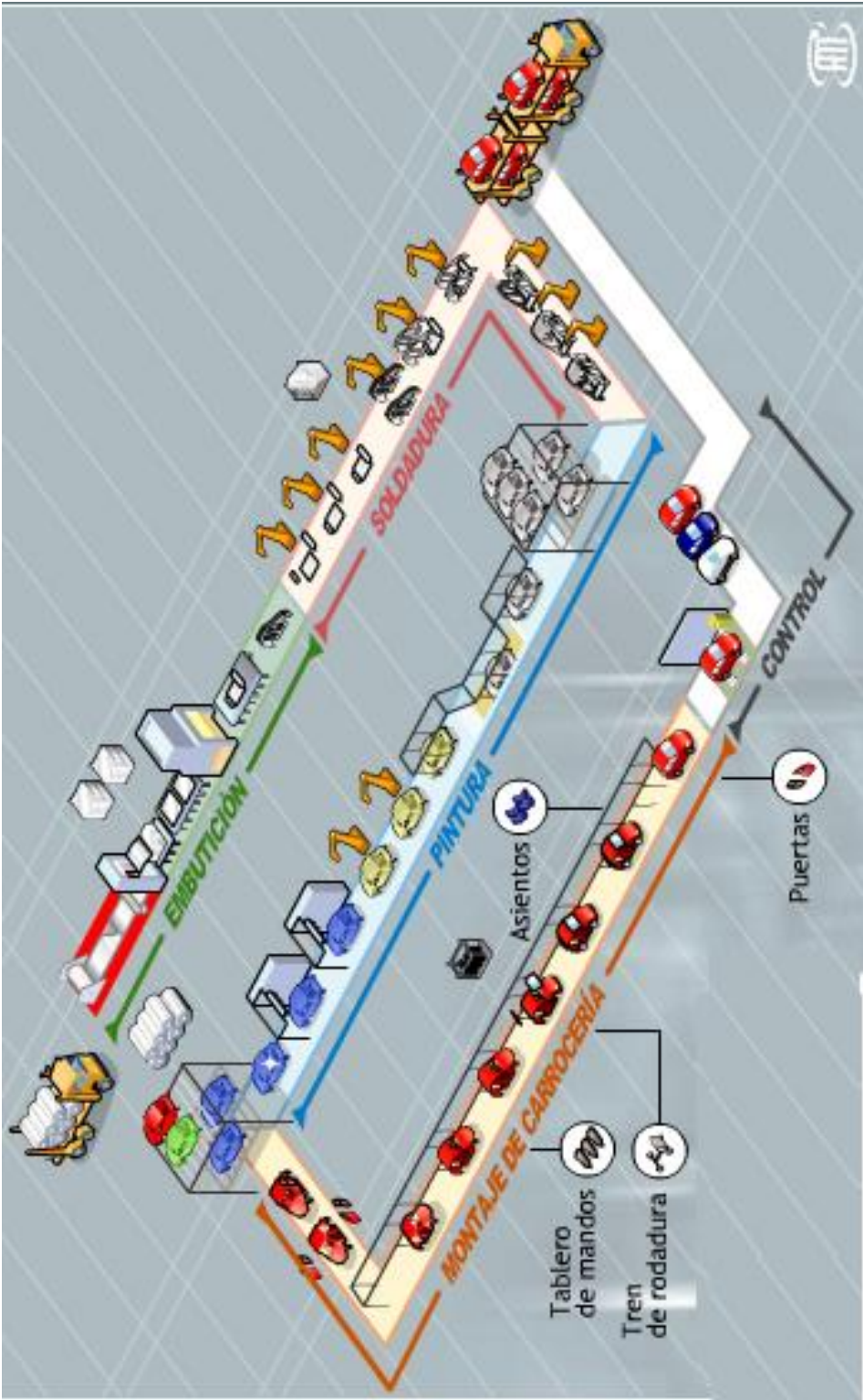


15. Entrega

Esta es la etapa de culminación, en donde el producto será despachado a los diferentes puntos de distribución.



DIAGRAMA DE PROCESO DE PRODUCCIÓN



FLUJO DE PROCESOS

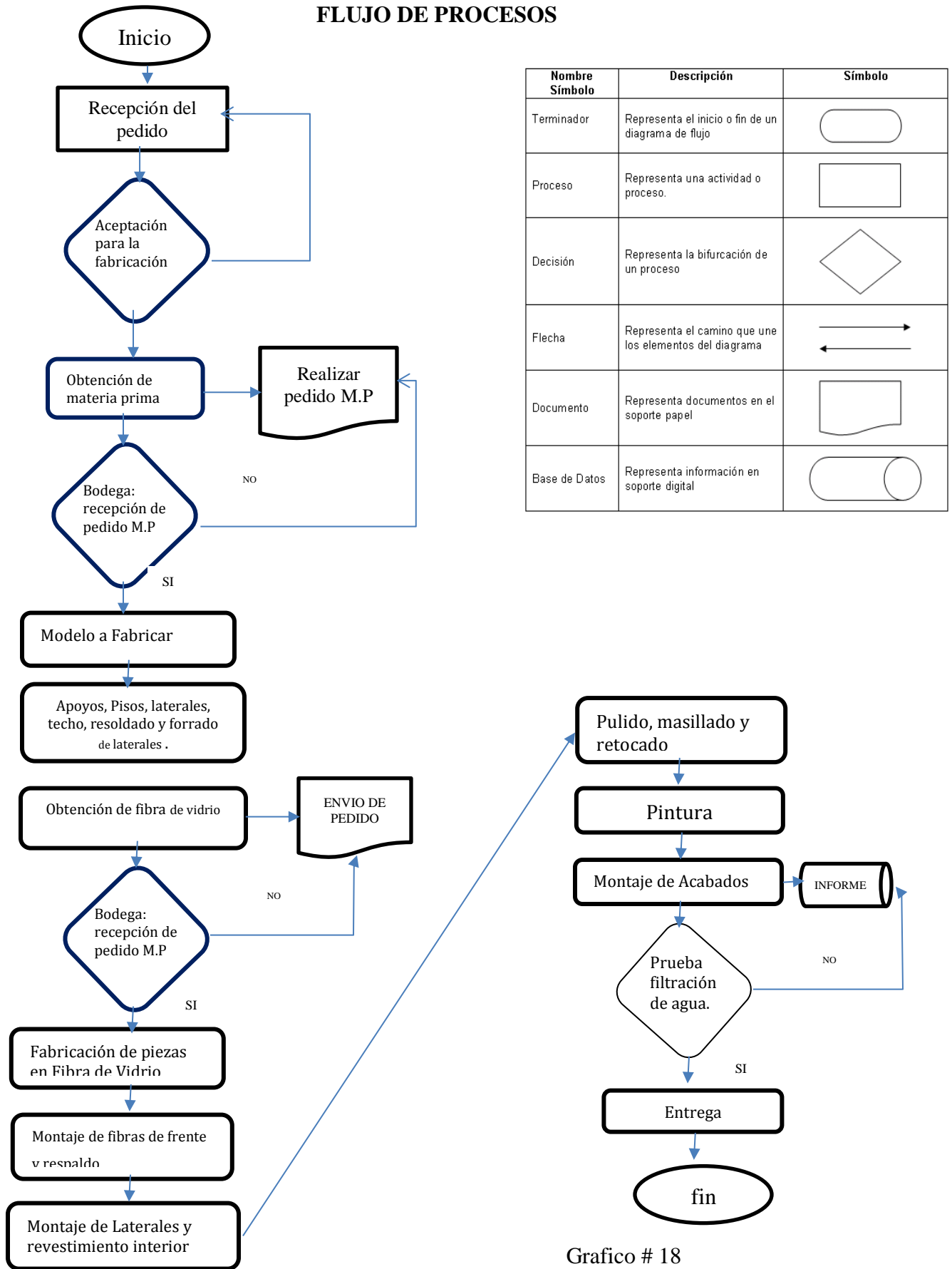


Grafico # 18

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

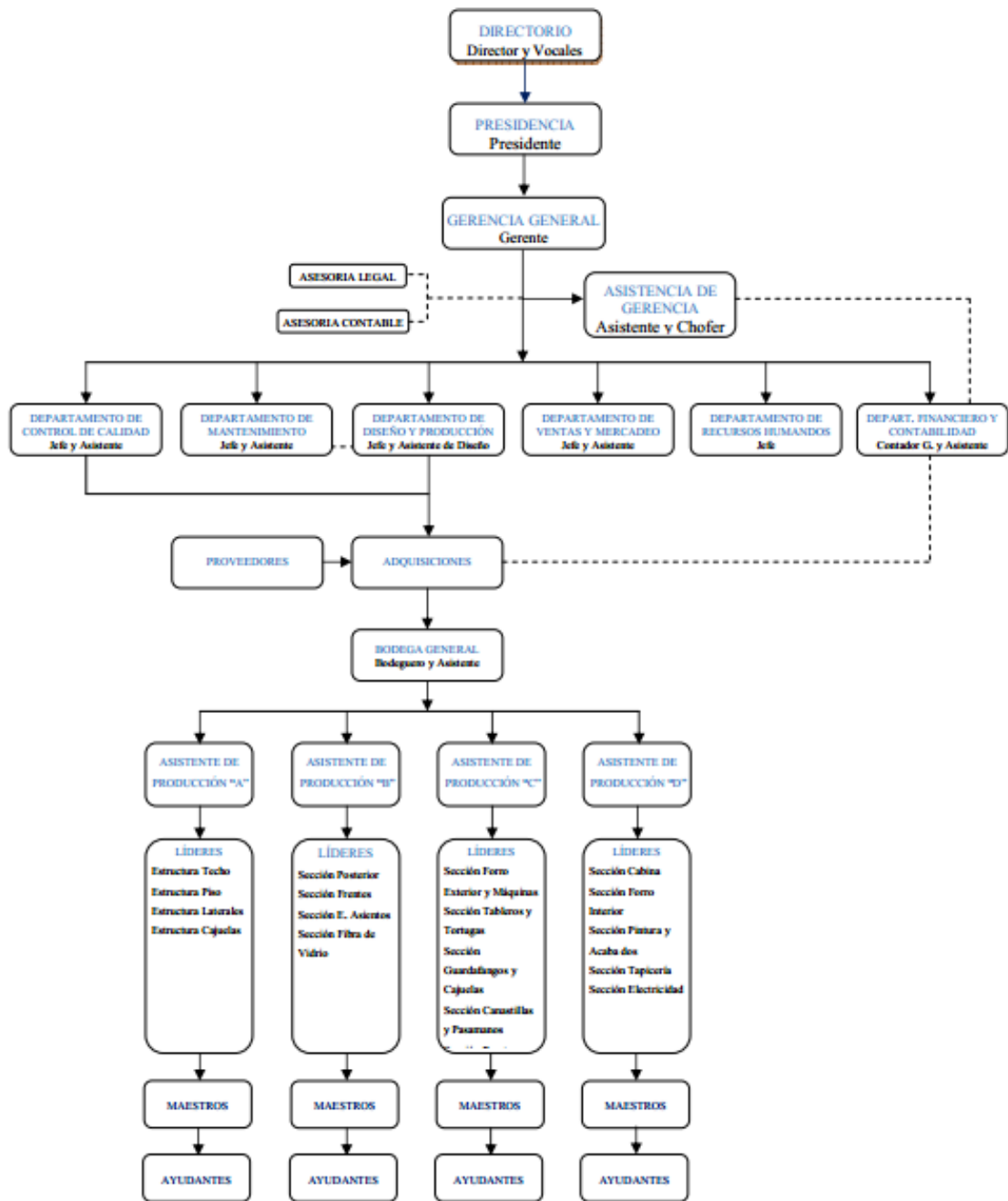


Grafico # 19

TEMA 3: TRABAJO EN EQUIPO

Este manual pretende fomentar el trabajo en equipo concentrándose concretamente en la labor de los líderes y facilitadores que trabajan diariamente con equipo de empleados buscando mejorar los procesos.

El contenido describe un modelo de mejora de procesos. Aunque se espera que cada equipo de trabajo adopte este modelo dentro del contexto, se recomienda que este siga sobre todo durante las primeras fases.

Los pasos del modelo que se exponen en este manual no son meramente un conjunto de técnicas a seguir. Representan una disciplina estrechamente vinculada con los principios de la gestión de calidad. El modelo se caracteriza por su enfoque hacia el cliente, la gestión basada en datos de mejora continua y la aplicación del método científico.

El modelo de mejora de procesos se compone de tres etapas principales:
La identificación y selección por parte del equipo del tema a analizar. Se recogen datos se analizan, para después dibujar graficas que describan el trabajo real.

La identificación de los factores que impiden que el proceso se lleve a cabo efectivamente, seleccionados según su importancia.

La búsqueda de mejoras, así como de soluciones alternativas. Finalmente, se selecciona una mejora práctica y factible en cuanto a su implantación.

ASPECTOS BASICOS DE LA FORMACION DE EQUIPOS

¿CÓMO SE CREAN LOS EQUIPOS?

LA FORMACION DEL EQUIPO COMIENZA al identificarse un proceso que necesita mejoras. La dirección, que es responsable de este proceso y tiene la autoridad para

implantar los cambios necesarios, se convierten en el promotor del equipo y en quien decide cual será el proceso a analizar.

Después de una adecuada formación, el promotor designa a un líder. Después, el líder, con la ayuda del promotor, seleccionara a los miembros del equipo. Los miembros del equipo son los dueños del proceso. A estos individuos les es muy familiar el proceso, frecuentemente se están involucrando en el a diario vivir.

¿QUE ES UN EQUIPO?

Un equipo es un grupo de individuos que trabajan juntos para mejorar un proceso. Gracias al conocimiento y la experiencia que posee cada miembro del equipo se puede lograr verdaderas mejoras trabajando en colaboración, más individualmente.

Las razones más importantes para formar un equipo son:

1. Mejorar el proceso
2. Satisfacer las necesidades de nuestro cliente.
3. Dar una oportunidad de analizar y mejorar los procesos a los miembros de equipo.

¿QUIÉN ESTÁ EN EL EQUIPO?

Todos los miembros del equipo que han sido seleccionados deberían ser dueños del proceso. Lo esencial es que todos ellos conozcan el proceso, para que puedan participar activamente en las discusiones del equipo. Los miembros del equipo frecuentemente pertenecen a diferentes niveles de la organización todos de ellos comparten la responsabilidad de conseguir la eficacia en las reuniones del equipo, y se espera que participen total mente en todos los aspectos de trabajo.

¿QUÉ ES UN PROCESO?

Un proceso es una sucesión de tareas que conducen a un fin particular está constituido por personas, métodos, materias y equipo. El promotor es el responsable de identificar el proceso para que los miembros del equipo pueda trabajar en él.

ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA.

La administración de la propuesta es de responsabilidad absoluta del investigador y del gerente de las carrocerías Dav Motor.

PLAN DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA.

PARA TOMAR DECISIONES OPORTUNAS QUE PERMITAN MEJORARLA

Tabla # 19

¿Quiénes solicitan evaluar?	Gerente de la carrocerías Dav Motor
¿Por qué evaluar?	Para saber en qué nivel de conocimiento se encuentra.
¿Por qué evaluar?	Para modificar actitudes para contribuir a crear un clima de trabajo satisfactorio.
¿Qué evaluar?	Creatividad, iniciativa.
¿Quién evalúa?	Tutor o expositores de la charla
¿Cuándo evaluar?	Al final de cada módulo
¿Cómo evaluar?	Mediante talleres, cuestionarios, exposiciones u otros
¿Con qué evaluar?	Material didáctico.

6.8 CRONOGRAMA











CRONOGRAMA DE LA PROPUESTA												
MESES	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGOS	SEP	OCT.	NOV.	DIC.
Presentación del plan de capacitación en procesos												
Administración de la producción y de las operaciones												
Evaluación de la capacitación de procesos de producción.												
Capacitación proceso de producción basado en flujo gramas												
Procesos de producción: operaciones de manufactura, Sistemas de producción: líneas de flujo												
Evaluación y seguimiento de los procesos de producción												
Trabajo en equipo												

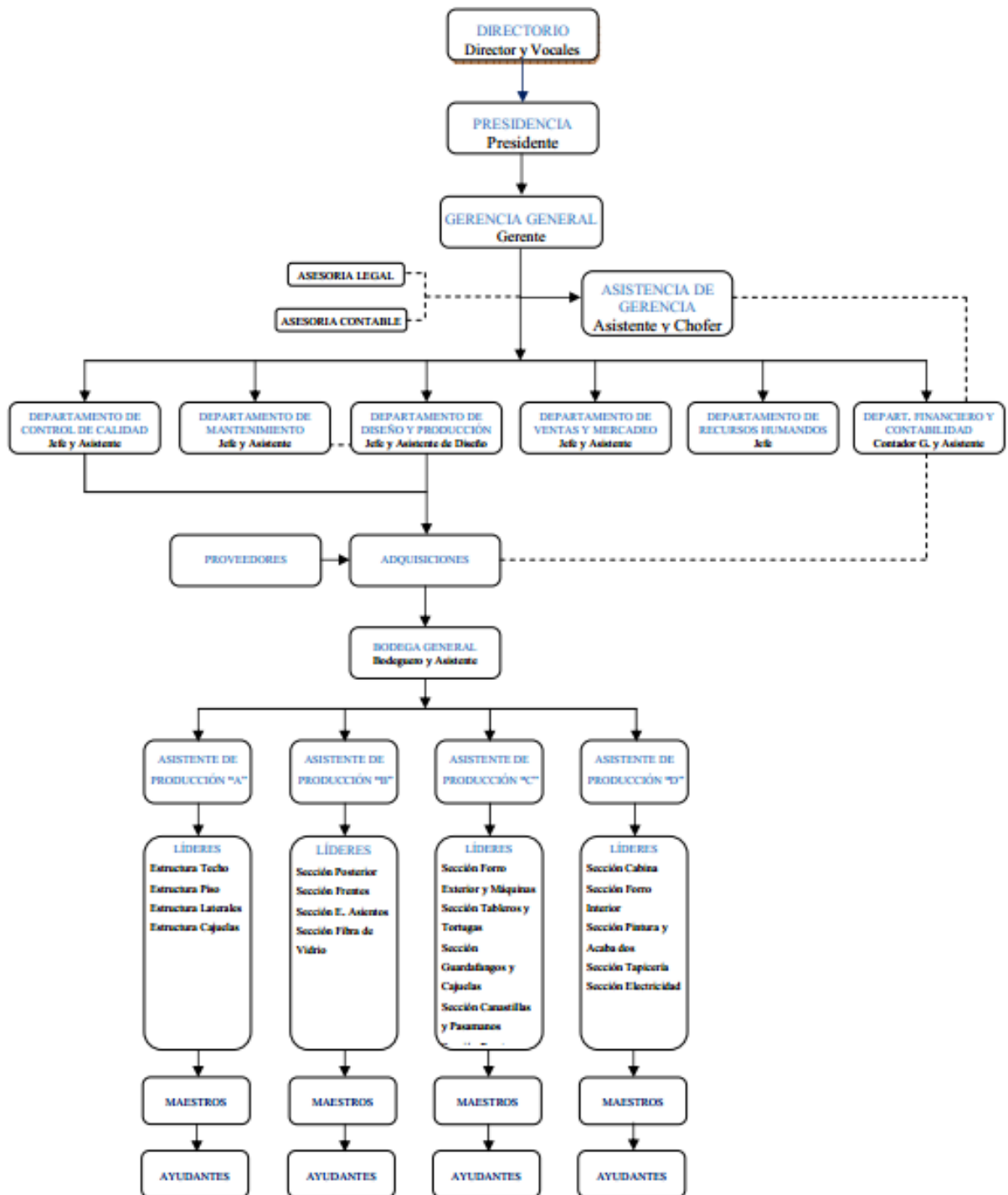
Tabla # 20

BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía

- (s.f.). Obtenido de www.items.mx: www.items.mx/wps/wcm/coment
- aguilar, a. s. (2004). *capacitacion y desarrollo de personal* . mexico: limusa nosriega editores.
- alarcon, v. f. (2006). *desarrollo de sistemas de informacion*. ediciones de la universidad tecnica de catalunya .
- alesio. (2002). *la funcion de la produccion en la empresa*. mexico.
- Alles, M. A. (2000 - 2006). *direccion estrategica de recurso humanos*. buenos aires argentina : ediciones granica s.a.
- aquilano, c. j. (2004). *la admistracion de la calidad*. mexico.
- AREVALO, S. G. (2010). *LA EMPRESA VIRTUAL UN NUEVO ESQUEMA DE NEGOCIOS EN LA RED*. Coordinación de Publicaciones Digitales. Dirección General de Cómputo y de Tecnologías de Información y Comunicación -UNAM.
- daft, r. l. (2004). *teoria y diseño organizacional* . mexico : cengage learning .
- edicion, a. s. (2004). *capacitacion y desarrollo de personal* . mexico: limusa.
- ezequiel ander egg, m. j. (2007). *el trabajo en equipo*. mexico: progreso s.a.
- francis, s. (2005). *gestion estrategica de los negocios* . mexico.
- francis, s. (2005). *gestion estrategica del negocio*. mexico: cecea.
- <http://www.monografias.com>. (s.f.). Recuperado el 05 de 11 de 2014, de <http://www.monografias.com/trabajos29/importancia-capacitacion/importancia-capacitacion.shtml#ixzz3IvesjVrc>
- mirron, s. i. (2002). *una vision o plan a largo plazo para la funcion de produccion* . mexico: schroeder.
- Perez, m. a. (s.f.). *gestion de la produccion*. mexico.
- robbins, s. (2004). *gestion de la productividad*. mexico: pearson .
- wayne Mondy, r. m. (2005). *adimisnistracion de recursos humanos* . mexico: camara nacional de la industria editorial de mexico.
- www.monografias.com. (s.f.). Obtenido de www.monografias.com/trabajos/101/estrategiacapital
- www.repositorio.ute.edu.ec. (s.f.). Obtenido de www.repositorio.ute.edu.ec

ANEXOS
Estructura administrativa



MANUAL DE PROCESOS

TIPO DE CHASIS:		FECHA INGRESO:			
ORDEN DE PRODUCCIÓN:		FECHA ENTREGA:			
CONSTRUCCIÓN DE PIEZAS DE FIBRA		TIEMPO	TIPO DE FALLA	FECHA C.	APROBADO JEFE ÁREA
1.-Frente					
2.-Posterior					
3.-Tablero					
4.-Consola					
5.-Basurero					
TIPO DE CHASIS:		FECHA INGRESO:			
ORDEN DE PRODUCCIÓN:		FECHA ENTREGA:			
CONSTRUCCIÓN DE ESTRUCTURA		TIEMPO	TIPO DE FALLA	FECHA C.	APROBADO JEFE ÁREA
1.-Señalado y tapado de partes y cañerías					
2.-Alargamiento de chasis, cañerías e instalaciones					
3.-Reubicación del depurador					
4.-Protección de partes y accesorios					
5.-Colocación de caucho protector					
6.-Preparación de tubos y perfiles					
7.-Corte de tubos y perfiles					
8.-Colocación de suples					
9.-Colocación de durmientes					
10.-Construcción de estructura de laterales en Jigs					
11.-Montado de laterales en estructura					
12.-Preparación y colocación de ángulos estabilizadores					
13.-Construcción de estructura de techo en Jigs					
14.-Montado de techo en estructura					
15.-Remate total					
16.-Construcción del estribo					
17.-Construcción del piso delantero					

TIPO DE CHASIS:		FECHA INGRESO:			
ORDEN DE PRODUCCIÓN:		FECHA ENTREGA:			
FORRADO Y TEMPLADO		TIEMPO	TIPO DE FALLA	FECHA C.	APROBADO JEFE ÁREA
1.-Alineación de Estructura					
2.-Colocación de refuerzos de estructura					
3.-Preparación y forrado de bodegas					
4.-Preparación y forrado del techo					
5.-Preparación y forrado de laterales					
6.-Colocación de claraboya					
7.-Preparación y forrado del piso					
8.-Remachado del techo					
9.-Construcción y acople de puertas de bodegas					
10.-Construcción de puertas de entrada y salida					
TIPO DE CHASIS:		FECHA INGRESO:			

ORDEN DE PRODUCCIÓN:	FECHA ENTREGA:			
ARMADO Y ACOUPLE DE F. Y P.	TIEMPO	TIPO DE FALLA	FECHA C.	APROBADO JEFE ÁREA
1.-Comprobación de piezas de fibra de vidrio				
2.-Construcción de estructura de frente y posterior				
3.-Comprobación de parabrisas				
4.-Pegado final de las piezas de fibra				
5.-Remachado de frente y respaldo				
6.-Adaptado de faros delanteros				
TIPO DE CHASIS:	FECHA INGRESO:			
ORDEN DE PRODUCCIÓN:	FECHA ENTREGA:			
ACOUPLE INTERIOR	TIEMPO	TIPO DE FALLA	FECHA C.	APROBADO JEFE ÁREA
1.-Preparación y forrado de tapa timbres				
2.-Acople y forrado de posterior interior				
3.-Adaptado de consola				
4.-Adaptado de tapa máquina				
5.-Adaptado de tablero				
6.-Construcción y acople de canastillas				
7.-Acople de cabina o media cabina				
8.-Colocación de faros delanteros y neblineros				


TIPO DE CHASIS:	FECHA INGRESO:			
ORDEN DE PRODUCCIÓN:	FECHA ENTREGA:			
PREPARACIÓN Y PINTURA	TIEMPO	TIPO DE FALLA	FECHA C.	APROBADO JEFE ÁREA
1.-Pulido y lijado de rebabas de suelda				
2.-Preparación y aplicación de masilla plástica				
3.-Lijado de masilla plástica				
4.-Preparación y aplicación de masilla poliéster				
5.-Lijado de masilla poliéster				
6.-Preparación y aplicación de wash primer				
7.-Preparación y aplicación de fondo plomo				
8.-Lijado final y limpieza				
9.-Corrección de fallas				
10.-Preparación de pintura y pintado del bus				
11.-Preparación y pintura de partes y piezas				

TIPO DE CHASIS:	FECHA INGRESO:			
ORDEN DE PRODUCCIÓN:	FECHA ENTREGA:			
INSTALACIONES ELÉCTRICAS	TIEMPO	TIPO DE FALLA	FECHA C.	APROBADO JEFE ÁREA
1.- Cableado				
2.- Colocación de cucuyas				
3.- Colocación de luces posteriores				
4.- Colocación de accesorios eléctricos en canastillas				

5.- Instalación de motores de plumas, neblineros y faros delanteros				
6.- Instalación de luces de salón				
7.- Instalación del sistema de sonido				
8.- Instalación del plasma o TV				
9.- Instalaciones en tablero				
10.- Instalaciones de cañerías				
11.- Colocación e instalación de válvulas				
12.- Colocación e instalación de bústers				

TIPO DE CHASIS:	FECHA INGRESO:			
ORDEN DE PRODUCCIÓN:	FECHA ENTREGA:			
ACABADOS FINALES	TIEMPO	TIPO DE FALLA	FECHA C.	APROBADO JEFE ÁREA
1.-Tapizado de parantes				
2.-Colocación de moqueta				
3.-Colocación de barrederas				
4.-Colocación de planchas de aluminio y acero brillante				
5.-Colocación de tubería de aluminio y soportería				
6.-Colocación de vidrio escudo				
7.-Colocación de cabina o media cabina				
8.-Colocación de ventanas				
9.-Colocación de canastillas				
10.-Colocación de consola				
11.-Colocación de tablero				
12.-Colocación de tapa máquina y bota				
13.-Colocación de parabrisas				
14.-Colocación de vidrio posterior				
15.-Colocación de partes y piezas pintadas				
16.-Colocación de vidrios de puertas y vidrio de entrada				
17.-Colocación de espejos				
18.-Colocación de espejo interior				
19.-Colocación de asientos				
20.-Sellado total				
21.-Chequeo mecánico				
22.-Prueba de ruta				
23.-Prueba de agua # 2				
24.-Colocación de stickers, sellos y marcas				
25.-Prueba de sistema eléctrico, puertas y mascarilla				
26.-Chequeo y corrección de fallas en pintura y acabados				
27.-Limpieza total				
28.-Entrega de carrocería				

CONTROL DE CALIDAD

	CONTROL DE CALIDAD	REG 251-1
		Rev. 02

1. PREPARACIÓN DEL CHASIS

	C	NC	DISPOSICIÓN	OBSERVACIONES	
<input checked="" type="checkbox"/> Correcto funcionamiento del Chasis (mecánico, eléctrico y electrónico)					
<input checked="" type="checkbox"/> Correcta alineación del torpedo con respecto al chasis					
<input checked="" type="checkbox"/> Accesorios completos (herramientas, llanta emergencia, sist. Eléctrico, extintor)					
<input checked="" type="checkbox"/> Protección (motor, radiador, volante, palanca, pedales, cañerías, etc.)					RESPONSABLE

2. CONSTRUCCIÓN DE ESTRUCTURA

	C	NC	DISPOSICIÓN	OBSERVACIONES	
<input checked="" type="checkbox"/> Medidas según plano o especificaciones del supervisor					
<input checked="" type="checkbox"/> Plataforma correctamente construida (según plano o especificaciones de supervisor)					
<input checked="" type="checkbox"/> Laterales correctamente contruidos (según plano, Jigs o especificaciones)					
<input checked="" type="checkbox"/> Techo correctamente construido (según plano, Jigs o especificaciones)					
<input checked="" type="checkbox"/> Cordón de remate correctamente realizado con MIG-MAG (según código AWS D1.3)					RESPONSABLE

3. CONSTRUCCIÓN DE PIEZAS DE FIBRA DE VIDRIO

	C	NC	DISPOSICIÓN	OBSERVACIONES	
<input checked="" type="checkbox"/> Superficie libre de porosidades y fallas (arrugas, fisuras, rupturas, grumos)					
<input checked="" type="checkbox"/> Resistencia y Flexibilidad adecuada (según criterio de supervisor y Gte. De Planta)					
<input checked="" type="checkbox"/> Correcto espesor (según procedimiento)					RESPONSABLE

4. FORRADO

	C	NC	DISPOSICIÓN	OBSERVACIONES	
<input checked="" type="checkbox"/> Alineación correctamente realizada en relación a los parantes principales					
<input checked="" type="checkbox"/> Plancha totalmente templada (libre de olas, hunimientos y golpes)					
<input checked="" type="checkbox"/> Dobleses correctamente realizados según molde					
<input checked="" type="checkbox"/> Bodegas y puertas correctamente realizadas y alineadas según estructura					
<input checked="" type="checkbox"/> Remaches y sellados libres de fallas según especificaciones de supervisor					RESPONSABLE

5. ACOUPLE DE FRENTE Y POSTERIOR

	C	NC	DISPOSICIÓN	OBSERVACIONES	
<input checked="" type="checkbox"/> Frente y Posterior correctamente alineado y nivelado a la estructura					
<input checked="" type="checkbox"/> Correcto acople de frente y posterior para accesorios (faros, parabrisas, etc)					
<input checked="" type="checkbox"/> Guarda choques correctamente alineados a frente y posterior					
<input checked="" type="checkbox"/> Remaches y sellados libres de fallas según especificaciones de supervisor					RESPONSABLE

6. PREPARACIÓN Y PINTURA

	C	NC	DISPOSICIÓN	OBSERVACIONES	
<input checked="" type="checkbox"/> Superficie de Pintura libre de porosidades, rayones y sombreados					
<input checked="" type="checkbox"/> Tono de pintura según especificaciones del cliente					
<input checked="" type="checkbox"/> Carrocería y chasis cubiertos de pintura en su totalidad					
<input checked="" type="checkbox"/> Partes y piezas interiores en perfecto estado (Libre de rayones, burbujas, etc)					
<input checked="" type="checkbox"/> Accesorios del casis (volante, pedales, palanca de cambios, etc.) sin manchas					RESPONSABLE

7. INSTALACIONES ELÉCTRICAS Y NEUMÁTICAS

	C	NC	DISPOSICIÓN	OBSERVACIONES	
<input checked="" type="checkbox"/> Correcto funcionamiento de sistema de luces y accesorios eléctricos / electrónicos					
<input checked="" type="checkbox"/> Instalaciones eléctricas correctamente ubicadas (según criterio de supervisor)					
<input checked="" type="checkbox"/> Sistema neumático libre de fugas					
<input checked="" type="checkbox"/> Estado de los accesorios eléctricos y electrónicos (sin golpes, picaduras, rayones)					RESPONSABLE

8. ACABADOS

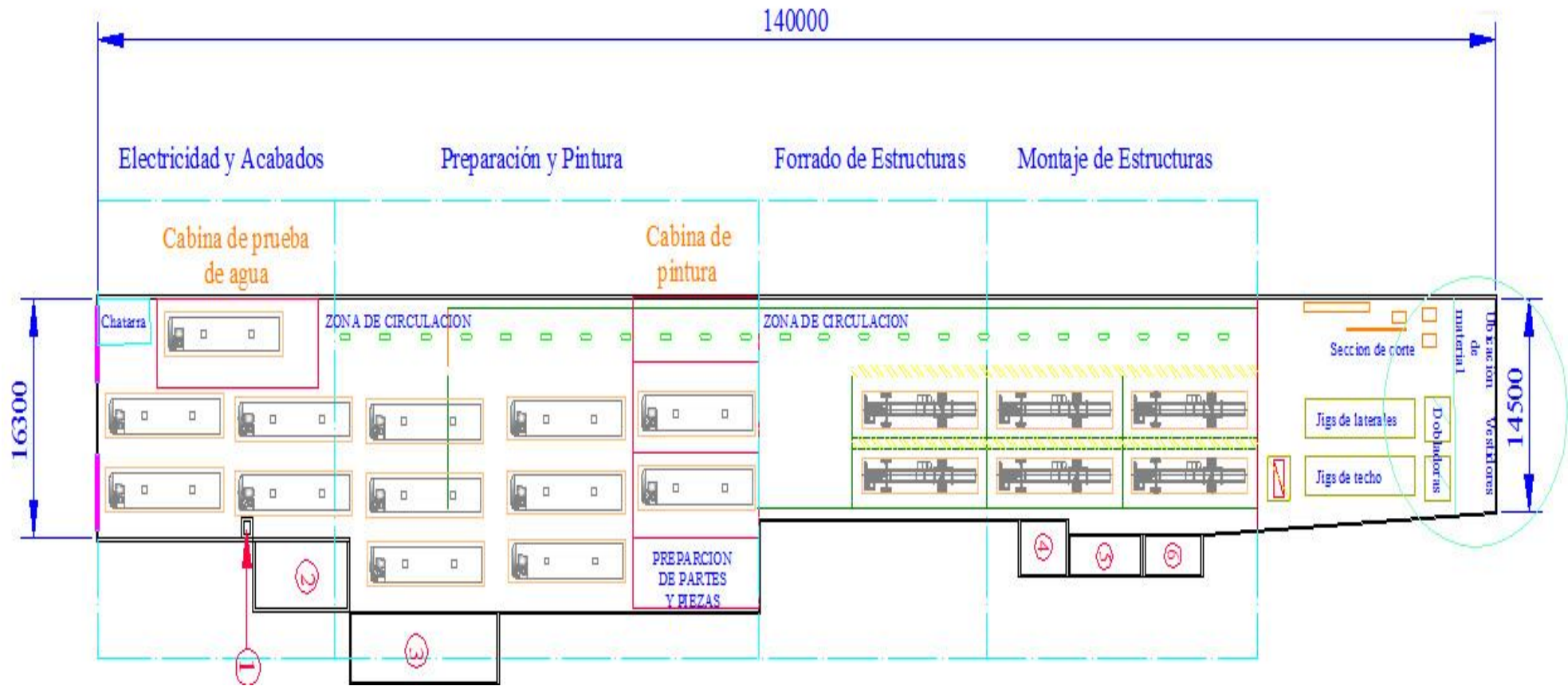
	C	NC	DISPOSICIÓN	OBSERVACIONES	
<input checked="" type="checkbox"/> Poliuretano correctamente aplicado (No manchas en accesorios ni en pintura)					
<input checked="" type="checkbox"/> Correcta ubicación de los accesorios (tuberías, perfilera, etc)					
<input checked="" type="checkbox"/> Cumplimiento de la medidas aplicables (según EMOP QUITO)					
<input checked="" type="checkbox"/> Estado de accesorios (sin golpes, picaduras, rayones)					RESPONSABLE

9. LIBERACIÓN DE PRODUCTO

	C	NC	DISPOSICIÓN	OBSERVACIONES	
<input checked="" type="checkbox"/> Chequeo general eléctrico y mecánico (aceites, líquidos, luces, claxon)					
<input checked="" type="checkbox"/> Prueba de ruta					
<input checked="" type="checkbox"/> Prueba de agua					
<input checked="" type="checkbox"/> Inspección general física					RESPONSABLE

C: Conforme NC: No Conforme Disposiciones: Desecho - Destrucción - Reproceso - Adecuación - Conseción

DISTRIBUCION DE LA PLANTA



REGLAMENTO INTERNO DE SEGURIDAD Y SALUD DE
DAVMOTOR Cía. Ltda.

1. POLÍTICA EMPRESARIAL DE SEGURIDAD Y SALUD

DAVMOTOR Cía. Ltda., líder en el diseño y construcción de carrocerías metálicas para buses, trabaja con los más altos estándares de Calidad que garantiza la satisfacción DOMICILIO.-

DAVMOTOR Cía. Ltda., se encuentra ubicada en la provincia de Tungurahua, ciudad de Ambato, Panamericana Norte Km15 sector Cunchibamba.

3. ACTIVIDAD ECONÓMICA.-

DAVMOTOR Cía. Ltda., diseña, fabrica y comercializa carrocerías para autobuses.

4. OBJETIVOS DEL REGLAMENTO.-

- Difundir las normas y procedimientos contenidos en este reglamento y otros documentos legales relacionados con la Seguridad y Salud de los trabajadores de DAVMOTOR Cía. Ltda.
- Concienciar a todo el personal de DAVMOTOR Cía. Ltda., sobre la necesidad de seguir estrictamente estos lineamientos como el mejor camino para prevenir accidentes de trabajo, enfermedades ocupacionales, daños a la propiedad y al medio ambiente.
- Establecer programas de capacitación en Seguridad y Salud ocupacional para todo el personal de DAVMOTOR Cía. Ltda.
- Lograr una concientización de todos los niveles organizacionales de la compañía, con la finalidad de asumir que la seguridad es responsabilidad de todos los que laboran en la empresa.

- Prevenir, disminuir o eliminar los accidentes en el trabajo y fomentar el mejoramiento continuo del medio ambiente laboral, estableciendo políticas, procedimientos adecuados y medidas correctivas efectivas al personal de DAVMOTOR Cía. Ltda.

CAPITULO PRIMERO

5. DISPOSICIONES REGLAMENTARIAS.

El Reglamento Interno de Seguridad y Salud de DAVMOTOR Cía. Ltda., se sustenta en la normativa vigente en el país de los siguientes cuerpos legales.

- a. Constitución Política del Estado.
- b. Código del Trabajo: art. 434 (Ex: 441);
- c. Decisión 584 de la CAN; Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo;
- d. Resolución 957 de la CAN: Reglamento del Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el trabajo.

ÁMBITO DE APLICACIÓN

ART. 1.- Las disposiciones del presente Reglamento Interno de Seguridad y Salud Ocupacional, son aplicables en las relaciones obrero – patronales en todos los centros de trabajo de DAVMOTOR Cía. Ltda., teniendo como objetivo la prevención, disminución o eliminación de los riesgos y el mejoramiento del medio ambiente de trabajo.

ART. 2.- Este reglamento esta dirigido a todos los trabajadores contratados por DAVMOTOR Cía. Ltda., así como los Contratistas y Subcontratistas sujetos a un contrato que provea de equipos, servicios, bienes y/o mano de obra a la compañía y cualquier persona que ingrese a la empresa, quienes tienen la obligación de conocer, respetar y cumplir las normas aquí establecidas.

OBLIGACIONES GENERALES DE LOS EMPLEADORES

ART. 3.- DAVMOTOR Cía. Ltda., será responsable de cumplir y velar por el estricto respeto de las disposiciones del Reglamento Interno de Seguridad y Salud asegurándose que se practiquen los principios de protección, seguridad industrial, salud ocupacional y control ambiental. Son obligaciones de los Empleadores en materia de prevención de riesgos laborales:

- a. Organizar y facilitar los servicios Médicos, Comités y Departamentos de Seguridad y Salud en el Trabajo, con sujeción a las normas vigentes.
- b. La empresa proporcionara a sus trabajadores, condiciones seguras de trabajo para evitar el peligro para su salud;
- c. Adoptar las medidas necesarias para la prevención de los riesgos que puedan afectar la salud y el bienestar de los trabajadores en los lugares de trabajo de su responsabilidad.
- d. Capacitar a todos sus trabajadores en materia de seguridad y salud ocupacional.
- e. Adoptar las medidas necesarias para el cumplimiento de las recomendaciones dadas por el Comité Paritario de Seguridad e Higiene, Servicio Médico y de Seguridad.
- f. Entregar a cada trabajador un ejemplar del Reglamento Interno de Seguridad y Salud de la empresa, dejando constancia de dicha entrega.
- g. Facilitar durante las horas de trabajo la realización de inspecciones, en esta materia, tanto a cargo de las autoridades administrativas como de los órganos internos de la empresa.
- h. Dar aviso inmediato a las autoridades de trabajo y al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, de los accidentes y enfermedades profesionales ocurridas en sus centros de trabajo y entregar una copia al Comité Paritario de Seguridad e Higiene.
- i. Dotar a todos sus trabajadores ropa de trabajo, equipo de protección personal y supervisar que los utilicen de manera obligatoria y correcta.
- j. Efectuar Evaluaciones Médicas periódicas a todos los trabajadores durante su permanencia en la Empresa. Así como a su ingreso y retiro.

ART. 4.- ESTA PROHIBIDO A LOS EMPLEADORES:

- a. Obligar a sus trabajadores a laborar en ambientes insalubres.

- b. Permitir que los trabajadores realicen una labor que implique riesgo y para lo cual no este entrenado.
- c. Facultar al trabajador el desempeño de sus actividades sin el uso de ropa y equipo de protección personal.
- d. Dejar de cumplir las disposiciones que sobre prevención de riesgo determine la ley, reglamento y disposiciones del IESS.

ART. 5.- OBLIGACIONES GENERALES DE LOS TRABAJADORES

- a. Velar por su propia seguridad, la de sus compañeros, la de clientes, proveedores, público general, la de las instalaciones y bienes de la Empresa, y con el medio Ambiente, cumpliendo las normas establecidas en este Reglamento;
- b. Reportar inmediatamente al Jefe de área, cualquier acto o condición insegura que pueda afectarlo directa o indirectamente a él o al resto de sus compañeros, a los materiales, a los equipos, a las herramientas, a las instalaciones o al medio ambiente.
- c. Acatar, cumplir y participar activa y responsablemente de todas las disposiciones de Seguridad, Higiene y Salud que fueran aprobadas y emitidas por el Comité Paritario de Seguridad e Higiene Industrial adicionales a las que consten en el presente Reglamento.
- d. Usar la ropa de trabajo, uniforme y el equipo de protección personal que le sean entregados para desarrollar su trabajo con las debidas seguridades, de acuerdo a las normas establecidas en el presente Reglamento y las emitidas por el Comité Paritario de Seguridad e Higiene.
- e. El equipo de protección personal será entregado por el jefe de Seguridad, mediante documento de entrega-recepción.
- f. Mantener su área de trabajo y demás instalaciones en completo Orden y Limpieza, depositar la basura en los respectivos recipientes, clasificando previamente el tipo de desperdicios.
- g. Si un trabajador padece de enfermedad que afecte su capacidad y seguridad para el trabajo, debe acudir al Servicio Médico, luego de ser evaluado y justificado su estado de salud, hará conocer a su jefe inmediato, para adoptar las medidas pertinentes.
- h. Los trabajadores por contrato a prueba, a plazo fijo, estable, temporal o por obra, que mantengan relación de dependencia con la Empresa se someterán al presente Reglamento.

i. En caso de no acatar estas disposiciones y todas las demás que se establecen en este Reglamento, el trabajador se someterá a las sanciones establecidas.

ART. 6.- ESTA PROHIBIDO A LOS TRABAJADORES.

- a. Retirar, modificar o dejar sin funcionamiento elementos, guardas, de Seguridad e Higiene instalados por la Empresa;
- b. Poner en funcionamiento equipos o máquinas, sin previo entrenamiento, capacitación y autorización;
- c. Realizar reparaciones, lubricación, mantenimiento en maquinas o equipos en movimiento;
- d. Sacar de las instalaciones de la Empresa, equipos, repuestos, equipo de protección, etc. Solo se permitirá la salida con la debida autorización del Jefe inmediato;
- e. Ingresar a las instalaciones de la Empresa y ejecutar el trabajo bajo la influencia de drogas o en estado de embriaguez, que pudieren causar un accidente;
- f. Introducir bebidas alcohólicas, estupefacientes a las instalaciones de la Empresa;
- g. Patrocinar, participar en riñas (peleas), discusiones que conlleven agresiones verbales, físicas con compañeros, Jefes y toda persona que se encuentre en la Empresa;
- h. Dormir o descansar en las horas de trabajo, jugar, distraer, interferir, desatender de alguna manera la labor que realice o estén realizando los compañeros, pudiendo ocasionar un accidente;
- i. Usar o portar armas dentro de las instalaciones de la Empresa. Queda autorizado solo para el personal de Guardianía;
- j. Realizar trabajos peligrosos sin la debida autorización y supervisión del Jefe inmediato;
- k. Usar equipos electrónicos de música o celulares que impidan un normal desempeño en las labores;
- l. Ningún trabajador deberá mover o destruir las señales y los dispositivos de seguridad proporcionados para su protección o de las otras personas.
- m. Encender fuego en el interior de la planta o en sitios marcados con peligro de incendio o explosión.

- n. Bloquear el acceso a los extintores, salidas de emergencia, paneles eléctricos y pulsadores de alarmas.
- o. Utilizar anillos, esclavas, pulseras, aretes, relojes, pendientes, cadenas, etc., mientras trabajen en cualquier área de la planta de fabricación y bodega.
- p. Fumar en sitios de alto riesgo de incendio o explosión y en donde se ejecuten trabajos en los cuales se utilizan material inflamable.
- q. Únicamente personal autorizado, puede operar los vehículos, equipos, maquinarias y otros que requieren su operación y manipulación.

ART. 7.- El incumplimiento de los literales del artículo precedente determinara que la empresa aplique sanciones previstas en el Reglamento Interno de Trabajo y en el Código de Trabajo.

NORMAS RELATIVAS A LAS SANCIONES

ART. 8.- DAVMOTOR Cía. Ltda.; sancionará a los trabajadores según la clase de falta en que incurran, las mismas que se determinan en este acápite y en el Reglamento Interno de Trabajo de DAVMOTOR Cía. Ltda.

FALTA GRAVE: El trabajador que contraviniera las disposiciones previstas en este Reglamento, será sancionado con la terminación de la relación laboral, cuando la contravención ocasione o pudiere ocasionar riesgo serio a la salud o vida de los trabajadores, o la integridad y eficaz utilización de los bienes, equipos y maquinaria de DAVMOTOR Cía. Ltda.

FALTA LEVE: Los trabajadores que incumpla alguna disposición que no llegare a causar lesiones graves o pérdidas económicas, por primera vez, será amonestado por escrito y sancionado con lo máximo que permita el Reglamento Interno de Trabajo, mas la reincidencia en esta falta puede ser causal de visto bueno para terminar la relación laboral. Será atribución del titular del Departamento de Recursos Humanos de DAVMOTOR Cía. Ltda., la aplicación de la sanción correspondiente.

ART. 9.- No se consideran accidentes de trabajo con derecho a las indemnizaciones y de acuerdo con lo que para el efecto contempla la legislación del IESS, las lesiones que ocurrieren por hallarse el trabajador en estado de ebriedad o bajo la acción de cualquier tóxico, o cuando intencionalmente por si o valiéndose de otras personas ocasionare la incapacidad o si el siniestro fuera el resultado de un delito por el que hubiere sindicado el propio trabajador.

ART. 10.- La incapacidad originada por el propio trabajador, no será considerada como accidente de trabajo para el otorgamiento de las prestaciones correspondientes por parte del IESS, en concordancia con lo dispuesto en el numeral primero del Art. 360 del código de trabajo.

ART. 11.- La pérdida o daño que se produjere en los materiales, equipos electrónicos, maquinarias, vehículos, herramientas en general, implementos de seguridad; ocasionados por descuido o negligencia, serán considerados como FALTA GRAVE.

ART. 12.- La imposición de las sanciones se hará de acuerdo a la gravedad de la falta cometida por el trabajador, considerando lo estipulado en los reglamentos legalmente aprobados por la autoridad competente, la ley, acuerdos y demás disposiciones vigentes.

CAPITULO SEGUNDO

6. DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD DE LA EMPRESA: ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

6.1. COMITÉ PARITARIO DE SEGURIDAD E HIGIENE DE DAVMOTOR Cía. Ltda.

ART. 13.- En cumplimiento a lo previsto en el artículo 14, del Decreto 2393, publicado en el Registro Oficial No. 565 de Noviembre/1986 y según las reformas al mismo decreto No. 4217 publicado en el registro oficial 997 del 10 de agosto de 1988, en la empresa debe existir un Comité Paritario de Seguridad e Higiene del Trabajo y estará integrado por tres representantes de los trabajadores y tres representantes del empleador, con sus respectivos suplentes, quienes entre sus miembros designarán un Presidente y un Secretario, que durarán

un año en sus funciones pudiendo ser reelegidos indefinidamente. Si el Presidente representa a la empleadora, el Secretario representará a los trabajadores y viceversa, dichas personas deben estar vinculadas con las actividades específicas de la EMPRESA.

Deben ser mayores de 18 años, que sepan leer y escribir. Tener conocimientos de prevención de riesgos. Se preferirá a quienes acrediten haber asistido a cursos de especialización en materia de Seguridad Industrial de nuestros clientes.

Cumplimos con todas las normas técnicas y legales requeridas, trabajando bajo un sistema de mejoramiento continuo, lo que nos permite crear un entorno de trabajo sano, seguro, con personal competente y calificado.

Nos preocupamos por la salud y seguridad de nuestros trabajadores, asegurando los recursos necesarios.

2. RAZÓN SOCIAL Y

.

ART. 14.- La EMPRESA y los TRABAJADORES deberán colaborar, obligatoriamente, con el Comité Paritario de Seguridad e Higiene del Trabajo para el cumplimiento de sus propósitos.

ART. 15.- El Comité Paritario de Seguridad e Higiene de DAVMOTOR Cía. Ltda., ejercerá control permanente, tanto en el uso de las protecciones provistas por la empresa para cada actividad, como sobre las prácticas de las medidas preventivas que recomiende

ART. 16.- Para evitar accidentes de trabajo, el Comité Paritario de Seguridad e Higiene dictará normas específicas, procedimientos, instrucciones y recomendaciones que deberán ser acatadas por los trabajadores.

ART. 17.- En caso de ocurrir algún incidente que afecte gravemente el Sistema de Seguridad y Salud de la EMPRESA, el Comité Paritario de Seguridad e Higiene de DAVMOTOR Cía. Ltda., se reunirá de manera inmediata para hacer una evaluación de los hechos y dictar las normas pertinentes para evitar, que en el futuro, ocurran casos similares.

ART. 18.- Corresponde al Comité Paritario de Seguridad e Higiene del Trabajo velar, asesorar y sugerir normas y sistemas de higiene, seguridad y salud para dar cumplimiento a los objetivos determinados en el presente REGLAMENTO.

Asimismo, es función del Comité Paritario de Seguridad e Higiene la inspección general de edificios, instalaciones y/o equipos de la EMPRESA, recomendando la adopción de las medidas preventivas necesarias.

ART. 19.- Es obligación del Comité Paritario de Seguridad e Higiene del Trabajo reunirse por lo menos una vez al mes, o de manera extraordinaria cuando:

Ocurriere un accidente de trabajo considerado como grave; lo solicite su presidente; o, a petición de los miembros del Comité Paritario de Seguridad e Higiene de DAVMOTOR Cía. Ltda.,

ART. 20.- Las reuniones del Comité Paritario de Seguridad e Higiene deberán ser convocadas con cinco días de anticipación y por escrito, por el presidente y secretario, excepto en los casos de emergencia que se convocara por cualquier medio para la celebración de una sesión inmediata. Los titulares del Servicio Médico y del Departamento de Seguridad de la empresa participaran en las reuniones del Comité, actuando con voz y sin voto.

ART. 21.-Todas las resoluciones del Comité Paritario de Seguridad e Higiene se adoptarán por mayoría simple, y en caso de igualdad en la votación, se repetirá la misma hasta por dos veces más en un plazo no mayor de ocho días.

ART. 22.- Las sesiones del Comité Paritario de Seguridad e Higiene de DAVMOTOR Cía. Ltda., deberán ser realizadas durante las horas laborables, sin que los TRABAJADORES que lo integran tengan derecho a alguna retribución adicional. De dicha reunión se celebrará un acta, que tiene que ser suscrita por cada uno de los miembros del comité.

ART. 23.- Sin perjuicio de las obligaciones estipuladas en la ley; el presente reglamento establece las siguientes funciones del Comité Paritario de Seguridad e Higiene de DAVMOTOR Cía. Ltda.

- a. Analizar y opinar sobre el Reglamento Interno de Seguridad y Salud de la Empresa, así mismo tendrá facultad para, de oficio o a petición de partes, sugerir o proponer reformas al Reglamento.
- b. Conocer y revisar las observaciones y recomendaciones emanadas de la Unidad de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- c. Vigilar el cumplimiento del Reglamento Interno de Seguridad y Salud, así como también normas, leyes, instructivos y procedimientos de la Empresa, en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- d. Informarse de los resultados de las investigaciones que sobre accidentes de trabajo o enfermedades profesionales que se hayan producido u ocasionado en el trabajo;
- e. Cooperar y realizar campañas de prevención de riesgos fomentando la participación de todos los TRABAJADORES
- f. Capacitar, con el concurso del Departamento de Recursos Humanos, la Unidad de Seguridad y Salud en el Trabajo y el Medico Ocupacional a trabajadores previamente seleccionados, en principios de seguridad y salud para que integren las brigadas respectivas.
- g. Vigilar la dotación, uso y funcionamiento de los equipos y elementos de protección personal y colectiva.
- h. Evaluar las estadísticas de accidentes y/o enfermedades profesionales y tomar medidas correctivas para evitar nuevos percances.

ART. 24.- Funciones del Presidente.

Representar al comité, dirigir las reuniones o delegar la presidencia, en caso de ausencia o impedimento, nominar grupos de trabajo para realizar estudios específicos, cuando fuera necesario, suscribir, acuerdos y demás comunicaciones.

ART. 25.- Funciones del Secretario

Realizar las convocatorias, preparar y revisar el material de las reuniones, elaborar y distribuir informes, acuerdos, etc. Levantar actas de sesiones del Comité y de inspecciones y llevar su registro. Conservar constancias de instructivos, estadísticas y otros documentos relativos a los temas a que accede o resuelve el comité.

ART. 26.- Funciones de los miembros

Asistir puntual y obligatoriamente a las reuniones ordinarias y extraordinarias del Comité. Informar en el seno del comité las actividades desarrolladas en cada área de trabajo relacionadas con Seguridad y Salud en el Trabajo. Participar en investigaciones de accidentes e incidentes. Cualquier otra función que conste en el reglamento o leyes pertinentes.

6.2. DE LA ORGANIZACIÓN Y FUNCIÓN DE LA UNIDAD DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

ART. 27.- En concordancia con el artículo 15 del Decreto Ejecutivo 2393, DAVMOTOR Cía. Ltda., creará la Unidad de Seguridad y Salud en el Trabajo, que estará a cargo de un profesional especializado en Seguridad y Salud en el Trabajo, dependerá directamente de la Gerencia General con las siguientes responsabilidades:

- a. El jefe de la Unidad de Seguridad, deberá administrar, capacitar, coordinar, controlar, inspeccionar y mantener los programas de Prevención de Riesgos y cumplir con el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud de la Empresa
- b. Realizará el reconocimiento y evaluación de los Riesgos; diseñará, capacitará y difundirá a los trabajadores con simulacros, el Plan de emergencias;
- c. Registrará la accidentabilidad, ausentismo y evaluación estadística de los resultados;
- d. Asesorará de manera técnica el Programa contra incendios; almacenamiento adecuado de los productos; protección de la maquinaria, instalaciones eléctricas, y demás materias contenidas en éste reglamento;
- e. En coordinación con el Servicio Médico capacitarán de manera continua a la Brigada de Primeros Auxilios y Rescate.
- f. Mantendrá los planos completos del Panorama de Riesgos, de las instalaciones del sistema contra Incendio, de las rutas de evacuación para los casos de emergencias;
- g. El Jefe de la Unidad de Seguridad mantendrá una permanente comunicación con los Jefes de áreas y con el personal de la Empresa y mantendrá todos los informes actas y registros por escritos,
 - a. Informar periódicamente a la Gerencia, en forma regular acerca del avance de la Seguridad y Salud en el Trabajo en DAVMOTOR Cía. Ltda.

- b. Permitir o no, tanto a trabajadores de DAVMOTOR Cía. Ltda., como a los contratistas el desarrollo de algún trabajo que haya sido calificado como peligroso y en caso de permitirlo, tomará las medidas de prevención necesarias a través del permiso escrito de trabajo,
- c. Realizar la inspección de los equipos y herramientas de los contratistas, para verificar que están en buenas condiciones para su uso.
- d. Contribuir en el estudio de diseños y proyectos de nuevas instalaciones, distribución, redistribución de maquinarias y equipos, dispositivos y procesos, verificando el cumplimiento de las exigencias de seguridad.
- e. El Jefe de la Unidad de Seguridad, se responsabiliza de cumplir y hacer cumplir las disposiciones de este Reglamento;

6.3. DE LA ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DEL SERVICIO MÉDICO

ART. 28.- El Servicio Médico de DAVMOTOR Cía. Ltda., dependerá directamente de la Gerencia, se encargará de mantener los más altos niveles de salud en todos los trabajadores. Este servicio estará dirigido por un Médico especialista en Seguridad y Salud Ocupacional y estará sujeto a la reglamentación dictada por el Ministerio de Relaciones Laborales y súper vigilado por el Ministerio de Salud.

ART. 29.- Funciones del Servicio Médico

- a. Elaborará y difundirá programas de Educación para la Salud a todos los niveles de la organización, capacitando a los trabajadores en medidas preventivas para evitar enfermedades extra-laborales, sobre todo las de carácter infecto contagioso; verificará el buen estado sanitario de comedores, instalaciones sanitarias, vestidores, etc;
- b. Se instruirá a los trabajadores para desarrollar buenas y seguras prácticas de trabajo que eviten a futuro Enfermedades Profesionales;
- c. Identificar, evaluar y promover el control de los factores de riesgo que puedan afectar la salud de los trabajadores;
- d. Observar y reportar actos y condiciones sub.-estándares que puedan generar incidentes, accidentes o desencadenar a largo plazo enfermedades profesionales;

- e. Participar, asesorar sobre el diseño de los lugares de trabajo, observando las características y estado de la maquinaria, de los equipos y de las sustancias utilizadas en el trabajo;
- f. Realizar observaciones sobre las condiciones de las instalaciones, maquinarias y equipos nuevos antes de su funcionamiento;
- g. Asesorar en materia de salud y seguridad en el trabajo y de ergonomía, así como en materia de los equipos de protección personal y colectiva;
- h. Brindará y cooperará en pro de la adopción de medidas de rehabilitación profesional del trabajador y de su reinserción laboral;
- i. Realizará a todo trabajador aspirante a ingresar a DAVMOTOR Cía. Ltda., la Historia Clínica Ocupacional de Ingreso, con los correspondientes exámenes médicos y exámenes de laboratorio;
- j. Realizará cada año a todo trabajador que mantenga de una u otra manera dependencia con DAVMOTOR Cía. Ltda., los exámenes médicos periódicos para elaborar la Historia Clínica Ocupacional;
- k. Todo trabajador que por cualquier motivo se retirara de DAVMOTOR Cía. Ltda., se realizará la auscultación correspondientes de Retiro para verificar su estado de salud a su egreso;
- l. El Servicio Médico de la Empresa llevará un récord clínico de todos los trabajadores a lo largo de la vida laboral del trabajador;
- m. Participará en el análisis de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales;
- n. Mantendrá los registros y estadísticas relativos a enfermedades y accidentes de trabajo;
- o. Realizará programas de vacunación a los trabajadores, de acuerdo a las disposiciones y bajo la coordinación del departamento de Medicina Preventiva del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS);
- p. Realizará el Servicio Médico programas capacitación y mantendrá vigente una Brigada de Primeros Auxilios, para la atención primaria de algún enfermo o accidentado.
- q. Mantendrá un Botiquín de Primeros Auxilios para la atención de los trabajadores y un listado con las direcciones, teléfonos de emergencia de organismos públicos y privados de asistencia de emergencia, será de fácil acceso y conocimiento de todos los trabajadores y se

facilitará los recursos necesarios para el traslado del enfermo o accidentado, al respectivo centro hospitalario.

6.4. DE LAS RESPONSABILIDADES DEL GERENTE, JEFES DE ÁREA Y SUPERVISORES

ART. 30.- Es responsabilidad del Gerente cumplir y hacer cumplir las disposiciones del presente Reglamento, así como los instructivos que dictare el Comité Paritario de Seguridad e Higiene.

ART. 31.- Asistir regularmente a las reuniones del Comité Paritario de Seguridad e Higiene, cuando fuese convocado.

ART. 32.- Prevenir, Proteger y Promover todo Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el trabajo, a través de la Unidad de Seguridad de la Empresa.

DE LOS JEFES DE ÁREA Y SUPERVISORES

ART. 33.- Es su responsabilidad ayudar a eliminar los Riesgos Ocupacionales que se generen en el desarrollo de las actividades laborales, vigilando y exigiendo el cumplimiento de las normas de prevención, eliminando las condiciones sub- estándares y peligrosas. Observar y corregir a los trabajadores cuando realicen actos sub- estándares que pongan en riesgo al trabajador, a sus compañeros o a las instalaciones y bienes de la Empresa.

ART. 34.- Difundir y promover políticas de Prevención de accidentes, es su responsabilidad cumplir y hacer cumplir las normas de Seguridad emitidas en este Reglamento y en los Programas de Seguridad aprobados por el Comité Paritario de Seguridad e Higiene del Trabajo.

ART. 35.- El Jefe o Supervisor del área no admitirá a ningún trabajador nuevo, sin antes haber recibido la Inducción en Seguridad, que consistirá en:

1. Entrenamiento sobre prácticas seguras en el trabajo.

2. Que el trabajador conozca y se familiarice de los riesgos ocupacionales existentes y la forma de disminuirlos o eliminarlos.
3. Realizar un recorrido por la planta con dichos trabajadores, con el fin de que conozcan las instalaciones, el panorama de riesgos, las salidas de emergencia, vías de evacuación.
4. Solicitará a la Unidad de Seguridad, la entrega-recepción del equipo de protección personal adecuado para la estación de trabajo, manteniendo registros por escrito.

ART. 36.- Deberá permanentemente realizar observaciones y reportar inmediatamente a la Unidad de Seguridad actos y condiciones sub- estándares, incidentes, accidentes laborales. Elaborará un informe de lo sucedido en el formato correspondiente; así como también reportará al Servicio Médico, cualquier alteración en la salud del trabajador, sea esta una enfermedad fuera del trabajo o de tipo profesional.



