

PCED
\$ 500 =
DJEHU

14 MAR. 1985

FECHA DE DEVOLUCION

El último sello marca la fecha tope para ser devuelto este libro.

El lector pagará \$5.00 pesos por cada día que pase una semana después del vencimiento.

~~2-VII-87~~

~~06 OCT. 1989~~

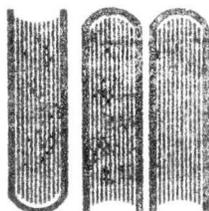
~~18 MAYO 1990~~

13 NOV. 1991

UNIVERSIDAD DE MONTERREY

DIVISION DE CIENCIAS DE LA EDUCACION

Clasif.
040.37
E 77 i
1984



UNIVERSIDAD
DE MONTERREY

folio: 900411

Título:

INFORME DE PRACTICAS PROFESIONALES

REALIZADAS EN:
FABRICAS MONTERREY, S. A.

INFORME QUE PRESENTA
Autor:
SILVIA ESPINO-BARR OS GONZALEZ

EN OPCION AL TITULO DE
LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACION

MONTERREY, N. L.

NOVIEMBRE DE 1984

ESTE INFORME HA SIDO APROBADO POR:



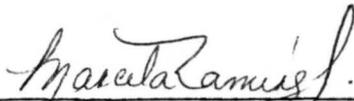
LIC. ARTURO LAUREANO

(Jefe de Capacitación y Desarrollo en
Fábricas Monterrey, S. A.)



LIC. FRANCISCO SANCHEZ.

(Asesor de la Acentuación en
Capacitación y Adiestramiento)



LIC. MARCELA RAMIREZ

(Maestra de Planta de 6
División de Ciencias de la Educación)

AGRADECIMIENTOS

QUIERO AGRADECER A TODAS AQUELLAS PERSONAS QUE HICIERON POSIBLE LA REALIZACION DE MIS PRACTICAS PROFESIONALES Y EL PRESENTE INFORME.

DOY GRACIAS A HERMANOS, MAESTROS Y AMIGOS QUE ME APOYARON DURANTE LA CARRERA.

Y POR ULTIMO, ESTOY PROFUNDAMENTE AGRADECIDA A MIS PADRES POR BRINDARME APOYO INCONDICIONAL EN TODO MOMENTO.

INDICE

| | <u>Página</u> |
|---|---------------|
| LISTA DE ANEXOS ----- | vi |
| LISTA DE GRAFICAS ----- | vii |
| INTRODUCCION ----- | viii |
| CAPITULO | |
| I. CAPACITACION PARA TODOS ----- | 1 |
| A. Definición de Términos ----- | 1 |
| B. Historia de la Capacitación en México ----- | 3 |
| II. DESCRIPCION DEL CONTEXTO ----- | 6 |
| A. El Grupo VISA ----- | 6 |
| B. Fábricas Monterrey, S. A. ----- | 9 |
| III. REALIZACION DE LAS PRACTICAS PROFESIONALES ----- | 16 |
| A. Descripción del Puesto ----- | 16 |
| B. Actividades realizadas ----- | 18 |
| C. Conclusiones y Recomendaciones ----- | 35 |
| IV. EVALUACION | |
| A. Evaluación Personal ----- | 37 |
| B. Evaluación del Curriculum ----- | 39 |
| ANEXOS ----- | 41 |
| GRAFICAS ----- | 93 |
| BIBLIOGRAFIA ----- | 108 |

LISTA DE ANEXOS

| ANEXO | <u>Página</u> |
|---|---------------|
| 1. Hojas de Servicio ----- | 42 |
| 2. Concentración de Datos ----- | 45 |
| 3. Cuestionario para la actualización del Inventario de Recursos Humanos ----- | 47 |
| 4. Cuestionario Inventario de Recursos Humanos, personal que <u>estu</u> <u>dia</u> actualmente ----- | 49 |
| 5. Concentración de datos de empleados con estudios a nivel <u>maes</u> <u>tría</u> ----- | 52 |
| 6. Concentración de datos de empleados con estudios a nivel <u>profe</u> <u>sional</u> ----- | 54 |
| 7. Concentración de datos de empleados con estudios a nivel <u>bachi</u> <u>llerato</u> ----- | 57 |
| 8. Concentración de datos de empleados con estudios a nivel <u>secun</u> <u>daria</u> ----- | 59 |
| 9. Concentración de datos de sindicalizados con estudios a nivel profesional ----- | 61 |
| 10. Concentración de datos de sindicalizados con estudios a nivel preparatoria ----- | 63 |
| 11. Concentración de datos de sindicalizados con estudios a nivel preparatoria técnica ----- | 66 |
| 12. Concentración de datos de sindicalizados con estudios a nivel técnico ----- | 68 |
| 13. Concentración de datos de sindicalizados con estudios a nivel secundaria y comercio ----- | 70 |
| 14. Concentrado de estudios por Gerencias ----- | 72 |
| 15. Hoja de Evaluación de Cualidades ----- | 74 |
| 16. Gráfica de Evaluación de Cualidades ----- | 76 |
| 17. Hoja de Detección de Necesidades de Capacitación y Desarrollo Secretarial ----- | 78 |
| 18. Programa presentado por Lic. Jorge Zuloaga para el Curso de <u>Pro</u> <u>ductividad</u> Secretarial ----- | 80 |
| 19. Hoja de Cleaver o Autodescripción ----- | 87 |
| 20. Hoja de graficación de Cleaver ----- | 89 |
| 21. Cuestionario Auditivo Documento 110 ----- | 92 |
| 22. Invitación Curso de Productividad Secretarial ----- | 95 |

LISTA DE GRAFICAS

| GRAFICA | <u>Página</u> |
|---|---------------|
| 1. Relación cantidad de personas entre edad conológica ----- | 98 |
| 2. Promedio de edad de los empleados de FAMOSA ----- | 100 |
| 3. Relación antigüedad del personal entre la cantidad de los empleados sindicalizados y empleados de FAMOSA ----- | 102 |
| 4. Relación cantidad de personas entre estudios. Nivel educativo de los empleados de FAMOSA ----- | 104 |
| 5. Personal Estudiando ----- | 106 |

INTRODUCCION

La capacitación y el adiestramiento se han venido dando desde que el hombre existe, y han ido evolucionando desde entonces.

Actualmente, con la rapidez de continuo avance tecnológico, paralelo a los cambios en todos los ámbitos, han conducido al hombre a actualizarse y adaptarse a éstas nuevas condiciones.

Es debido a ésta situación que se ha hecho indispensable para las empresas que adopten sistemas de capacitación y adiestramiento que les permitan actualizar a su personal para que adquiera las habilidades necesarias para un más óptimo desempeño en el trabajo, logrando así mejores resultados de productividad para la empresa.

Siempre ha sido y será necesaria la capacitación, pero en ésta época de crisis y de constantes cambios, es importante para la empresa que su personal esté capacitado en el punto óptimo de su eficacia, en vista de que en éstos momentos se encuentran trabajando con un mínimo de personal y de recursos. Por éstos motivos, la capacitación y el adiestramiento tienen una gran tarea y una gran responsabilidad.

En base a esto y a mi interés por el área, decidí ingresar en la acentuación de Capacitación, que ofrece la Universidad de Monterrey, dentro de la Licenciatura de Ciencias de la Educación. Esta a su vez, exige como requisito la realización de las Prácticas Profesionales, para aplicar los conocimientos adquiridos.

El lugar en el que realicé mis prácticas profesionales fué en Fábricas Monterrey, S. A. (FAMOSA) y estuve trabajando ahí durante el período que abarca de Enero de 1983 a Junio del mismo año, ocupando el puesto de Asistente del Jefe de Capacitación, dentro de la Gerencia de Relaciones Industriales.

Se presenta en éste informe una descripción general de las actividades desarrolladas en FAMOSA, partiendo de una panorámica general de lo que es Capacitación y Adiestramiento, una descripción del contexto, en la que se des-

criben los antecedentes del Grupo VISA y sus diversificaciones. Se hace una descripción de la historia de la empresa, su funcionamiento, su estructura organizacional terminando con el organigrama de la misma. Enseguida se presenta una descripción del puesto general y específica, señalando las relaciones de las prácticas, definiendo actividades, objetivos, metodología y los resultados de dicha actividad. En el último capítulo se realizan las evaluaciones del Curriculum, de las prácticas y del Servicio Social.

CAPITULO I

CAPACITACION PARA TODOS

La humanidad en su evolución transforma la naturaleza en la que vive, y es éste fenómeno el que induce a un proceso de superación que es el verdadero motor de la capacitación.

A. Definición de términos

1. Capacitación

No existe un significado único de éste término, citaremos algunos y trataremos de llegar a una conclusión.

Según Alfredo Sponda, el Capacitar implica el proporcionar conocimientos - que permitan al trabajador desarrollar su labor y resolver los problemas - que se le presenten durante su desempeño. Se capacita a alguien cuando se le proporcionan datos que le permiten conocer a fondo lo que hace y su interrelación con otras actividades conexas, tanto horizontales como verticales.

En la Revista ARMO, la Capacitación es aquella actividad que se reconoce - como formación profesional teórico-práctica, que supone dotar al trabajador de los conocimientos y experiencias necesarias para desempeñar funciones - que requieren de diversos grados de responsabilidad y esfuerzo mental para la ejecución de un elevado número de acciones diversas.

Según Cloyd S. Steinmetz, la Capacitación es un entrenamiento adicionado de habilidad y conocimientos intelectuales para crear soluciones a problemas.

Se puede concluir entonces que la capacitación es un proceso por medio del cual el hombre experimenta, asimila y aprende a actuar en la realidad que le rodea. Es logrado por individuos que se relacionan e interactúan dentro de una actividad determinada, con objetivos y métodos especializados. No

puede ser un asunto en donde cada quien aprende y se enseña solo.

Su función es la de dotar de conocimientos al trabajador para que realice sus actividades en forma más eficiente, para que tenga mayores oportunidades de progreso dentro de su ocupación y la de formar un individuo conciente de su importancia como hombre y como trabajador. Satisface la necesidad de fortalecer los conocimientos adquiridos con metas de superación en la especialización y la posibilidad de encontrar mayores motivaciones en los constantes cambios tecnológicos.

2. Adiestramiento

En lo que se refiere a adiestramiento, tampoco existe una definición única.

Según Robert L. Graig: Adiestramiento es enseñanza y/o aprendizaje de una operación de tipo mecánico sin requerirse posturas, progresos ni creación de soluciones a problemas.

La Revista ARMO dice: Adiestramiento es toda acción intencionada, orientada al óptimo desarrollo de las aptitudes del hombre, que persigue proporcionar o incrementar los conocimientos, habilidades intelectuales, destrezas manuales y actitudes, directamente relacionada con su participación en las actividades productivas.

Para Alfredo Sponda: Adiestrar implica el desarrollo de habilidades de tipo matriz, de facilidades manuales que permiten llevar a cabo operaciones mecánicas. Se adiestra a alguien que ya tiene conocimientos de su trabajo, pero carece de habilidades incorporadas que le permiten hacerlo bien.

Se concluye entonces que adiestramiento es la herramienta por medio de la cual el hombre fortalece, actualiza y adquiere los conocimientos que le ayuda a desempeñar mejor su función o tarea. El adiestrar ayuda al trabajador en cuanto a habilidades motrices, le ayuda al desempeño óptimo de sus tareas operativas. Esta es la verdadera diferencia entre la capacitación y el adiestramiento.

B. Historia de la Capacitación en México

Ya aclarados éstos conceptos podemos hacer una breve historia del desarrollo de la capacitación hasta que entra en vigor la ley que da derecho a to dos los trabajadores a recibirla.

En México ya se impartía Capacitación y Adiestramiento antes de que se tomara ésta medida, pero no se daba en forma estructurada, que si bien podía satisfacer las necesidades de la empresa, no así a los que la recibían o viceversa.

Es hace algunos años que el Gobierno intenta por primera vez de dar al tra bajador la oportunidad de recibir Capacitación y Adiestramiento.

Data de 1970, cuando se incluye en la fracción XV del Artículo 132, de las Reformas de la Ley Federal del Trabajo, la obligación de impartir o propor cionar Capacitación, aunque no se promovió su cumplimiento en los siguientes años.

Es hasta el 10. de Septiembre de 1977, que el Sr. Presidente de la Repúbli ca Mexicana, el Lic. José López Portillo, decide enviar una iniciativa de reformas al Artículo 123 de la Constitución, para elevar a rango de consti tucional, con el carácter de Garantía Social, el derecho de los trabajado res a la Capacitación y el Adiestramiento. El 17 de Abril de 1978 se envía dicha iniciativa, y aparece el 28 de Abril de 1978 en el Diario Oficial la reforma a la Constitución y las nueve disposiciones legales, que entran en vigor el 10. de Mayo de 1978.

Ya dentro del procedimiento para el cumplimiento de ésta ley, existen dos partes involucradas; la empresa y los empleados. El primer paso a seguir es la formación de la Comisión Mixta, que es la que se encarga de llegar a acuerdos en los que se exponen los intereses de cada una de las partes. Se llega de ésta manera a acuerdos sobre cursos a impartir, horarios, suge rencias de Capacitación, etc.

Surge ante las medidas tomadas sobre las disposiciones legales de la Capaci tación y Adiestramiento la Unidad Coordinadora de Empleo, Capacitación,

Adiestramiento (UCECA), organismo desconcentrado de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, que tiene como función establecer los criterios a seguir para la formulación de planes y programas de Capacitación y Adiestramiento en las empresas, que respondan a las necesidades específicas de las mismas, estructuración y elaboración de los mismos.

Acatando éstas medidas es como las empresas han ido proporcionando de manera adecuada la Capacitación y el Adiestramiento a sus trabajadores, procurando satisfacer las necesidades de ambas partes.

El papel actual de la capacitación es de importancia, debido a que la crisis por la que el país atraviesa actualmente, ha afectado a casi todos los sectores de la sociedad, entre los que se encuentran los productores. Les afecta en la medida en que se carece de materia prima debido a los problemas de importación, economía, baja calidad y trámites legales, y en la medida de la demanda de su mercado por el alto costo de los productos.

Se podrá lograr con los programas adecuados el aumento de la productividad de la empresa, eliminando el desperdicio de tiempo y materiales, así como el desgaste de los recursos.

Es evidente que la disminución de dichos problemas incide en los costos de la producción.

Los sectores gubernamentales, educativos y la iniciativa privada, han llegado al acuerdo de que la Capacitación debe continuar. Cambiar las habilidades obsoletas por las actuales que demanda el desarrollo tecnológico de las empresas.

Se ha llegado a la conclusión de que el preparar al hombre para una vida de trabajo productivo y provechoso, ayudará al país a sobrellevar y resolver los problemas con que se enfrenta. El futuro verá el resultado de tantos esfuerzos hechos en éste sentido que bien aplicados y controlados, harán del desarrollo individual una fuente de tremendo poder, característica de ésta era moderna.

En resumen se considera que el hombre, a través de la Capacitación y el -
Adiestramiento irá elevando el nivel de calidad, de eficiencia y eficacia
en su trabajo, para lo cual deberá tener una comprensión mayor de su tarea
como hombre y más particularmente como trabajador productor de la sociedad
en beneficio del bienestar general.

CAPITULO II

DESCRIPCION DEL CONTEXTO

A. El Grupo VISA

El origen del Grupo Valores Industriales, S. A. (VISA) se remonta a finales del siglo XIX, cuando se funda en la entonces pequeña Ciudad de Monterrey, en el Estado de Nuevo León, la Cervecería Cuauhtémoc, S. A. (Nov. 1980).

A través de los años, Cervecería creció vertical y horizontalmente. Es decir, se derivaron una serie de empresas, líderes también, que cubren desde la producción de alimentos balanceados hasta la elaboración de productos de plástico, fabricación de empaques rígidos y flexibles, bebidas y mezcladores, entre otros.

Los resultados positivos obtenidos y las políticas de reinversión establecidas desde el inicio, llevaron a la creación y adquisición de otras nuevas industrias que diversificaron las actividades, permitiendo un crecimiento sano y balanceado.

De ésta manera, VISA ha logrado formar un consorcio que cuenta con los recursos financieros, tecnológicos y humanos para promover y administrar con máxima eficiencia industrias grandes y complejas de muy diversos ramos, así como también aprovechar nuevas oportunidades y desarrollar otros campos prioritarios para el país.

VISA participa en la expresión más variada de las ramas de actividad que constituyen los sectores fundamentales de la economía. Su actividad en cada una de ellas, responde a la rigurosa planeación que surge por la combinación de diversos elementos básicos; los objetivos y las estrategias de crecimiento y diversificación; su valioso inventario de recursos humanos; su saludable posición financiera y la propia realidad económica y social del país.

El Grupo VISA trabaja en diferentes ramas de la actividad económica, como son: la agropecuaria, alimentos, bebidas, pesca, empaques y productos plásticos, vivienda y turismo. A continuación se describirán éstas en detalle.

1. Agropecuario

La participación de VISA en el proceso de los productos primarios del campo reviste cada vez mayor importancia, pues constituyen un eslabón significativo para la elaboración de cerveza, y para la integración con el renglón agropecuario, que se orienta a la provisión de satisfactores del consumo de carne vacuna, porcina y de aves.

2. Alimentos

Basados en una administración orientada al mercado de productos alimenticios, desde hace varios años VISA ha incursionado en el proceso y como veremos también, en la diversificación y distribución de artículos de consumo para la población de México y la de otros mercados internacionales como el de Estados Unidos de América y el Europeo, principalmente.

Con la denominación y respaldo de marcas como Clemente Jacques, Mafer y otras de reconocido prestigio y patente preferencia de los consumidores, se elaboran y envasan los más variados productos entre los que se encuentran: verduras, salsas y purés, dulces en conserva, botanas, pescados y mariscos, golosinas y quesos finos. Es decir, casi la totalidad de los alimentos que constituyen la despensa familiar y de restaurantes. Todos éstos artículos son procesados con los estándares tecnológicos más avanzados y bajo las normas más estrictas de control de calidad.

3. Bebidas

En su proceso de integración, VISA ha capitalizado la experiencia adquirida de muchos años en el ramo de bebidas, así como la infraestructura de distribución y comercialización que ha desarrollado a través del tiempo.

En el renglón de cerveza, son conocidas sólidamente las marcas Carta Blanca, Cruz Blanca, Innio, Estión Azul, Tecate, Bohemia y debe destacarse el lanzamiento de la marca Delsa, que es una innovación en el mercado mexicano, por su tipo ligero.

Por su parte, y como expresión objetiva de los planes de diversificación de VISA, a partir de 1979 se inició aunque con obvia experiencia en el renglón de bebidas, el embotellado de refrescos gaseosos y en el mercado nacional de mezcladores. Al resultado de ésta acción que permite una mayor integración con otras actividades industriales y de servicio, se incorporan Aguas de Tehuacán y la Embotelladora de Coca Cola, con su planta en el Distrito Federal, la segunda franquicia más grande del mundo. Con esto se logra para VISA un lugar muy importante dentro del mercado de refrescos, en el que México se distingue por tener uno de los consumos más elevados del mundo.

4. Pesca

Desde su incursión en la actividad en 1978, VISA participa con importancia creciente en la pesca de variedades como atún y calamar, tanto en el Océano Pacífico como en el Atlántico. Para éstos proyectos, VISA se ha asociado mayoritariamente con prominentes empresas de Francia, Italia, Japón y Estados Unidos, con lo que se ha asegurado el acceso y aprendizaje de las más avanzadas tecnologías pesqueras, e incluso la construcción de barcos.

5. Empaques y Productos Plásticos

Por motivos obvios al considerar las ramas industriales en que se participa, VISA repunta con importancia en el mercado de empaques metálicos, no sólo por el volumen y calidad de su producción, sino también por su dinámica evolución tecnológica; la empresa fué la primera en América Latina en introducir la lata de dos piezas, y que ha sido capitalizada en el ramo de bebidas.

En el renglón empaques flexibles, VISA ha guardado una indiscutible primacía en el mercado nacional, posición que en fechas relativamente recientes se ha visto grandemente fortalecida con la introducción de una nueva línea de productos denominada Grafo-Pack que consiste en una bolsa con base de plástico flexible, la cual sustituye a la lata y botella sin que se pierda las propiedades físicas del producto.

La actividad de la empresa en la elaboración de artículos de plástico, como contenedores para bebidas, sillas, etc., trasciende por su prestigio al ámbito internacional, Norteamérica y el Caribe, por citar dos de los mercados donde exitosamente se han introducido éstos productos.

6. Vivienda

En México, como en el mundo, el logro de la suficiencia habitacional es una prioridad inmediata. A través de su empresa Techogar, VISA promueve y edifica unidades prefabricadas, utilizando los avances tecnológicos en la materia; lo que además se refleja en la funcionalidad, calidad y bajo costo de las unidades terminadas. Son accesibles para todas las personas interesadas en adquirir alguna.

7. Turismo

VISA consolida agresivamente su posición en éste sector, ofreciendo una gran y variedad de servicios y productos de las más prestigiada calidad; ubicados en los principales centros nacionales de atractivo turístico. Además de su participación en compañías operadoras del ramo, cuenta con hoteles en distintas ciudades del país.

Es de ésta manera como podemos observar, todas las áreas en la que el Grupo VISA participa, así como la importancia que tiene para el país un Grupo que es fuente de trabajo y capital.

B. FABRICAS MONTERREY, S. A.

1. Antecedentes

Fábricas Monterrey, S. A. (FAMOSA) se inicia en la década de los veinte, - cuando un grupo de personas sentaron las primeras bases para erigir lo que más tarde se convertiría en una empresa de gran tamaño e influencia.

En el año de 1920, surge una vida activa de trabajo mediante la instalación de una línea de fabricación de corcholatas, para abastecer de hermetapas el Departamento de Embotellado de Cervecería Cuauhtémoc, S. A. Fueron 26 personas las que formaron la línea de producción que iniciaba operaciones con una troqueladora en un pequeño espacio. La dinámica de crecimiento era palpable. Muy pronto se logró diversificar la producción elaborando otros productos metálicos, como tapones y otros. Esto hizo posible que un año después, en el transcurso de 1921, se instituyera ya el nombre de Fábricas Monterrey.

En 1926 se incorporaron al área productiva de FAMOSA líneas de fabricación de cajas de cartón y forros corrugados. Tres años después, 1929, se procede también a la elaboración de malta. En su origen estuvieron incorporados a FAMOSA éstos departamentos que más tarde habrían de separarse para establecerse como empresas independientes; primero Malta, S. A., en 1931, luego Empaques de Cartón Titán, S. A., en 1936. Esta misma época FAMOSA se reestructura agrupando todo lo relacionado con la elaboración de empaques metálicos. Cabe señalar, que uno de los negocios que nació de ésta empresa fué Hojalata y Lámina, S. A., ésta surge a partir del riesgo que se corría de no contar con la materia prima debido a la segunda guerra mundial, no sólo de la falta de lámina, sino de otros materiales para la producción.

De ahí nació la idea de comprar un molino usado, para fabricar lámina y cubrir así las necesidades, que en renglón de materia prima tenían algunas - empresas dentro y fuera del grupo. Así nació HyLSA, S. A., una empresa que más tarde había de convertirse en un gran consorcio industrial.

Una vez concluido el conflicto mundial de 1945, FAMOSA perfila su carrera ascendente elaborando nuevos productos y ampliando sus instalaciones. La producción de corcholata iba en aumento, la experiencia que la empresa adquiría le permitía ir perfeccionando cada vez más los sistemas técnicos en sus distintas líneas operativas.

Los esfuerzos hacia la investigación técnica lleva a encontrar el sustituto para el disco de corcho de hermetapa. Usando hule natural como principal ingrediente y probando un sinnúmero de mezclas, se logró obtener una fórmula que permitía buena calidad y bajo costo. Para ello fué necesario diseñar el equipo técnico que se requería para aplicar la mezcla en la corona, así como el horno para vulcanizar el disco.

El inusitado avance tecnológico siguió su marcha en la década de los cin-cuenta, etapa que fué decisiva para el desarrollo y pujanza para la empresa, al iniciar un nuevo impulso en su crecimiento con la apertura de la Planta Ensenada en 1959 a fin de fabricar bote cervecero y envases para productos marinos y de origen vegetal.

En 1960, FAMOSA incorpora nueva tecnología en la fabricación de sus productos al diseñar su propia maquinaria para incrementar y optimizar su producción. En este mismo año se vuelve a reafirmar con mayores posibilidades técnicas la elaboración de la hermetapa que toma nuevo auge en el mercado, al igual que la introducción de tapas twist-off.

En 1967, FAMOSA continúa su crecimiento, estableciendo una Planta en Toluca, Estado de México. En los últimos años se emplea nueva tecnología y de equipo moderno para la fabricación de la lata de dos piezas, única en su tipo en México y primera en América Latina.

Planta Monterrey:

La matriz ubicada en Monterrey, se encarga de la elaboración de una inmensa gama de artículos troquelados y litografiados. Entre los productos más representativos de la empresa sobresalen: hermetapas, tapa rosca, tapa twist-off, charolas y tapa abresolo. La elaboración de éstos productos se traduce en una fuente de trabajo para más de 1,300 trabajadores.

Planta Ensenada:

Esta unidad amplía su campo de acción de inversiones considerables para expandir sus instalaciones y al mismo tiempo aprovechar los grandes avances tecnológicos en la fabricación de envases metálicos. Entre los productos que aquí se elaboran figuran envases sanitarios para productos marinos y vegetales, así como el bote cervecero.

Planta Toluca:

FAMOSA ha incorporado la más avanzada tecnología para la elaboración de envases metálicos, principalmente el bote para bebida de dos piezas, único en su tipo en México y primero en América Latina.

2. Operación

FAMOSA, para la transformación de la materia prima, inicia su proceso en el almacén de materia prima donde se recibe lámina, hojalata y aluminio mexicanos y de importación.

Esta materia prima es procesada en el departamento de Corte y Escuadre donde se corta la lámina que viene en rollo y se le dá el escuadre necesario que se requiere para los distintos tipos de productos.

Posteriormente la lámina cortada y escuadrada es pasada al departamento de Litografía donde se procede a barnizarla y litografiarla dependiendo del tipo de producto. Es pasada por las prensas barnizadoras y/o las prensas litográficas, en donde se les dá el acabado final, para posteriormente pasarse a los departamentos productivos.

Existen tres departamentos productivos: Abresolo, Hermetapa y Tapas y Varios. El proceso continúa en uno de ellos: Abresolo, donde se fabrica la tapa abresolo o abrefácil, la lámina barnizada es cortada en tiras y pasada a las máquinas formadoras en las que el primer paso es fabricar la tapa base, el segundo paso es el de incorporar el anillo a la tapa, que se le hace por el semicorte y el último paso es el semicorte de la tapa por medio de una prensa.

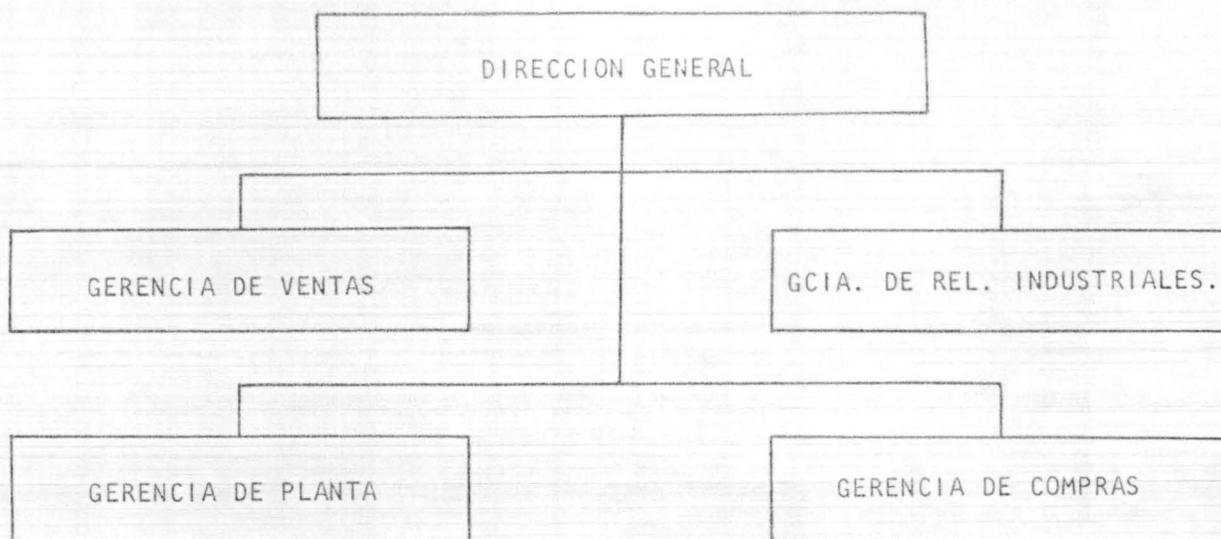
Otro departamento es el de Hermetapa. Aquí la lámina pasa a las formadoras de coronas, las cuales pasan por bandas hacia el otro lado del departamento para la aplicación de la gota de compuesto y después pasa a los hornos de secado, de donde sale como producto terminado.

El último departamento es el de Tapas y Varios, en donde se hacen las tapas twist-off, tapa rosca, cajas, charolas y otros.

Existen otros departamentos de servicio que dan soporte a la operación, como Relaciones Industriales, Calidad, Ingeniería Industrial, Control de Producción, Desarrollo Técnico, Estudios Técnicos y la Gerencia Administrativa, Ventas, Proyectos y Almacenes.

3. Estructura Organizacional

FAMOSA cuenta con una Dirección de empresa, que se subdivide en cuatro Gerencias, cada una de las cuales se subdivide a su vez en departamentos, lo cual se puede observar en el siguiente organigrama:



Las Gerencias son:

Relaciones Industriales:

Se encarga de los asuntos relacionados con el personal, Estudios Técnicos, Compensaciones, Capacitación y Seguridad Industrial, Contrataciones, etc.

Planta:

Se encarga de la producción de la empresa. Todos los departamentos productivos dependen de ésta Gerencia, así como también los departamentos de Servicio, como son el de Calidad, Ingeniería Industrial y Mantenimiento, entre otros.

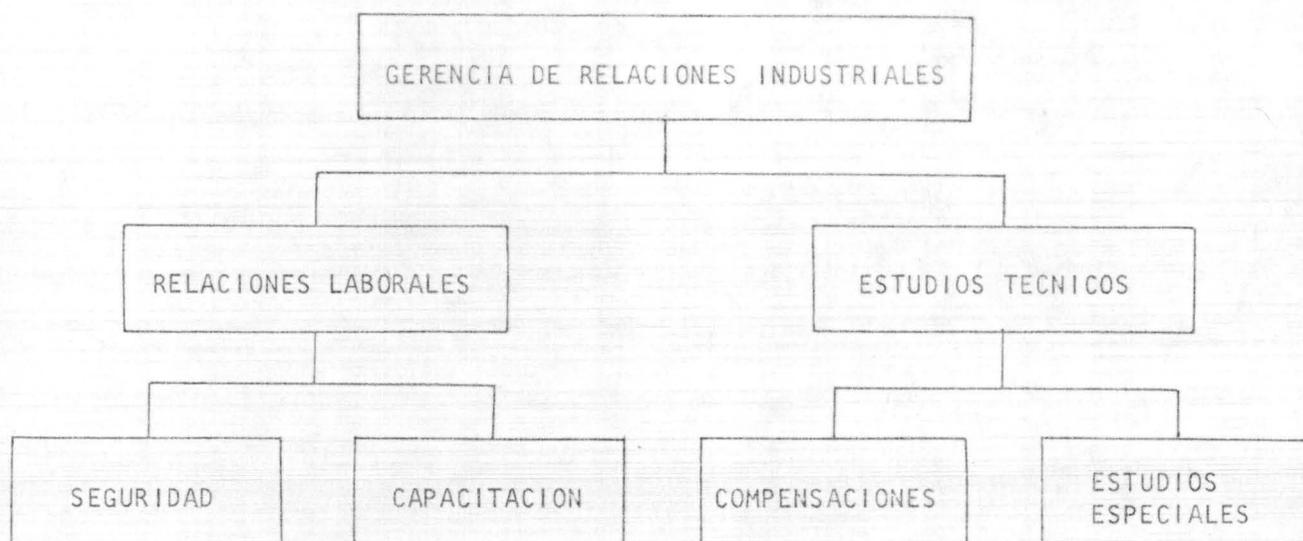
Compras:

Se encarga de abastecer la materia prima para el desarrollo y transformación de los productos. Se establecen relaciones comerciales de compras de materia prima a nivel local, nacional e internacional.

Ventas:

Se encarga de vender los productos de la empresa tanto en el país como en el extranjero. Además se encarga de la localización de nuevos clientes para los productos.

En la Gerencia de Relaciones Industriales se encuentran las Superintendencias de Estudios Técnicos con los departamentos de Compensaciones y Estudios Especiales. La otra Superintendencia es la de Relaciones Laborales con los departamentos de Seguridad y el de Capacitación, en el cual yo trabajaba. Se puede observar más claramente en el siguiente organigrama:



En FAMOSA de acuerdo al tipo de contratación, existen dos tipos de personal: el personal empleado (Directores, Profesionistas y Secretarias) y el personal sindicalizado (formado por los Obreros).

FAMOSA ha demostrado a través de seis décadas ser una empresa sólida de la cual han surgido otras empresas de vital importancia para el país, siguiendo así la filosofía que ha caracterizado al Grupo VISA: el apoyo al desarrollo tecnológico, económico y social de la nación.

CAPITULO III

REALIZACION DE LAS PRACTICAS PROFESIONALES

En éste capítulo se presenta las responsabilidades del puesto de manera general y específica. Se incluye también las actividades realizadas donde se hace mención del nombre de la actividad, descripción, objetivo, antecedentes, metodología, finalizando cada una con un análisis de resultados. La última parte del capítulo son las Conclusiones y Recomendaciones que se hacen con respecto a éste punto.

A. Descripción del puesto.

El puesto que desempeñé en Fábricas Monterrey, S. A. fué el de Asistente de Capacitación dentro del Departamento de Relaciones Industriales, el cual está señalado dentro del organigrama.

1. Descripción Genérica

Asistir al Jefe de Capacitación en las funciones propias del puesto, tales como: Asesoría, Investigación, Actualización de Expedientes, Planeación, Coordinación y Evaluación de Cursos y Seminarios, Detección de Necesidades.

2. Descripción Específica

- . Asistir al Jefe de Capacitación en la realización del Inventario de Recursos Humanos, a través del llenado de encuestas, entrevistas con el personal empleado y sindicalizado, para mantenerlo actualizado, con el fin de utilizarlos como herramienta para lograr un mejor desarrollo del personal.
- . Ser responsable de la aplicación y proceso de los Cleaver* del personal empleado a nivel profesionista.

* Herramienta que se utiliza para obtener información específica como: empuje, influencia, estabilidad y cumplimiento bajo condiciones de trabajo normales.

- . Ser responsable por la actualización de las hojas de Servicio, que contienen los datos generales, escolaridad y experiencia laboral de todo el personal empleado a nivel profesionista.
- . Elaborar estudios especiales, tales como: sociogramas, resultado de di-námicas aplicadas a cursos especiales, evaluaciones de cursos para personal de línea. Estudios que solicite el Staff Divisional.
- . Asistir al Jefe de Departamento, en la elaboración de planes de cursos y seminarios para todo el personal de acuerdo a las necesidades internas y para cumplir con los requisitos de la UCECA.
- . Ser responsable del manejo de confidencialidad de la información que se trabaja en el departamento.
- . Encargarse del control de las salas de Capacitación, así como del equipo audiovisual de soporte que se requiere.
- . Asistir en el proceso de inducción a la empresa los trabajadores de nuevo ingreso así como del personal externo que solicita visitas a la misma.

3. Relaciones Internas.

El puesto requiere de una constante comunicación con el departamento de Relaciones Industriales, por la información que nos ofrece de cada empleado y de cada departamento en general.

Como en toda organización, es de suma importancia las relaciones con los diferentes departamentos de la empresa para mantener una máxima funcionalidad y asegurar que la información sea veraz y objetiva, por lo delicado de la misma ya que se maneja datos del personal, salarios, jerarquías en el puesto, desempeño en el mismo y otros, como los horarios adecuados para cursos, tipo de cursos, contenidos, instructores, etc.

4. Relaciones Externas

Hay una constante comunicación con las diferentes Instituciones de Capacitación (particulares), para estar actualizados sobre los cursos y seminarios que cada uno de ellos ofrece. La relación con los instructores externos se dé en la medida que se necesite para poner toda la información a su disposición.

El Centro de Tecnología Educativa del Grupo, ofrece servicios como: cámara de televisión con circuito cerrado, videograbadoras reproductoras, dibujantes, aparatos fotográficos de precisión, y todo el personal capacitado para efectuar un adecuado uso de las instalaciones. Cabe señalar que éstos ser vicios pueden ser utilizados por empresas del Grupo y por las que no per tene cen a él.

Como se puede observar, las funciones eran muy variadas, de acuerdo a las necesidades del departamento, así como las relaciones con el personal.

B. Actividades Realizadas

Como ya se mencionó, las actividades que se desempeñaron fueron muy varia das. A continuación se presenta la descripción de cada actividad, su obje tivo, sus antecedentes, la metodología seguida y por último el análisis de resultados.

1. Actualización de Hojas de Servicio

Descripción:

Actualización de las Hojas de Servicio del personal empleado y/o aplicación de la misma a los empleados que carezcan de ella.

Objetivo:

Actualizar los datos o aplicación de la Hoja de Servicio.

Conocer al personal, relacionarse con él, indicándoles mi puesto y el depar tamento en el que prestaba mis servicios para ser identificada en un fu turo.

Antecedentes:

Existe una Hoja de Concentración de Datos en donde se lleva el registro de cada empleado, señalando si en su expediente se encuentran todas las formas, examen psicológico, Hoja de Cleaver y Hoja de Servicio en orden y/o actua lizada (Anexo 2). Esta forma sólo es aplicada al personal empleado a nivel profesionalista y se efectúa cada dos años.

El fin que se persigue es conocer y/o complementar información del personal para ser utilizada en promociones, transferencias, rotaciones, comparándola para escoger los candidatos idóneos de acuerdo a las características y requerimientos de los puestos.

Esta actividad fué la primera que desempeñé dentro de la empresa.

Metodología:

Una vez que se verificó en la hoja de concentración de datos (Anexo 2) qué personas carecían de la Hoja de Servicio y a cuáles había que actualizárseles, se elaboró un listado por departamentos en el cual se indicaba qué procedimiento (aplicar o actualizar) se iba a seguir con cada empleado.

Se habló con cada Jefe de departamento para explicarle la tarea y obtener su autorización para entrevistar al personal. A continuación se efectuaron las entrevistas con cada uno de los empleados.

Las hojas de servicio fueron entregadas a la Secretaria para que las mecanografiara, una vez terminadas y revisadas fueron archivadas en el expediente correspondiente, señalando en la hoja de concentración la actualización y la fecha en que fué efectuada.

Análisis de resultados:

El resultado de esta actividad fué satisfactorio, ya que todo el personal tenía la hoja de servicio dentro del expediente.

No se obtuvo ninguna dificultad para realizar ésta actividad, sólo en que algunas ocasiones se retardaba un poco el proceso de la localización de los empleados, por el hecho de que no se encontraban en la planta, o tenían otras actividades.

En general, los resultados fueron que el objetivo se cumplió satisfactoriamente ya que sólo a una persona no se le pudo actualizar su Hoja de Servicio, debido a que se encontraba fuera de la ciudad. Así mismo, el segundo objetivo se cumplió satisfactoriamente ya que era reconocida e identificada por el personal de la empresa, que en algunos casos requería más servicios en el puesto.

La información más relevante para la capacitación de ésta Hoja de Servicio es que contiene los cursos que se han tomado, indicándonos de ésta manera la orientación de la especialidad que le da el empleado, y sus áreas de oportunidad. En otras palabras se conoce lo que se le ha dado y lo que le hace falta.

2. Inventario de Recursos Humanos.

Descripción:

Actualizar el Inventario de Recursos Humanos de Fábricas Monterrey, S. A. y darle seguimiento al mismo.

Objetivos:

Mediante el Inventario de Recursos Humanos se pretende conocer el potencial de desarrollo del personal, así como realizar una adecuada planeación de los recursos humanos acordes a las necesidades de la estructura organizacional.

Antecedentes:

El Inventario de Recursos Humanos es una herramienta que nos ayuda a conocer el potencial de desarrollo del personal, dicha herramienta se aplica año con año considerando principalmente al personal que se encuentra estudiando.

La Hoja de Recolección de datos con que se contaba se había ya utilizado con anterioridad aplicándola únicamente al personal que se encontraba estudiando en ése momento (Anexo 4). Sin embargo se vió la posibilidad de obtener mayor información del personal, aplicando un segundo cuestionario a todo el personal, tanto sindicalizado como empleado.

Esta información sería de utilidad para desarrollo, promoción y conocimiento del personal, así como para validar las apreciaciones de desempeño.

Este estudio se aplicó a todo el personal de las Gerencias de: Ventas, Compras, Relaciones Laborales, Planta y la Dirección.

Metodología:

El primer paso lo constituyó la elaboración de la forma que contestaría to do el personal, se encontrara estudiando o nó. En éste cuestionario se po nían los datos personales, estudios realizados y la experiencia laboral (Anexo 3).

A continuación se habló personalmente con cada Jefe de departamento expli- cándole el objetivo del trabajo, su importancia, etc. Una vez concluída la entrevista se le entregaba la cantidad de hojas correspondientes al número de personas de su departamento (el mismo, supervisores y obreros) y una can tidad menor para el personal que estudiaba en ése momento. Cabe aclarar que éste procedimiento se llevó a cabo sólo en los departamentos de Produc- ción y Servicios, debido a los problemas de horario, la cantidad de perso- nas, etc. Al resto del personal se le entrevistó personalmente para obten- ner los datos, y al mismo tiempo conocer un poco más a cada persona, reco- giendo la información en poco tiempo. Esta medida se tomó debido a que en años anteriores no todo el personal contestaba la encuesta o no eran entre- gadas.

Después de 3 semanas aproximadamente se tuvieron listas todas las encuestas, aunque cabe mencionar que se presentaron algunas dificultades en la entrega de las mismas, sobre todo en los departamentos de Producción y con algunos empleados que en el momento de la entrevista no tenían tiempo para contestar el cuestionario:

Al entregarse las encuestas se vió la necesidad de incluir la fecha de naci- miento por la importancia de éste dato, para obtener el promedio de edades del personal de la empresa. Una vez que las encuestas fueron entregadas, se procedió a recopilar los datos; cuántas personas estudiaban, qué nivel de estudios, los estudios alcanzados, la antigüedad en la empresa, las - edades, etc.

Para vaciar la información se anotaron los nombres del personal que estudia actualmente, el departamento en el que trabaja, los estudios que se encuen- trá realizando, el nombre de la institución donde los realiza, fecha en que los inició y la fecha en que los estima terminar.

Enseguida las Hojas de Concentración de datos del personal empleado con estudios a nivel maestría (Anexo 5), profesional (Anexo 6), bachillerato (Anexo 7), secundaria (Anexo 8). Además las Hojas de Concentración de datos del personal sindicalizado con estudios a nivel profesional (Anexo 9), preparatoria (Anexo 10), preparatoria técnica (Anexo 11), técnico (Anexo 12), y por último comercio y secundaria (Anexo 13).

También se elaboró un concentrado de estudios donde se puede observar la cantidad de personas, estudios, nivel y a qué departamento pertenece.

Las gráficas que se elaboraron fueron las siguientes:

- . Gráfica #1 Relación cantidad de personas entre edad cronológica.
- . Gráfica #2 Promedio de edad de los empleados de FAMOSA.
- . Gráfica #3 Relación antigüedad del personal entre la cantidad de los empleados sindicalizados y empleados de FAMOSA
- . Gráfica #4 Relación cantidad de personas con estudios. Nivel educativo de los empleados de FAMOSA.
- . Gráfica #5 Personal estudiando a Mayo del 83.

Análisis de Resultados:

Para presentar el análisis de resultados en el presente informe hubo serias limitantes, la principal es la prohibición por parte de la empresa para revelar ciertos datos como el número total de empleados, el número absoluto y/o porcentajes del personal de cada departamento, etc., por considerarse dicha información como confidencial. A pesar de esto se presentarán los - datos de la manera más clara y completa que se pueda.

En concentrado de estudios (Anexo 14) se puede apreciar que el departamento de Planta es el que cuenta con la mayor cantidad de personal sindicalizado estudiando, pero hay que tomar en cuenta que es éste departamento el que tiene mayor cantidad de personal laborando. El departamento con mayor personal empleado estudiando es el departamento de Compras. Es importante señalar que dentro del departamento de Planta existen seis personas estudiando maestría, y una de las cuales es sindicalizado. De los 16 que estudian preparatoria, sólo uno es empleado. En el departamento de Relaciones Laborales, de los 4 que estudian profesional uno es sindicalizado. Es importante señalar

rar que algunos departamentos cuentan únicamente con personal empleado, - mientras que existen otros en los que el porcentaje del personal, en su ma yoría es sindicalizado, como es el caso del departamento de Planta.

En la gráfica #1, que presenta el promedio de edad cronológica entre los sindicalizados, la mayoría (30.19%) se encuentra entre los 22 y los 26 años, mientras que entre los empleados hay aproximadamente la misma cantidad, en tre los 22 y los 26 (16.4%). Los de 27 a 31 años con el 17.68% y de los 32 a los 36 años son el 17.68%, lo que indica que la empresa tiene personal joven en su mayoría.

La gráfica #4, que indica el nivel educativo, la mayoría de los sindicalizados tienen estudios de secundaria (31.97%) y con respecto a los empleados el 24.73% tiene estudios a nivel técnico, 19.35% comercio y 17.20% a nivel profesional.

En la gráfica de antigüedad de los empleados, el 23.78% tiene menos de 5 años dentro de la empresa, un 20.73% de 6 a 10 años, y un 15.24% de 26 a 30 años de antigüedad. Con esto se puede interpretar que no hay mucha ro tación de personal en lo que a empleados se refiere. Dentro de la gráfi- ca que representa a los sindicalizados el 51.08% tiene menos de 5 años, por lo que se puede concluir que hay rotación de personal.

Se han utilizado los resultados de las gráficas para desarrollo, promoción y conocimiento del personal, por medio del nivel académico se adecúan los programas de Capacitación y/o Adiestramiento al personal, al mismo tiempo que se elaboran programas de formación para mecánicos, a personal de trabajos varios o puestos similares.

Cabe aclarar que FAMOSA no cuenta con un departamento de Comunicación y/o Estadística por lo que el departamento de Capacitación es el más idóneo para hacerse cargo de ésta responsabilidad de acuerdo a la estructura organizacional.

3. Hoja de Evaluación de Cualidades

Descripción:

Aplicación de la Hoja de Evaluación de Cualidades a los Gerentes, Superintendentes y Jefes de Departamento.

Objetivo:

Determinar las áreas de oportunidad, con el fin de diseñar e implementar un programa de capacitación para desarrollar habilidades.

Antecedentes:

Se aplicó la encuesta de Evaluación de Cualidades, junto con una entrevista para validar los resultados obtenidos a través de dicha encuesta, para conocer el área específica para aplicar un programa de capacitación.

Metodología:

Esta encuesta fué aplicada a los Gerentes para calificar a los Superintendentes, a los Superintendentes para calificar a los Jefes de Departamento, y éstos últimos para calificar a los asistentes y profesionistas. Se utilizó la entrevista para verificar las respuestas de la encuesta y evitar posibles errores. Fueron contestadas de una manera rápida, ya que cada una de las personas estaba muy consciente de la importancia que tenía. Se vaciaron los datos y se graficaron los resultados (Anexo 16) de ésta manera se sacaron las conclusiones.

Análisis de Resultados:

Cuando el estudio fué presentado para su aprobación, se concluyó que una institución capacitadora externa fuera la encargada de proporcionar la capacitación. Se llegó a ésta determinación por las siguientes razones: no se contaba con un instructor interno que pudiera satisfacer ésa necesidad. Esa misma institución capacitadora había impartido un programa similar a niveles superiores, por lo que se consideró que para efectos de hablar en el mismo idioma fuera la misma institución capacitadora DANDO, S. A., la encargada del proceso.

4. Habilidad de la Sala de Capacitación.

Descripción:

Se visitaron diferentes compañías para solicitar cotizaciones sobre remodelación, mobiliario y equipo de una Sala de Capacitación.

Objetivo:

Contar con un área destinada a la Capacitación y Adiestramiento del personal, que sea funcional y cómoda para las necesidades de la empresa.

Antecedentes:

Contábamos con un local que ocupaba el departamento de Ingeniería Industrial, el cual fué cedido al departamento de Capacitación para satisfacer sus necesidades, ya que sólo se disponía de una sola sala para éstos fines.

Metodología:

Se consultó al departamento Ingeniería de Proyectos sobre el mejor adecuamiento o aprovechamiento del área (10 X 10 Mts), con el fin de contar con tres salas de diversas dimensiones y capacidades, tomando en cuenta las recomendaciones sobre éste punto.

Se buscó que las salas tuvieran un alumbrado y ventilación adecuados por la importancia que tienen éstos factores para el proceso. Se verificó que los escritorios fueran amplios y que las sillas fueran cómodas (sin ser fijadas al piso, ninguno de los 2), siendo colocados de manera en que todos los participantes pudieran ver al conferencista sin obstrucciones de ninguna clase, y no sufrieran de interrupciones. También se verificaron las conexiones eléctricas en los lugares adecuados.

Una vez presentados los resultados, se procedió a la búsqueda de diversas firmas para acondicionar el área, de acuerdo a nuestras necesidades y especificaciones, visitando casas decoradoras, compañías mobiliarias y constructoras. Se recopilaron las cotizaciones, escogiendo tres de las más adecuadas a las necesidades y al presupuesto, se presentaron a la Dirección para proceder a la autorización.



Ya aprobado el proyecto, se implementó quedando la obra concluída y contando con tres salas con capacidad para 24, 10 y 6 personas.

Análisis de Resultados:

La obra quedó concluída satisfaciendo parcialmente (se necesita otra sala con más espacio) las necesidades y requerimientos de Capacitación, Adiestramiento y Desarrollo, aprovechándose al máximo de acuerdo al reglamento de Políticas y Procedimientos establecidos por la empresa para el uso de las mismas.

Cabe señalar que las salas cuentan con un cuarto de almacenaje para el material de apoyo, para proporcionar mayor ayuda al instructor. El material con que se cuenta son: proyectores de cine, transparencias, cuerpos opacos, videocassetteras, televisión, equipo de grabación de videos, grabadora, rotafolios, pizarrones, retroproyectores y demás materiales como: lápices, plumas, hojas de rotafolio, cuadernos, plumones, etc.

Otro aspecto que se toma mucho en cuenta para el mejor aprovechamiento de las salas es el del aseo, que se realiza antes y después de su uso.

5. Diseño de Curso de Productividad Secretarial.

Descripción:

Planeación, diseño e implementación de un programa de capacitación para Secretarías en la División Empaque.

Objetivo:

Desarrollar habilidades administrativas para Secretarías y Auxiliares Administrativas como apoyo a los Ejecutivos de la División.

Antecedentes:

Año con año se imparten los cursos de capacitación a las Secretarías y Auxiliares Administrativos de la División Empaque, con el fin de actualizar y satisfacer los requerimientos de las organizaciones.

Metodología:

En base a la Detección de Necesidades (Anexo 17) aplicada a los Jefes con respecto a Secretarias y Auxiliares Administrativas, se determinó en varias juntas previas con las diversas personas encargadas de la capacitación en las diferentes empresas que forman la División Empaque, acordar el contenido del curso que se basó en la determinación de crear conciencia en las Secretarias y Auxiliares en la importancia de la productividad, de evitar desperdiciar recursos materiales y humanos, y aprovechar al máximo el tiempo, etc. Tomando en cuenta éstos factores, se determinó buscar un instructor externo que pudiera satisfacer ésta necesidad.

Se recibieron cuatro proposiciones de instructores regionales, concluyendo que fuera el Lic. Jorge Zuloaga el encargado de llevar a cabo el programa (Anexo 18) por considerarlo el más adecuado para satisfacer las necesidades. Se determinaron tres cursos:

Planeación y Organización del Trabajo, para las Secretarias de nuevo ingreso o con menos de tres años de experiencia.

Desarrollo de Habilidades Administrativas, para Secretarias de 3 a 9 años de experiencia y,

Planeación de Vida y Carrera, para Secretarias con más de 10 años de experiencia, según las necesidades de aquellas y sus puestos, también en base a la detección de necesidades, experiencia y puestos.

Se acordaron las fechas en que serían impartidos, con duración de 2 días, cada grupo sería de 20 personas, con lo que se complementaron 8 grupos en total. También se planeó el menú de comidas, así como el buffette de despedida.

Se entregaron las invitaciones al curso, las cuales contenían la fecha, el lugar y el horario del mismo (Anexo).

El curso se impartió en el Centro de Capacitación VISA.

Análisis de Resultados:

Se efectuó el curso en las fechas que se tenía programado, la asistencia fué excelente por parte de las participantes, así como del instructor.

Por comentarios escuchados, se supo que el curso había tenido mucho éxito, hubo mucha participación por parte de las asistentes, así como un compromiso para un futuro de tratar de llevar a cabo lo que se había visto.

Debo hacer la aclaración que ésta fué mi última tarea, por lo que no pude aplicar la encuesta un mes y medio después de impartido el curso, para verificar si los conocimientos eran aplicados.

6. Aplicación y Graficación del Cleaver

Descripción:

Levantar información para el Inventario de Recursos Humanos.

Objetivo:

Conocer el potencial de los trabajadores, así como su adecuación a los puestos a los que son asignados, en base al conocimiento de su conducta.

Antecedentes:

Cada año se actualiza el Inventario respecto al Cleaver, con el fin de detectar y/o corregir desviaciones o cambios en la conducta del personal empleado.

Metodología:

A través del Cleaver (Anexo 19) se obtiene la siguiente información: empuje, estabilidad y cumplimiento para aplicación de fuerza, de motivación y bajo presión.

Fu  aplico a todo el personal a nivel Asistentes, Profesionista y Jefes de Departamento, Una vez recibidas todas las pruebas, se procedió a graficar (Anexo 20) los resultados obtenidos para su posterior interpretación.

Análisis de Resultados:

Se cumplió el objetivo de conocer la conducta de los empleados, actualizando los Cleaver, para tener ésta información disponible para los movimientos de la estructura tales como promoción, transferencia y remociones.

El uso que se le d  en el departamento de Capacitación es el que de acuerdo a los resultados de las conductas (normal, bajo presión y motivación) que se determina si la persona necesita supervisión directa, terapia, entrenamiento en sensibilización, cursos de desarrollo de la personalidad o algún otro curso sobre relaciones humanas.

7. Inducción a la Empresa

Descripción:

Atención a personas que deseen visitar la empresa por diversos motivos, así como integrar a los nuevos trabajadores.

Objetivo:

Minimizar el tiempo de adaptación e integración a la empresa de todos los trabajadores de nuevo ingreso.

Proporcionar información sobre el proceso productivo a personas de diversas instituciones interesadas en la elaboración de los productos fabricados en FAMOSA.

Antecedentes:

Como filosofía del Grupo PISA, se cuenta con un programa de inducción para el trabajo, el cual incluye información sobre la historia, el medio ambiente,

bancos e instituciones educativas, tanto del país como extranjeros, para un proceso de fabricación de los productos, y como una forma de introducción a la empresa.

Metodología:

En coordinación con el departamento de Personal, se determinaron las fechas y duración de los programas de inducción.

Una vez contratado el personal, es sometido a éste proceso que varía desde un día hasta un mes, según el puesto al que sean asignadas las personas.

El programa contempla: visita a la planta, presentación del audiovisual de la empresa, pláticas con diversos Jefes de las áreas productivas y presentación a compañeros de trabajo.

En lo que se refiere a visitas, el primer paso es hacer cita y poner fecha y hora. La visita comprende de una breve explicación del giro de la empresa, una visita a la planta, exposición del audiovisual y respuestas a las posibles preguntas o dudas que surjan.

Análisis de Resultados:

Los resultados obtenidos han sido satisfactorios, debido a la clarificación de expectativas de los nuevos trabajadores y a la satisfacción de los visitantes.

8. Auditoría Documento R10

Descripción:

Entrevistar a Gerentes y Superintendentes sobre la implementación y seguimiento de la Administración por Objetivos (A. X. O.).

Objetivo:

Recopilar información respecto al proceso de implementación del Documento R10 (Responsabilidad, Indicadores, Objetivos).

Antecedentes:

En VISA División Empaque, se ha implementado un sistema de Administración por Objetivos y Resultados para un mejor funcionamiento y aprovechamiento de los recursos humanos, materiales y de equipo.

La intención es conocer en qué grado ha sido iniciado el proceso en los niveles dependientes del Gerente, qué apoyo se ha recibido para esto y qué se sugiere para el resto del año.

Metodología:

El Documento R10 es un sistema de administración donde el ocupante del puesto tiene que determinar cuáles son las responsabilidades, los objetivos a alcanzar en un tiempo determinado y los parámetros de medición para su cumplimiento.

El proceso es descendente, iniciándose en los niveles de Dirección y bajando hasta los niveles de Supervisión.

La auditoría consiste (Anexo 21) en determinar el grado de implementación y las fallas que se dan en el cumplimiento del proceso.

Este cuestionario fué realizado personalmente con el fin de dirigir la entrevista y evitar divagaciones. Posteriormente fueron concentrados los resultados y presentado al grupo de asesores en Documento R10, concluyendo en planes de acción a seguir.

Análisis de Resultados:

Se obtuvieron los siguientes resultados:

Con respecto a los dependientes de Gerentes, se entrevistaron a 7 Superintendentes de los cuales el 100% tenía su Documento elaborado y negociado, el 28.58% solicitó ayuda a Recursos Laborales para su elaboración. El 100% conoce el procedimiento de implementación. Cumplieron sus expectativas el 100% de acuerdo a los objetivos fijados. El 100% de los eventos ya estaban realizados (elaboración, presentación al Gerente, negociación individual, presentación al grupo, revisión trimestral). Las dificultades más importantes fueron la falta de tiempo, y no encontrar indicadores medibles. Con respecto a las sugerencias, las más mencionadas fueron un compromiso personal de realización y la otra fué de que se den a conocer los resultados de la empresa a todos los niveles.

Ahora en cuanto a los resultados obtenidos de la aplicación de la auditoría no son representativos ya que sólo 2 de 4 Gerentes la contestaron. Los resultados son los siguientes: El 50% tenía su Documento R10 elaborado y negociado, el otro 50% no contestó. Sus dependientes directos ya lo tenían elaborado y negociado, el 50% y el otro 50% no contestó. El 50% tenía conocimiento del manual, el otro 50% no contestó. En cuanto a asesoría, el 50% la solicitó, el otro 50% no contestó.. El 50% contestó que la asesoría recibida fué oportuna, de calidad y los resultados cumplieron las expectativas. El 50% tenía sus eventos realizados en cuanto a la elaboración, presentación al grupo, negociación individual, presentación en grupo y el 25% las entrevistas a revisión, el 25% no lo tenía listo, y el otro 50% no contestó. Las dificultades fueron falta de tiempo y buscar indicadores medibles. La facilitación del Documento a su implementación fueron el ejemplo de los Directores, la importancia que se le ha dado y la disponibilidad de asesoría, como externas se señalan los seminarios. Los factores que han dificultado la implementación es la falta de tiempo. Las sugerencias para mejorar el proceso de implementación es de que debería ser semestral en vez de trimestral.

Como ya se mencionó, la validez de los resultados en la auditoría de los Gerentes no es representativa ya que el 50% no contestó la auditoría.

9. Aplicación al Personal Divisional

Descripción:

Aplicar y/o actualizar las Hojas de Servicio, así como el Cleaver al personal divisional situado en el área de FAMOSA.

Objetivo:

Actualizar los datos para el Inventario de Recursos Humanos de la División Empaque de todo su personal a nivel profesionista, asistentes y dirección.

Antecedentes:

Cada año se actualiza el Inventario con el fin de tener toda la información al corriente.

Cuando se pidieron por parte del Corporativo de la División Empaque éstos cuestionarios del personal de FAMOSA, se vieron claros y confiables, por lo que se solicitó que una persona del departamento de Capacitación levantara los datos. La tarea fué realizada por mí, ya que yo me había hecho cargo de lo mismo en la empresa.

Metodología:

Se siguió el mismo procedimiento efectuado en FAMOSA (ver puntos 1 y 6). Se entregaron los cuestionarios a la persona del departamento de Planeación del Corporativo de División Empaque, con el respectivo Cleaver y su graficación. Se platicaron los problemas que se presentaron para levantar los datos. (Falta de tiempo, se encontraban de viaje, etc).

Análisis de Resultados:

Las Hojas de Servicio y los Cleaver fueron entregados antes del tiempo fijado para ésta tarea, con todos los datos en su debido orden y actualización.

Cabe mencionar que ésta actividad fué resultado del tiempo que estuve en la empresa y se me encomendó a manera de verificación.

10. Periódico Mural.

Descripción:

Diseñar un órgano de información interna.

Objetivo:

Mantener informado al personal de las actividades realizadas dentro de la empresa.

Antecedentes:

Se vió la necesidad de tener un órgano de información en el que se recopilara todos los acontecimientos sucedidos en la empresa mes con mes, con el fin de que el personal se fuera identificando en mayor grado con la misma.

Metodología:

Se vieron las posibles áreas con las que contaría el periódico: capacitación, seguridad, sociales, deportes, entrevistas. La periodicidad sería de cada tres semanas o cada mes. Sería dirigido a todo el personal tanto empleado como sindicalizado.

Se habló con el Jefe del departamento de Servicios para ver las posibles formas adecuadas para éste propósito. Se acordó que la forma sería triangular, con base de tipo de 4 pulgadas de diámetro, cada cara mediría 1m. X 1m. y el material sería lucite (mica transparente).

Se envió la propuesta a la Dirección para su aprobación y una vez obtenida ésta, se procedió a su fabricación e instalación.

Análisis de Resultados:

El objetivo se cumplió de una manera completa, ya que ha tenido gran aceptación por el personal de la empresa, primero por curiosidad y luego para mantenerse informado de las actividades efectuadas y de las actividades a realizarse, algunas de las cuales eran presentadas con fotografías lo que gustaba al personal.

El cambiar la información no fué problema, ya que con periodicidad se efectuaban cursos a nivel sindicalizado y empleado, por lo que el área de capacitación se cambiaba cada 2 semanas. En ésta área también se incluye a la Seguridad. Las actividades como deportes, sociales eran casi siempre ilustradas con fotografías de cada evento realizado, y la entrevista se realizaba a algún empleado de la empresa, por cumplir 50 años de antigüedad, o a algún Director o Gerente por diferentes motivos.

C. Conclusiones y Recomendaciones

Como conclusión general de mi parte, alrededor de mi trabajo, puedo decir que los empleados tienen un gran apoyo por parte de la empresa para su desarrollo, en cuanto a la productividad, dejando un poco relegado en importancia el desarrollo de la persona como tal. Creo que esto se debe a lo ya antes mencionado de que se está en época de crisis y se necesita personal calificado para realizar las labores de una manera más eficaz y rápida con un mínimo de costo.

Considero que no se ha descuidado del todo éste último aspecto, sino que sólo se le ha relegado a causa que se necesitan resultados positivos en lo referente a producción en un mínimo de tiempo.

Tomando en cuenta lo anterior, se sugeriría a la empresa un plan a seguir en el que se diseñaran e impartieran una serie de pláticas en las que se presentara la situación actual, recalcando la importancia que juega cada empleado como hombre y como trabajador, producto de su labor que cada uno desempeña, para lograr así una concientización general del personal, ubicando el papel de cada uno, y así formar un todo para superar la situación por la que se está pasando en los actuales momentos.

El papel a desempeñar de un Licenciado en Ciencias de la Educación, dentro del área de Capacitación y Adiestramiento, sería el de lograr un equilibrio entre el desarrollo personal y el del desarrollo de los conocimientos logrados, formando de ésta manera un individuo consciente de la importancia que tiene cada uno dentro del proceso como ser humano y como trabajador, con un mejor desempeño y aportando mayores beneficios.

Es así como un Licenciado en Ciencias de la Educación puede lograr un cambio en la actitud de cada persona dentro de una sociedad llena de problemas de toda índole, en una actitud positiva hacia sí mismo, que llevaría a un cambio en la sociedad que sería más solidaria, más cooperativa y con una mayor realización.

CAPITULO IV

EVALUACION

En éste capítulo del informe, se presenta una evaluación del Curriculum, en la que se menciona las distintas oportunidades que se presentaron para la aplicación de los conocimientos y habilidades desarrollados a través de la Licenciatura en Educación.

A. Evaluación personal

Las Prácticas Profesionales y los conocimientos adquiridos durante la carrera nos dá una visión de la realidad que el país y el extranjero viven actualmente. Es por ésta razón que se requiere de la gran responsabilidad de todos nosotros como seres humanos y especialmente los que estamos involucrados en el proceso educativo.

Es muy importante poderse adaptar a la realidad del campo de trabajo, se debe ser flexible en ciertos casos para el logro óptimo de las funciones asignadas si no se puede lograr de la manera específica. Es necesario recalcar la importancia de las buenas relaciones con el personal de la institución o empresa para así lograr un clima organizacional adecuado, en el que se puedan desempeñar las funciones de una manera tranquila y organizada.

Con las Prácticas Profesionales y algunos de los trabajos que piden las materias de la carrera, uno se da cuenta de la necesidad de seguir insistiendo ante los posibles obstáculos que se pueden presentar; es difícil de llevarlo a cabo, pero se puede lograr si se trabaja en ello lo suficiente y se hace con entusiasmo.

La empresa en la que realicé mis Prácticas Profesionales no me impuso ni una limitación, por lo que pude conocer a fondo el funcionamiento del departamento de Capacitación y el de la empresa en general, lo que me dió libertad para poner en práctica los conocimientos adquiridos, porque éstos se enriquecen sólo a través de la práctica.

Como Licenciada en Ciencias de la Educación se logra a través de los semestres de la carrera, desarrollar una filosofía propia. Deseo servir a la sociedad, no sólo interesarme en la remuneración económica, ni en cumplir un horario, sino el dar lo mejor de mí misma, y ver las cosas de un punto de vista positivo para desempeñar de manera eficiente mis funciones.

A lo largo de los seis meses en que realicé las Prácticas Profesionales, pude desarrollar actividades que me permitieron adquirir mayores conocimientos. Mi jefe, el Lic. Arturo Laureano, así como todo el personal del departamento de Relaciones Industriales, me dieron la oportunidad de desarrollar mis habilidades y poner en práctica los conocimientos adquiridos en la carrera.

Para mí el haber trabajado en FAMOSA como Asistente de Capacitación, ha sido una de las experiencias más significativas que he tenido. El hecho de convivir con todo el personal y el sentir que hice una buena labor me hace sentir contenta, porque aparte de los conocimientos, hubo momentos agradables.

Considero que las Prácticas Profesionales ayudan a adquirir experiencia para un mejor desenvolvimiento y para desempeñar de la manera más óptima el trabajo en un futuro.

Con respecto a la Evaluación de mi Servicio Social, quiero decir que fué una experiencia muy rica, ya que a través del contacto con las personas de la comunidad donde lo realicé me dí cuenta de muchas realidades que vive la gente y que nosotros por alguna circunstancia no conocemos. Se aprende a valorar lo que se posee y a dar lo que somos.

Se aprende a aprovechar todo el material para ayudar el logro de algún objetivo y el ver los diferentes medios a utilizar para el mismo fin. Hubo creatividad, ya que al conocer a la gente había que utilizar los diferentes medios para hacerles llegar el mensaje o el objetivo del proyecto.

B. Evaluación del Curriculum

Los conocimientos obtenidos en la carrera fueron los de las siguientes materias: Psicología, Técnicas Educativas, Análisis de la Educación en México, Investigación, Evaluación, Planeación, Administración y los relacionados con mi acentuación. Estos últimos me permitieron desenvolverse con mayor rapidez en el área de la Capacitación, tanto como el conocimiento de algunos Centros, que fué aprendido en la exposición de nuestro desempeño en las Prácticas de todos los alumnos de la acentuación.

El hecho de haber realizado diferentes actividades me permitió la aplicación de todos los conocimientos, el relacionarlos con la realidad fué significativo y en algún caso el integrar los conocimientos.

El Curriculum de la carrera de Licenciado en Ciencias de la Educación de manera general nos prepara de una manera adecuada. El desarrollar en nosotros una conciencia crítica nos ayuda para poder tomar en cuenta muchos factores y diferentes puntos de vista de alguna situación. El tener las áreas de acentuación nos ayuda a prepararnos desde antes de entrar como profesionales en el mundo del trabajo.

La estructura del Curriculum la considero adecuada, ya que como primer paso es ver de una manera general y a través de los semestres el ver los puntos de vista de una manera específica, nos ayuda a ver las áreas de la realidad desde dos puntos de vista diferentes.

✓

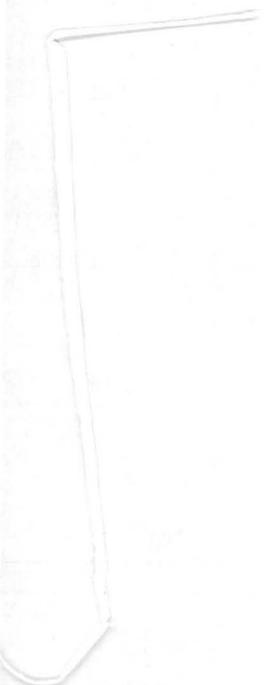
Como posible campo de trabajo para un Lic. en Ciencias de la Educación, dentro del área de la Capacitación que pertenece al área de educación no-formal, puede ser bastante amplio, se pueden aplicar muchos conocimientos, pues al diseñar algún curso o seminario en la aplicación de test, en la planeación de actividades, en la realización de tareas específicas, como detección de necesidades, etc., se aplican las diversas materias.

Es importante el que se preparen personas para éste campo, que en mi opinión no se le ha dado la importancia que se merece, ya que podría contribuir a una mayor productividad y al desarrollo del país.

ANEXOS

ANEXO 1

HOJAS DE SERVICIO



ANEXO 2

CONCENTRACION DE DATOS

ANEXO 3
CUESTIONARIO PARA LA ACTUALIZACION DEL
INVENTARIO DE RECURSOS HUMANOS

| NOMBRE | No. Socio | PUESTO | FECHA DE INGRESO |
|--------|-----------|--------|------------------|
| | | | |

ESTUDIOS

| QUE | DONDE | CUANDO TERMINO | RECIBIO TITULO |
|-----|-------|----------------|----------------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

EXPERIENCIA

| DONDE LA OBTUVO | CUANTO TIEMPO |
|-----------------|---------------|
| | |
| | |
| | |
| | |

ANEXO 4
CUESTIONARIO EL INVENTARIO DE RECURSOS
HUMANOS QUE ESTUDIA ACTUALMENTE

ANEXO 5

CONCENTRACION DE DATOS CON ESTUDIOS A NIVEL MAESTRIA

EMPLEADOS CON ESTUDIOS A NIVEL MAESTRIA

| NOMBRE | DEPARTAMENTO | MAESTRIA EN | INSTITUCION | FECHA | |
|--------|--------------|-------------------|-------------|--------|---------|
| | | | | INICIO | TERMINO |
| | | Administración | ITESM | 5/80 | 12/84 |
| | | Ing. Industrial | UANL | 11/80 | 12/83 |
| | | Administración | UIDEM | 5/81 | 8/85 |
| | | Administración | UIDEM | 5/81 | 5/84 |
| | | Administración | UIR | /80 | 8/83 |
| | | Rel. Industriales | UIR | 7/81 | 7/84 |
| | | Administración | UIDEM | 1/85 | 8/85 |
| | | Administración | UIDEM | 8/80 | 8/83 |
| | | Administración | ITESM | /81 | |
| | | Administración | CEU | 1/81 | /81 |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

ANEXO 6

CONCENTRACION DE DATOS DE EMPLEADOS CON ESTUDIOS A NIVEL PROFESIONAL

EMPLEADOS CON ESTUDIOS A NIVEL PROFESIONAL

| NOMBRE | DEPARTAMENTO | ESTUDIOS | INSTITUCION | FECHA | |
|--------|--------------|----------|-------------|--------|---------|
| | | | | INICIO | TERMINO |
| | | IMA | UANL | 2/79 | 6/85 |
| | | IMA | UANL | 2/79 | 12/84 |
| | | IMA | UANL | 8/81 | 12/84 |
| | | ICC | UANL | 9/81 | 6/85 |
| | | IME | UANL | 9/75 | 12/84 |
| | | IME | UANL | 9/78 | 12/85 |
| | | LCC | UR | /81 | 4/84 |
| | | IQA | UR | 9/79 | /84 |
| | | IQA | UANL | 8/82 | /86 |
| | | LAE | ITRNL | | /84 |
| | | LAE | UANL | 9/81 | /85 |
| | | CP | CEU | 75 | /83 |
| | | LAE | UR | 70 | /84 |

ANEXO 7

CONCENTRACION DE DATOS DE EMPLEADOS CON ESTUDIOS A NIVEL BACHILLERATO

ANEXO 8

CONCENTRACION DE DATOS DE EMPLEADOS CON ESTUDIOS A NIVEL SECUNDARIA

ANEXO 9

CONCENTRADO DE DATOS DE SINDICALIZADOS CON ESTUDIOS A NIVEL PROFESIONAL

SINDICALIZADOS CON ESTUDIOS A NIVEL PROFESIONAL

| NOMBRE | DEPARTAMENTO | ESTUDIOS | INSTITUCION | FECHA | |
|--------|--------------|-------------------|-------------|--------|---------|
| | | | | INICIO | TERMINO |
| | | IME | UANL | 1/81 | |
| | | ITA | U. NTE. | 1/82 | |
| | | IMA | UANL | 2/80 | 1/81 |
| | | IME | UANL | 9/80 | 12/83 |
| | | IME | UANL | 9/80 | 12/83 |
| | | IME | UANL | 1/79 | 1/80 |
| | | LAE | ITRNL | 9/81 | 1/83 |
| | | LIC. COMUNICACION | UANL | 2/80 | 2/81 |
| | | LAE | UANL | 2/83 | 6/83 |
| | | LIC. CRIMINOLOGIA | UANL | 6/81 | 5/85 |
| | | IME | U. NTE. | 1/80 | 4/81 |
| | | LAE | CEU | 9/82 | 8/85 |
| | | | | | |

ANEXO 10

CONCENTRADO DE DATOS DE SINDICALIZADOS CON ESTUDIOS A NIVEL PREPARATORIA

SINDICALIZADOS CCY ESTUDIOS A NIVEL PREPARATORIA

| NOMBRE | DEPARTAMENTO | ESTUDIOS | INSTITUCION | FECHA | |
|--------|--------------|--------------|-------------|--------|---------|
| | | | | INICIO | TERMINO |
| | | Preparatoria | UR | 9/82 | 2/84 |
| | | Preparatoria | UANL | 3/82 | |
| | | Preparatoria | UANL | 2/82 | 5/83 |
| | | Preparatoria | UANL | 2/82 | 5/83 |
| | | Preparatoria | UANL | 2/82 | 6/83 |
| | | Preparatoria | UANL | 1/81 | 1/83 |
| | | Preparatoria | ITESM | 6/83 | 1/84 |
| | | Preparatoria | UANL | 3/81 | 5/83 |
| | | Preparatoria | UANL | 2/82 | 2/84 |
| | | Preparatoria | UANL | 9/82 | 5/83 |
| | | Preparatoria | UANL | 1/82 | 6/83 |
| | | Preparatoria | UANL | 3/82 | 6/83 |
| | | Preparatoria | UANL | 2/83 | |

ANEXO 11

CONCENTRACION DE DATOS DE SINDICALIZADOS CON ESTUDIOS
A NIVEL PREPARATORIA TECNICA

ANEXO 12

CONCENTRACION DE DATOS DE SINDICALIZADOS CON ESTUDIOS
A NIVEL TECNICO

SINDICALIZADOS CON ESTUDIOS A NIVEL TECNICO

| NOMBRE | DEPARTAMENTO | ESTUDIOS | INSTITUCION | FECHA | |
|--------|--------------|------------------------|-------------|--------|---------|
| | | | | INICIO | TERMINO |
| | | Electricidad | EEM | 1/80 | 6/83 |
| | | Tec. en Producción | CET # 66 | 9/80 | 7/83 |
| | | Electricidad | EME | 3/83 | 4/85 |
| | | Tec. Maq. y Herr. | ITESM | 8/79 | 5/84 |
| | | Supervisión | IETA | 3/82 | 6/83 |
| | | Elec. Industrial | EEM | 2/81 | 6/83 |
| | | Supervisión | IETA | 9/82 | 6/84 |
| | | Dibujo Arquitectónico | MACREL | 9/82 | 1/84 |
| | | Electrónica Industrial | FIME | 1/83 | 6/83 |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

ANEXO 13

CONCENTRADO DE ESTUDIOS A SINDICALIZADOS CON ESTUDIOS A NIVEL
DE SECUNDARIA Y COMERCIO

ANEXO 14

CONCENTRADO DE DATOS DE ESTUDIOS POR GERENCIAS

CONCENTRADO DE ESTUDIOS

| CENTROS | MAESTRIA | | PROFESIONAL | | PEPARATORIA | | TECNICO | | SECUNDARIA Y COMERCIO | | TOTAL | |
|-----------|----------|----|-------------|----|-------------|----|---------|---|-----------------------|---|-------|----|
| | ↕E | ↕S | E | S | E | S | E | S | E | S | E | S |
| Direccion | 1 | | | | 1 | | | | | | 2 | |
| Rel. Int. | 2 | | 3 | 1 | | | | | 1 | 1 | 6 | 2 |
| Planta | 5 | 1 | 3 | 12 | 1 | 15 | | 8 | | 6 | 9 | 42 |
| VENTAS | | | 1 | | | | | | | | 1 | |
| Compras | 2 | | 6 | | 4 | 1 | | 1 | | | 12 | 2 |
| TOTAL | 10 | 1 | 13 | 13 | 6 | 16 | — | 9 | 1 | 7 | 30 | 46 |

ANEXO 15

HOJA DE EVALUACION DE CUALIDADES

ANEXO 16

GRAFICA DE EVALUACION DE CUALIDADES

ANEXO 17

HOJA DE DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION Y DESARROLLO
SECRETARIAL

ANEXO 18

PROGRAMA PRESENTADO POR LIC. JORGE ZULOAGA PARA CURSO
DE PRODUCTIVIDAD SECRETARIAL



efector, s. c.
CONSULTORES EN EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL

PRODUCTIVIDAD EN EL MUNDO SECRETARIAL

JUNIO DE 1983



C O N T E N I D O

I.- DETENGASE UN MOMENTO, HAGA UN ALTO EN EL CAMINO Y PREGUNTESE: ¿QUE ESTA PASANDO CONMIGO?

- LA CRISIS ACTUAL EN LAS EMPRESAS MEXICANAS.
- QUÉ IMPLICA LA CRISIS PARA MÍ Y CÓMO ME AFECTA.
- GRAN PARTE DEL CONTROL ESTÁ EN MÍ.
- ¿COMO SACAR PROVECHO DE ÉSTO?

II.- LA PRODUCTIVIDAD Y LA EFECTIVIDAD ¿ES ALGO QUE ME CONCIERNE?

- ¿QUÉ ES LA PRODUCTIVIDAD?
- ¿EXISTE LA PRODUCTIVIDAD EN EL MUNDO SECRETARIAL?
- ¿CÓMO PUEDO MEDIR MI PRODUCTIVIDAD?
- QUÉ HACER PARA SER MÁS PRODUCTIVA...

III.- LA PRODUCTIVIDAD PUESTA EN PRACTICA.

A.- COMO ORGANIZAR MI TRABAJO

- EL SECRETO DE CONOCER CON CLARIDAD CUÁL ES MI TRABAJO.
- EL USO DE GRÁFICAS PERSONALES PARA TENER ÉXITO.
- CÓMO HACER QUE MIS METAS RINDAN FRUTO.

B.- COMO HACER PLANES QUE SI FUNCIONEN.

- UN MAPA DE TRABAJO QUE ME IMPIDA PERDERME.
- UN SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y AUTOCONTROL

C.- COMO HACER DEL ESCRITORIO SECRETARIAL UN CENTRO PRO- DUCTIVO.

- LO QUE HAGO ¿ES REALMENTE NECESARIO?



- CUÁNDO HACER ALGO Y CUÁNDO NO,,
- ADMINISTRÁNDOME POR RESULTADOS.

D.- COMO ADMINISTRAR MEJOR MI DIA DE TRABAJO.

- LA ORGANIZACIÓN DEL DÍA.
- EL ESTABLECIMIENTO DE METAS DIARIAS.
- COMO APLICARME UN "TEST" PARA PROBAR MI EFECTIVIDAD EN EL MANEJO DE MI TIEMPO.

E.- COMO COMUNICARME DE FORMA CLARA Y PRODUCTIVA.

- CÓMO DECIR LO QUE QUIERO DECIR, POR ESCRITO.
- CÓMO DECIR LO QUE QUIERO DECIR, POR TELÉFONO.
- CÓMO DECIR LO QUE QUIERO DECIR, CARA A CARA.

IV.- MAS ALLA DE LA PRODUCTIVIDAD

- CÓMO ANALIZAR MI VERDADERO POTENCIAL PARA PODER APROVECHARLO.
- CÓMO AYUDAR A OTRAS PERSONAS A TENER ÉXITO.
- CÓMO SER PRODUCTIVA EN MI VIDA PERSONAL.

V.- YO PUEDO AYUDAR A MI EMPRESA

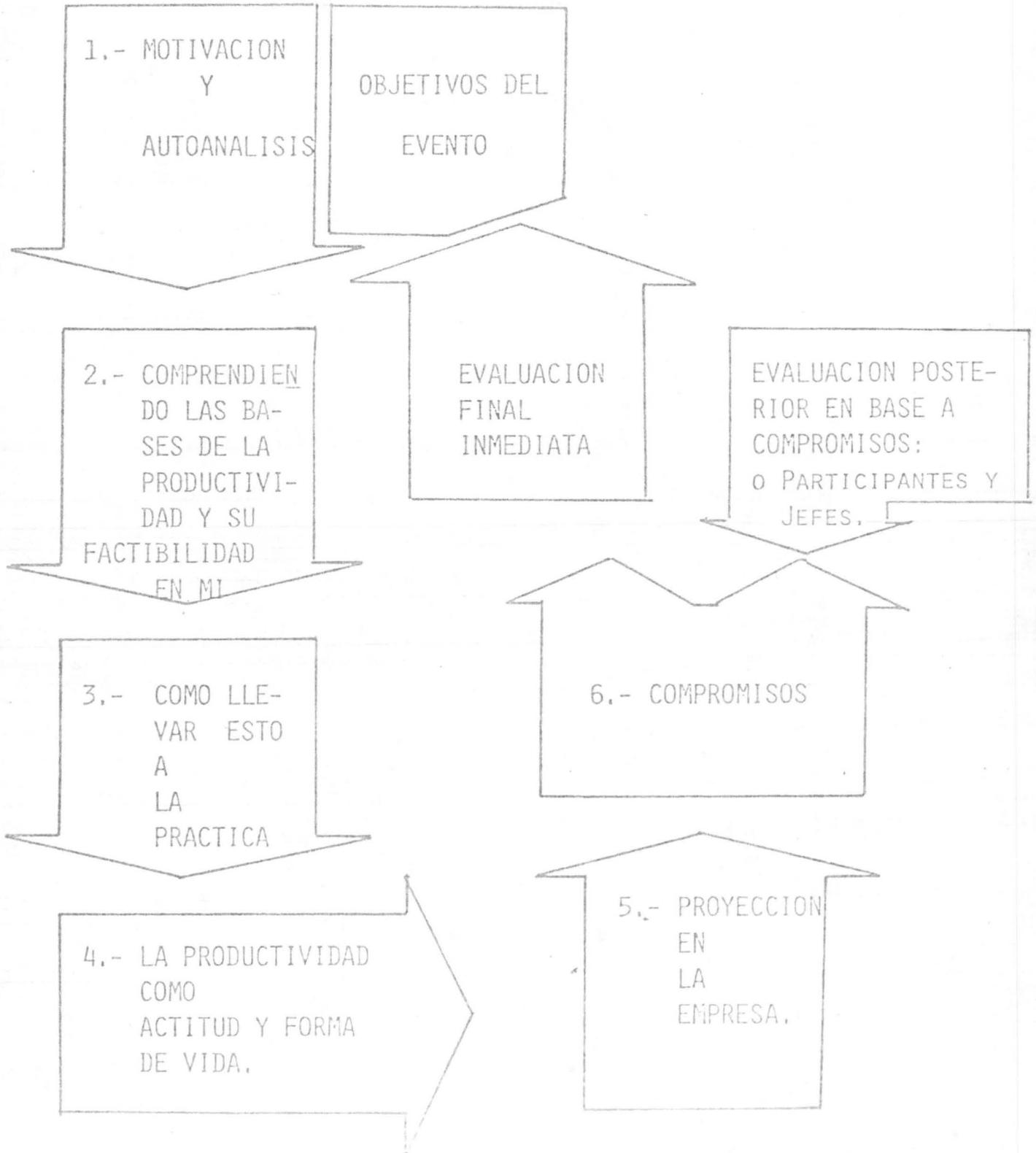
- MIS IDEAS
- MIS APORTACIONES
- MIS COMPROMISOS
- MI RETO
- CÓMO EVALUAR LO QUE VOY A TRATAR DE ALCANZAR.

VI.- PRESENTACIONES DE IDEAS Y COMPROMISOS.

VII.- EVALUACIÓN DE IDEAS



PRODUCTIVIDAD EN EL MUNDO SECRETARIAL SECUENCIA DE EVENTOS



METODOLOGIA:

SE INVOLUCRARÁ A LAS PARTICIPANTES EN UNA REVISIÓN DE LOS PRINCIPALES CONCEPTOS RELACIONADOS CON LA PRODUCTIVIDAD, PARA UTILIZAR ÉSTO COMO BASE SOBRE LA CUAL CONSTRUYAN SUS PROPIAS FÓRMULAS, APLICABLES A LAS CONDICIONES PROPIAS DEL TRABAJO DE CADA UNA DE LAS PARTICIPANTES.

SERÁ UN SEMINARIO EMINENTEMENTE PARTICIPATIVO EN EL CUAL LAS PARTICIPANTES APRENDERÁN HACIENDO A TRAVÉS DE CASOS PRÁCTICOS, DINÁMICAS , TRABAJOS EN EQUIPO Y PRESENTACIONES.

LAS PARTICIPANTES PRESENTARÁN A SUS JEFES, AL FINALIZAR EL SEMINARIO UN LISTADO DE SUS COMPROMISOS Y METAS PARA CONTRIBUIR A LA EFECTIVIDAD DE LA ORGANIZACIÓN.

LA EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS SE HARÁ PRIMERO AL FINAL DEL EVENTO, Y DESPUÉS EN EL TIEMPO, CON LA PARTICIPACIÓN DE LOS JEFES , EN BASE A LOS COMPROMISOS ESTABLECIDOS.

ANEXO 19

HOJA DE CLEAVER O AUTODESCRIPCION

AUTODESCRIPCION

Nombre _____ Ocupación _____

Fecha _____ Compañía _____

Las palabras descriptivas siguientes, se encuentran agrupadas en series de cuatro. Examine las palabras de cada serie. Ponga una X bajo la columna M próxima a la palabra que en cada serie mejor lo describe. Ponga una X bajo la columna L, junto a la palabra que en cada serie menos lo describa. Asegúrese de marcar solamente una palabra bajo M y solamente una palabra bajo L en cada serie.

| | M | L | | M | L | | M | L | | M | L |
|-------------------|-----|-----|--------------------|-----|-----|-----------------------|-----|-----|----------------|-----|-----|
| persuasivo | ___ | ___ | fuerza de voluntad | ___ | ___ | obediente | ___ | ___ | aventurero | ___ | ___ |
| gentil | ___ | ___ | mente abierta | ___ | ___ | quisquilloso | ___ | ___ | receptivo | ___ | ___ |
| humilde | ___ | ___ | complaciente | ___ | ___ | inconquistable | ___ | ___ | cordial | ___ | ___ |
| original | ___ | ___ | alegre | ___ | ___ | juguetón | ___ | ___ | moderado | ___ | ___ |
| agresivo | ___ | ___ | confiado | ___ | ___ | respetuoso | ___ | ___ | indulgente | ___ | ___ |
| alma de la fiesta | ___ | ___ | simpatizador | ___ | ___ | emprendedor | ___ | ___ | esteta | ___ | ___ |
| comodino | ___ | ___ | tolerante | ___ | ___ | optimista | ___ | ___ | vigoroso | ___ | ___ |
| temeroso | ___ | ___ | afirmativo | ___ | ___ | servicial | ___ | ___ | sotiable | ___ | ___ |
| agradable | ___ | ___ | ecuánime | ___ | ___ | valiente | ___ | ___ | parlanchín | ___ | ___ |
| temeroso de Dios | ___ | ___ | preciso | ___ | ___ | inspirador | ___ | ___ | controlado | ___ | ___ |
| tenaz | ___ | ___ | nervioso | ___ | ___ | sumiso | ___ | ___ | convencional | ___ | ___ |
| atractivo | ___ | ___ | jovial | ___ | ___ | tímido | ___ | ___ | decisivo | ___ | ___ |
| cauteloso | ___ | ___ | disciplinado | ___ | ___ | adaptable | ___ | ___ | cohibido | ___ | ___ |
| determinado | ___ | ___ | generoso | ___ | ___ | disputador | ___ | ___ | exacto | ___ | ___ |
| convinciente | ___ | ___ | animado | ___ | ___ | indiferente | ___ | ___ | franco | ___ | ___ |
| bonachón | ___ | ___ | persistente | ___ | ___ | "sangre liviana" | ___ | ___ | buen compañero | ___ | ___ |
| dócil | ___ | ___ | competitivo | ___ | ___ | amiguero | ___ | ___ | diplomático | ___ | ___ |
| atrevido | ___ | ___ | jocoso | ___ | ___ | paciente | ___ | ___ | audaz | ___ | ___ |
| leal | ___ | ___ | considerado | ___ | ___ | confianza en sí mismo | ___ | ___ | refinado | ___ | ___ |
| encantador | ___ | ___ | armonioso | ___ | ___ | mesurado para hablar | ___ | ___ | satisfecho | ___ | ___ |
| dispuesto | ___ | ___ | admirable | ___ | ___ | conforme | ___ | ___ | inquieto | ___ | ___ |
| descoso | ___ | ___ | bondadoso | ___ | ___ | confiable | ___ | ___ | popular | ___ | ___ |
| consecuente | ___ | ___ | resignado | ___ | ___ | pacífico | ___ | ___ | buen vecino | ___ | ___ |
| entusiasta | ___ | ___ | carácter firme | ___ | ___ | positivo | ___ | ___ | devoto | ___ | ___ |

| | | | | | | | | |
|---|--|---|--|---|--|---|--|---|
| | | D | | I | | S | | C |
| M | | | | | | | | |
| L | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |

VISA

DIVISION EMPAQUE

REGULAMIENTO Y REGLAS

- ANEXO 20
HOJA DE GRAFICACION DE CLEAVER

Management and Motivation Guide

Name Card 2010 Position _____

Company _____ Age _____ Sex _____ Date _____

Perkins del
meato

Conducta
normal

Motivación

HF

| | | | | |
|----|--|--|--|--|
| 99 | | | | |
| 95 | | | | |
| 90 | | | | |
| 84 | | | | |
| 80 | | | | |
| 70 | | | | |
| 60 | | | | |
| 50 | | | | |
| 40 | | | | |
| 30 | | | | |
| 20 | | | | |
| 16 | | | | |
| 10 | | | | |
| 5 | | | | |
| 1 | | | | |

T

| | | | | |
|----|-----|-----|-----|-----|
| 99 | 20 | 17 | 19 | 15 |
| | 16 | 10 | 12 | 9 |
| | 15 | 9 | 11 | 8 |
| 95 | 14 | 8 | 10 | 7 |
| | 12 | 7 | 9 | 6 |
| 90 | 10 | 6 | 8 | 5 |
| 84 | 9 | 5 | 7 | 4 |
| 80 | 7 | 4 | 6 | 3 |
| 70 | 5 | 3 | 5 | 2 |
| 60 | 3 | 2 | 4 | 1 |
| 50 | 1 | 1 | 3 | 0 |
| 40 | 0 | 0 | 2 | -1 |
| 30 | -1 | -1 | 1 | -2 |
| 20 | -2 | -2 | 0 | -3 |
| 16 | -3 | -3 | -1 | -4 |
| 10 | -4 | -4 | -2 | -5 |
| 5 | -5 | -5 | -3 | -6 |
| 1 | -6 | -6 | -4 | -7 |
| | -7 | -7 | -5 | -8 |
| | -8 | -8 | -6 | -9 |
| | -9 | -9 | -7 | -10 |
| | -10 | -10 | -8 | -11 |
| | -11 | -11 | -9 | -12 |
| | -12 | -12 | -10 | -13 |
| | -13 | -13 | -11 | -14 |
| | -14 | -14 | -12 | -15 |
| | -15 | -15 | -13 | -16 |
| | -16 | -16 | -14 | -17 |
| | -17 | -17 | -15 | -18 |
| | -18 | -18 | -16 | -19 |
| | -19 | -19 | -17 | -20 |
| | -20 | -20 | -18 | -21 |

X
22
18
16
15
14
13
12
11
10
9
8
7
6
5
4
3
2
1

M

| | | | | |
|----|-----|-----|-----|-----|
| 99 | 20 | 17 | 19 | 15 |
| | 16 | 10 | 12 | 9 |
| | 15 | 9 | 11 | 8 |
| 95 | 14 | 8 | 10 | 7 |
| | 12 | 7 | 9 | 6 |
| 90 | 10 | 6 | 8 | 5 |
| 84 | 9 | 5 | 7 | 4 |
| 80 | 7 | 4 | 6 | 3 |
| 70 | 5 | 3 | 5 | 2 |
| 60 | 3 | 2 | 4 | 1 |
| 50 | 1 | 1 | 3 | 0 |
| 40 | 0 | 0 | 2 | -1 |
| 30 | -1 | -1 | 1 | -2 |
| 20 | -2 | -2 | 0 | -3 |
| 16 | -3 | -3 | -1 | -4 |
| 10 | -4 | -4 | -2 | -5 |
| 5 | -5 | -5 | -3 | -6 |
| 1 | -6 | -6 | -4 | -7 |
| | -7 | -7 | -5 | -8 |
| | -8 | -8 | -6 | -9 |
| | -9 | -9 | -7 | -10 |
| | -10 | -10 | -8 | -11 |
| | -11 | -11 | -9 | -12 |
| | -12 | -12 | -10 | -13 |
| | -13 | -13 | -11 | -14 |
| | -14 | -14 | -12 | -15 |
| | -15 | -15 | -13 | -16 |
| | -16 | -16 | -14 | -17 |
| | -17 | -17 | -15 | -18 |
| | -18 | -18 | -16 | -19 |
| | -19 | -19 | -17 | -20 |
| | -20 | -20 | -18 | -21 |

L

| | | | | |
|----|----|----|----|----|
| 99 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | 0 | 0 | 1 | 1 |
| | 1 | 1 | 2 | 2 |
| 95 | 1 | 1 | 2 | 2 |
| | 2 | 2 | 3 | 3 |
| 90 | 2 | 2 | 3 | 3 |
| 84 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 80 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 70 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 60 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 50 | 5 | 5 | 6 | 6 |
| 40 | 5 | 5 | 6 | 6 |
| 30 | 6 | 6 | 7 | 7 |
| 20 | 6 | 6 | 7 | 7 |
| 16 | 7 | 7 | 8 | 8 |
| 10 | 7 | 7 | 8 | 8 |
| 5 | 8 | 8 | 9 | 9 |
| 1 | 8 | 8 | 9 | 9 |
| | 9 | 9 | 10 | 10 |
| | 9 | 9 | 10 | 10 |
| | 10 | 10 | 11 | 11 |
| | 10 | 10 | 11 | 11 |
| | 11 | 11 | 12 | 12 |
| | 11 | 11 | 12 | 12 |
| | 12 | 12 | 13 | 13 |
| | 12 | 12 | 13 | 13 |
| | 13 | 13 | 14 | 14 |
| | 13 | 13 | 14 | 14 |
| | 14 | 14 | 15 | 15 |
| | 14 | 14 | 15 | 15 |
| | 15 | 15 | 16 | 16 |
| | 15 | 15 | 16 | 16 |
| | 16 | 16 | 17 | 17 |
| | 16 | 16 | 17 | 17 |
| | 17 | 17 | 18 | 18 |
| | 17 | 17 | 18 | 18 |
| | 18 | 18 | 19 | 19 |
| | 18 | 18 | 19 | 19 |
| | 19 | 19 | 20 | 20 |
| | 19 | 19 | 20 | 20 |
| | 20 | 20 | 21 | 21 |
| | 20 | 20 | 21 | 21 |



J. P. Cleaver Company
Organization and Management

PRINCETON, NEW JERSEY

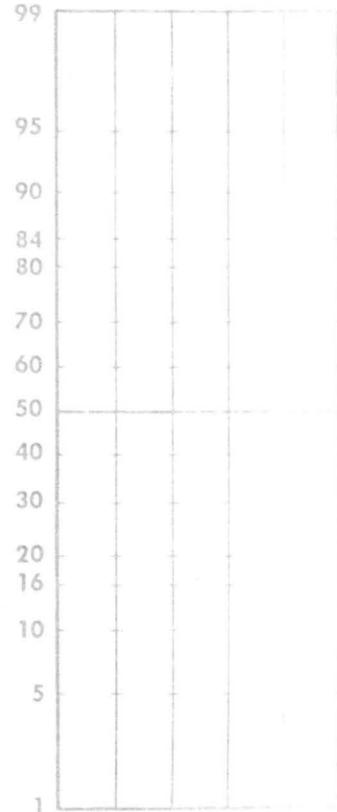
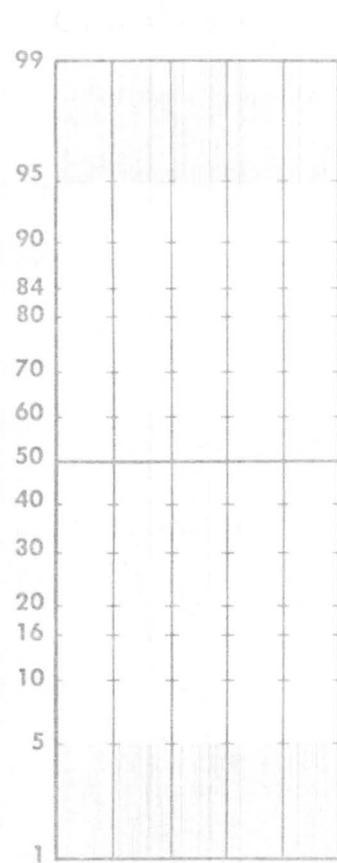
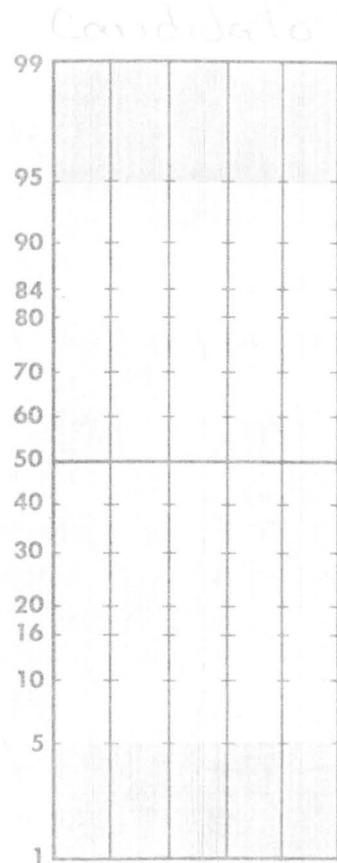
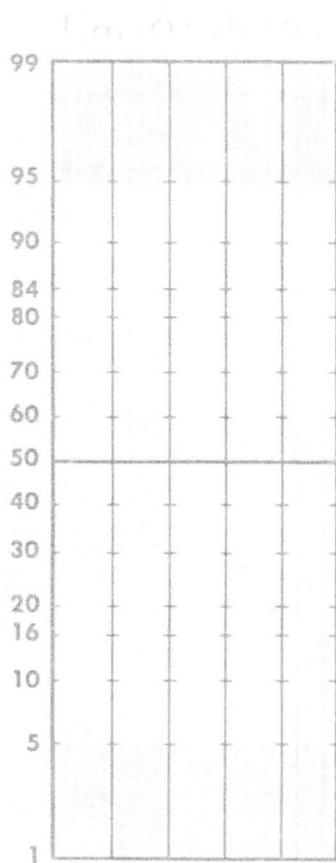
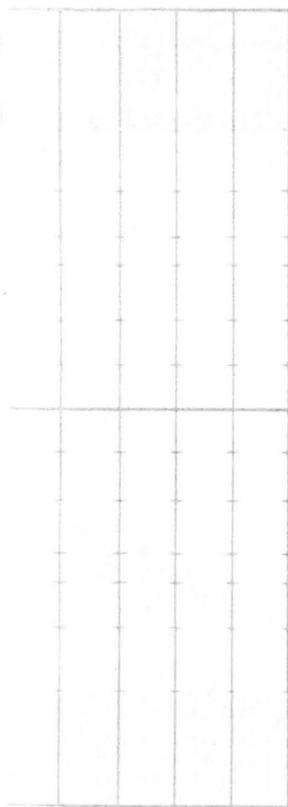


Multiple Job Perception

Name of Job _____

Company _____

Date _____



ANEXO 21

CUESTIONARIO AUDITORIA DOCUMENTO RIO

1.- ¿ Cuenta usted con su Documento R.I.O. para 1983. elaborado y negociado ?

SI _____ NO _____

* Principal razón _____

2.- ¿ Sus dependiente directos poseen sus Documentos R.I.O. elaborados y negociados ?

SI _____ NO _____

* Principal razón _____

3.- ¿ Conoce usted el procedimiento sugerido para la implementación del Documento R.I.O. ? (Manual)

SI _____ NO _____

4.- ¿ Ha solicitado apoyo o asesoría para elaborar Y/C implementar el Documento R.I.O. en su área ?

SI _____ NO _____

5.- ¿ La asesoría que ha recibido fué:

a).- OPORTUNA SI _____ NO _____

POR QUE _____

5).- EN CUANTO A CALIDAD

Muy Buena _____

Regular _____

Buena _____

Mala _____

Por que _____

c).- LOS RESULTADOS OBTENIDOS

Superaron mis expectativas _____

Cumplieron mis expectativas _____

Fueron por debajo de lo esperado _____

No se obtuvieron resultados _____

Razones de lo anterior _____

6.- Señale cuáles de los siguientes eventos ha realizado en la implementación del Documento R.I.O.

| | SI | NO |
|---|-------|-------|
| • Elaboración del Documento R.I.O. | _____ | _____ |
| • Presentación del Documento al grupo de colaboradores. | _____ | _____ |
| • Negociación individual con cada colaborador. | _____ | _____ |
| • Junta de grupo para presentación de los Documentos R.I.O. | _____ | _____ |
| • Entrevistas individuales de revisión trimestral. | _____ | _____ |

Otros eventos relacionados _____

7.- Mencione cuales han sido las principales dificultades y en qué evento.

| <u>EVENTO</u> | <u>PROBLEMAS O DIFICULTADES</u> |
|---------------|---------------------------------|
| _____ | _____ |
| _____ | _____ |
| _____ | _____ |
| _____ | _____ |
| _____ | _____ |
| _____ | _____ |
| _____ | _____ |

8.- ¿ Que factores internos o externos, han facilitado la implementación del Documento R.I.O. en su área ?

9.- ¿ Qué factores han dificultado la implementación del Documento R.I.O. en su área ?

10.- ¿Que acciones sugiere que se lleven a cabo para mejorar el proceso de implementación del Documento R.I.O. ?

AREA A LA QUE PERTENECE _____

ANEXO 22

INVITACION CURSO DE PRODUCTIVIDAD SECRETARIAL

PRODUCTIVIDAD
EN EL MUNDO SECRETARIAL
'83

VISA
DIVISION
EMPAQUE

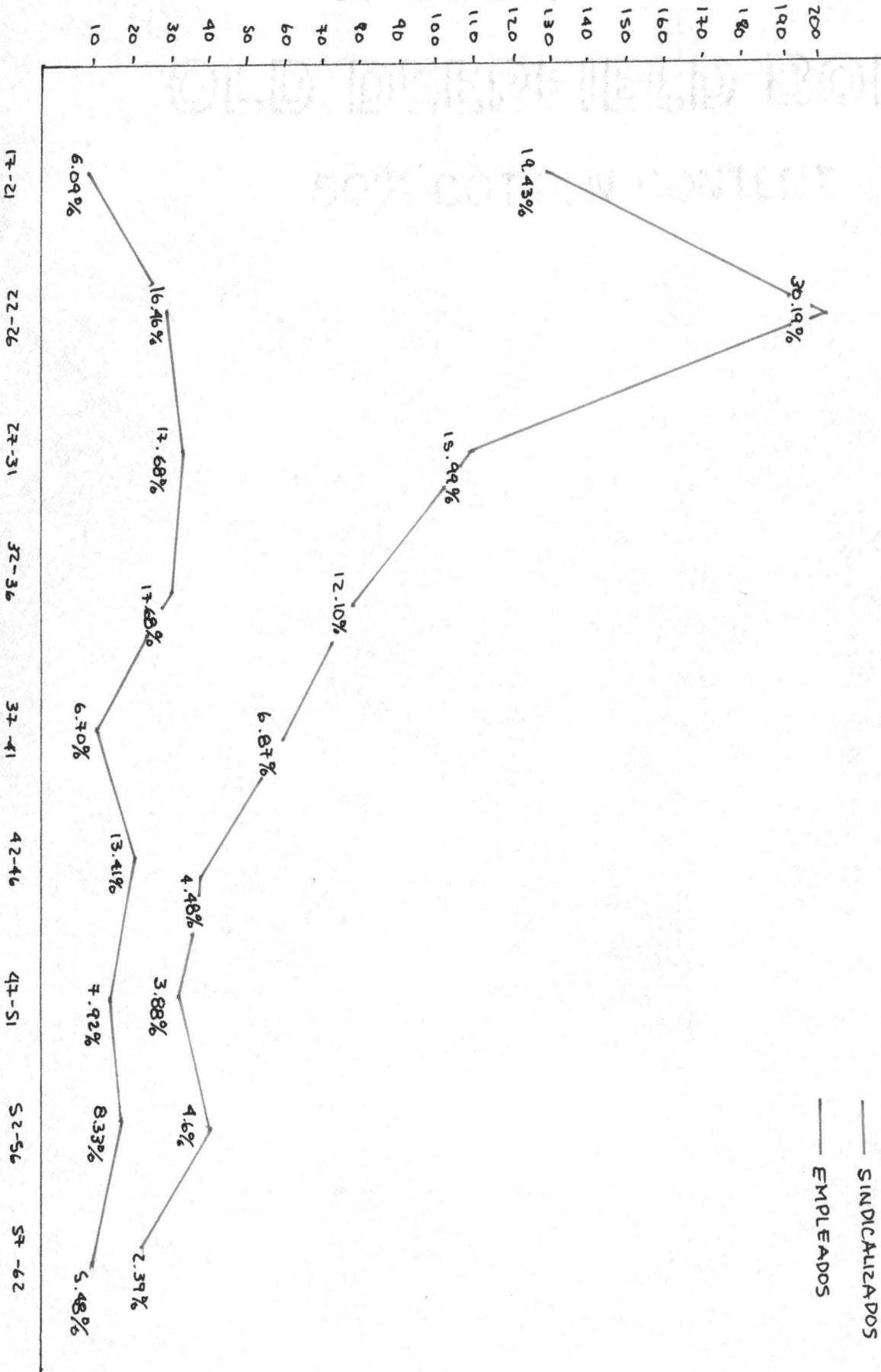


GRAFICAS

GRAFICA 1

RELACION CANTIDAD DE PERSONAS ENTRE EDAD CRONOLOGICA

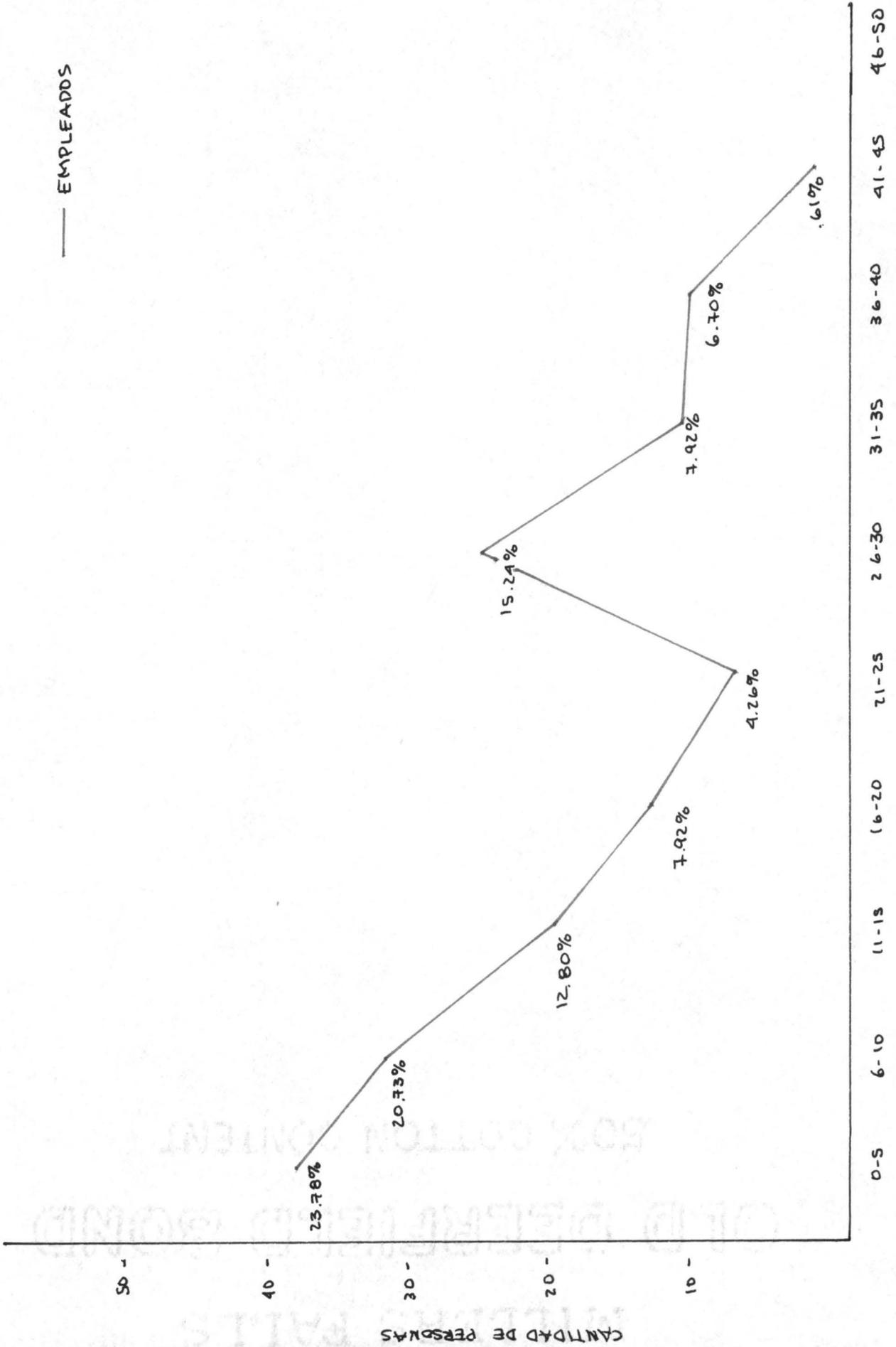
CANTIDAD DE PERSONAS



GRAFICA 2

PROMEDIO DE EDAD DE LOS EMPLEADOS DE FAMOSA

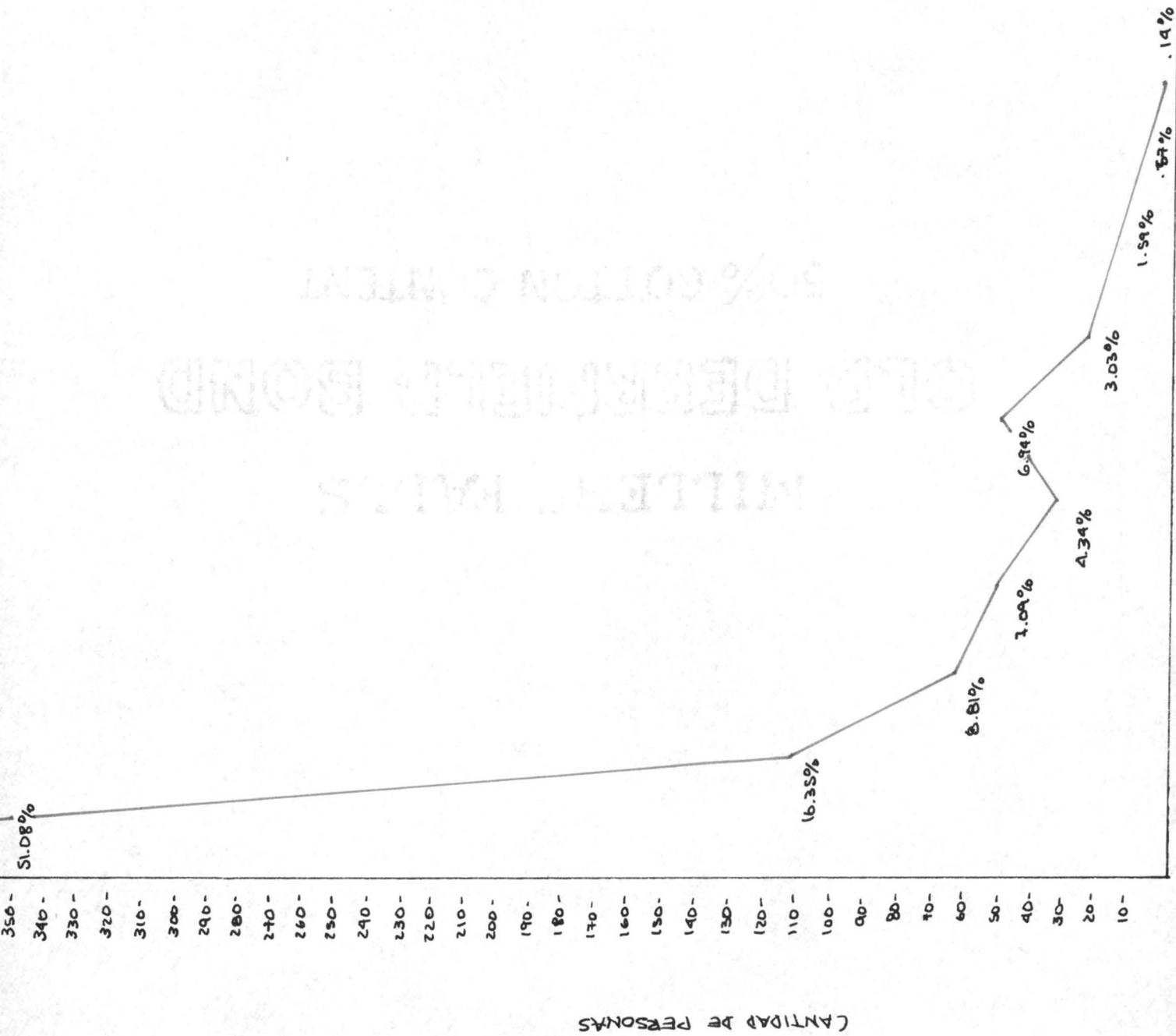
— EMPLEADOS



GRAFICA 3

RELACION ANTIGUEDAD DEL PERSONAL ENTRE LA CANTIDAD DE LOS EMPLEADOS
SINDICALIZADOS Y EMPLEADOS DE FAMOSA

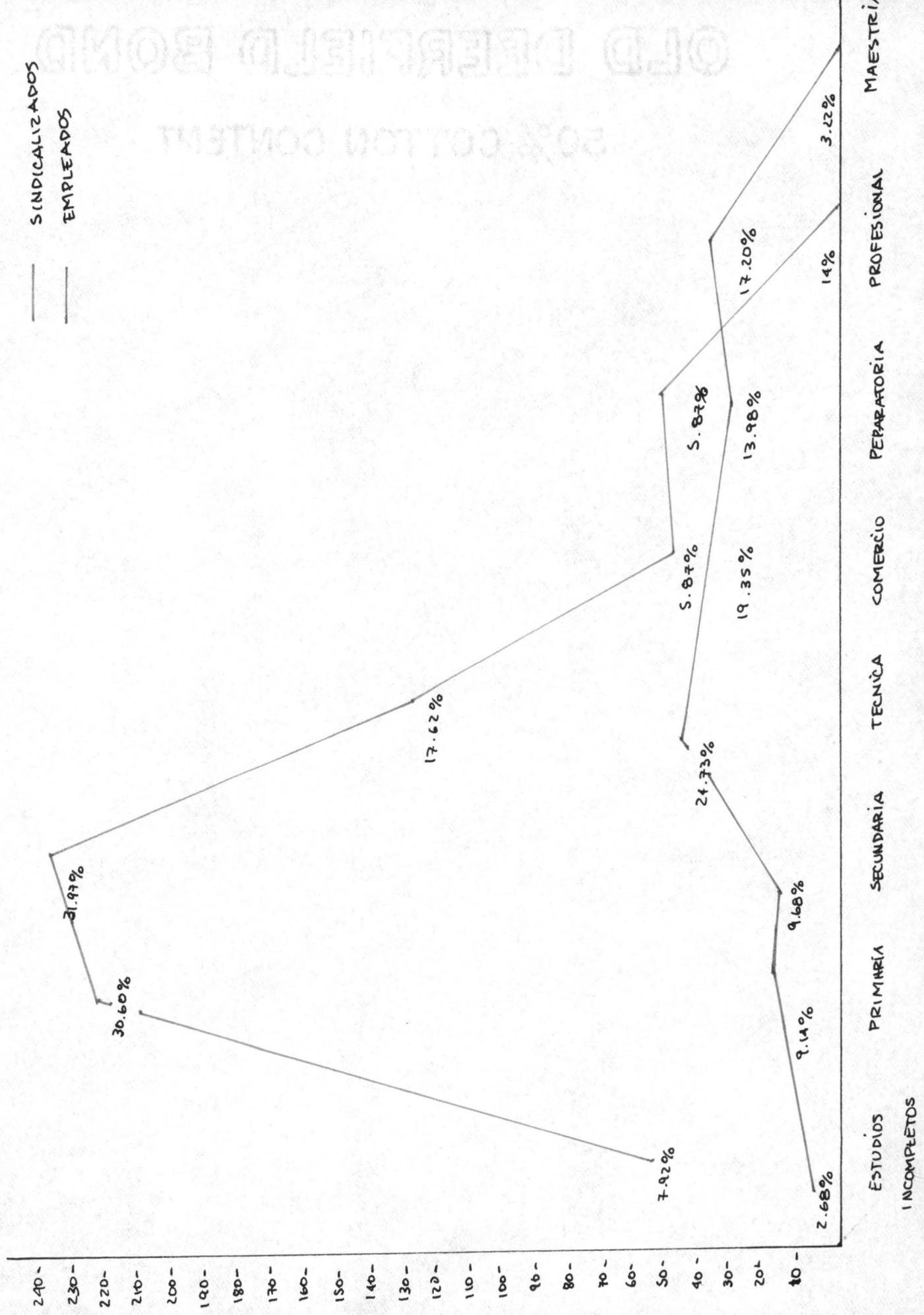
— SINDICALIZADOS



GRAFICA 4

RELACION CANTIDAD DE PERSONAS ENTRE ESTUDIOS. NIVEL
EDUCATIVOS DE LOS EMPLEADOS DE FAMOSA

— SINDICALIZADOS
 — EMPLEADOS

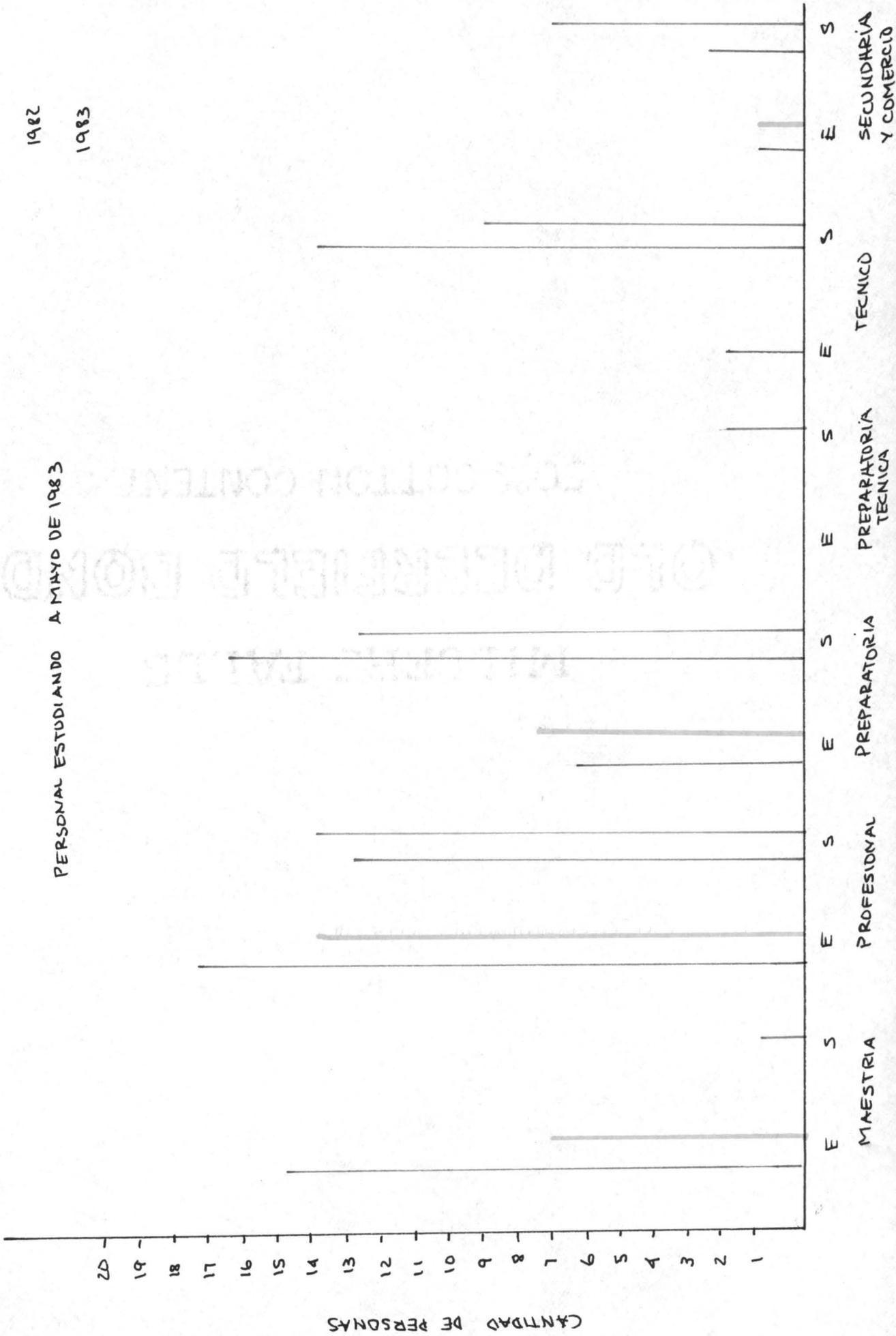


GRAFICA 5
PERSONAL ESTUDIANDO

1982

1983

PERSONAL ESTUDIANDO A MAYO DE 1983



BIBLIOGRAFIA

CHRUDEN, HERBERT J. "ADMINISTRACION DE PERSONAL" . EDITORA CONTINENTAL MEXICO 1979

GARCIA SALCIDO, ROMEO Y OTROS "CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO". CIA. EDITORA NACIONAL MONUMEL, S.A., MONTERREY, 1979

GRAIG, ROBERT L. Y OTROS. "MANUAL DE ENTRENAMIENTO Y DESARROLLO DE PERSONAL". EDITORIAL DIANA, MEXICO, 1971

MARTINEZ ALVAREZ, JESUS Y OTROS. "GUIA TECNICA PARA LA FORMULACION DE PLANES Y PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO EN LAS EMPRESAS ." EDITORIAL POPULAR DE LOS TRABAJADORES, MEXICO, 1981

SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL "LEY FEDERAL DEL TRABAJO" MEXICO, 1980

SILICEO, ALFONSO. "CAPACITACION Y DESARROOLLO DE PERSONAL". EDITORIAL LIMUSA, MEXICO, 1982

SPONDA, ALFREDO "CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO: COMO CUMPLIR Y APROVECHAR LA LEY." GRUPO EDITORIAL EXPANSION, MEXICO, 1979

900411