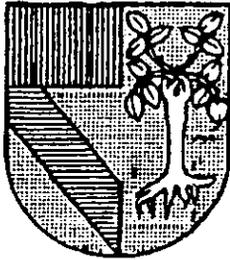


308902



UNIVERSIDAD PANAMERICANA 22
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN 24.

CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

**IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMAS DE
ORGANIZACIÓN Y CONTROL DE RECURSOS
HUMANOS EN UNA EMPRESA DE ALTO NIVEL
TECNOLÓGICO Y POCA EXPERIENCIA
ADMINISTRATIVA**

**TRABAJO QUE COMO RESULTADO DEL SEMINARIO DE
INVESTIGACION PRESENTA COMO TESIS:**

**ADRIANA REID ROMO DE VIVAR
PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**DIRECTOR DE TESIS
LIC. ARMANDO SÁNCHEZ SOTO**

MÉXICO, D. F.

SEPTIEMBRE 1998

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

266732



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Dedico este trabajo con todo mi corazón :

A mis padres, a quienes debo todo lo que soy.

A Gabriel, por tu apoyo para la culminación de este proyecto.

A José Luis Ramos, porque me diste la oportunidad, creíste en mí y con tu ejemplo y tu dirección me mostraste el camino para ser la profesionalista que ahora soy.

Al Lic. Ricardo Lona, por su ejemplo, su cariño y su amistad.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. MARCO REFERENCIAL	3
1. Empresa	
1.1. Definición	3
1.2. La Integración Humanística de la Empresa.....	4
2. El Proceso Administrativo	
2.1. Definición	4
2.2. Planeación	5
2.3. Organización	7
2.4. Integración	12
2.4.1. Reclutamiento.....	14
2.4.2. Selección.....	14
2.4.3. Inducción	15
2.4.4. Capacitación y Desarrollo	15
2.4.5. Evaluación del Desempeño	16
2.5. Dirección.....	17
2.5.1. Comunicación.....	17
2.5.2. Motivación.....	18
2.5.2.1. Teoría de la Jerarquía de las Necesidades.....	18
2.5.2.2. La Teoría Motivación – Higiene.....	19
2.5.2.3. Teoría X y Teoría Y.....	19
2.5.3. Liderazgo.....	20
2.6. Control.....	25
CITAS BIBLIOGRÁFICAS DEL CAPÍTULO	27
CAPÍTULO II. MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
1. Situación actual.....	28
2. Estructura del Manual de Organización	28
3. Manual de Organización	29
REFERENCIAS A LAS SIGLAS DEL CAPÍTULO	121

CAPÍTULO III. MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE RECURSOS HUMANOS

1. Justificación.....	122
2. Políticas y Procedimientos de Recursos Humanos.....	123

CAPÍTULO IV. MANUAL DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

1. Justificación.....	141
2. Procedimientos para evaluación del desempeño.....	142
3. Breve descripción de los rasgos a evaluar.....	146
4. Formatos para la evaluación del desempeño.....	149

CAPÍTULO V. REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO

1. Justificación.....	156
2. Reglamento interior de trabajo.....	157

CONCLUSIONES	188
---------------------------	-----

BIBLIOGRAFÍA	190
---------------------------	-----

INTRODUCCIÓN

El motivo fundamental para la elaboración de este trabajo es ofrecer a la empresa donde presto mis servicios profesionales la opción de documentar una organización que se ha desarrollado de una manera informal dadas las necesidades del negocio. Pero por esta misma informalidad y debido a los constantes cambios y el importante crecimiento de la industria electrónica en el estado de Jalisco, el tamaño de la empresa no permite ya esta administración y organización informal, por lo que, desde mi punto de vista requiere de una profesionalización de la administración. El proyecto se platicó inicialmente con el director general quien aceptó el desarrollo de este trabajo para, una vez finalizado, implementarlo organizadamente.

Así pues, los primeros puntos que se tratan en este trabajo son la empresa y la administración y su proceso. Aquí establezco la base y fundamento teóricos de los conceptos que posteriormente se desarrollan. En el primer capítulo encontraremos la definición de la empresa así como del proceso administrativo, haciendo especial hincapié en los puntos relativos a la organización, integración y dirección, pues considero que son los puntos más débiles que actualmente tiene la empresa sobre la cual se basa este estudio.

El capítulo dos establece el manual de organización. Para lograr este documento, se trabajó arduamente con los responsables de las áreas técnicas de la empresa tanto de manera individual como en grupo para conocer necesidades, actividades actuales y deficiencias en la integración del personal. A partir de esta interacción surge este manual de organización que muestra una propuesta de organización formal de la empresa así como las necesidades de administración, organización e integración del personal que la forma.

En el capítulo tres presento un manual de políticas y procedimientos de recursos humanos. A pesar de que la empresa tiene otras deficiencias administrativas de planeación y control, la falta de dirección del recurso humano, la incertidumbre de éste debido a las tensiones del mercado y a la alta competencia en el estado, nos lleva a trabajar inicialmente en un manual que defina claramente tanto para la empresa como para todos sus integrantes los lineamientos y procedimientos para la administración de este recurso tan importante para que la empresa cumpla con sus objetivos.

En el capítulo cuarto se hace un estudio detallado sobre la Evaluación del Desempeño. Se hace un especial énfasis en este punto pues existe una gran inquietud entre los miembros de la empresa por ser evaluados por diversos motivos: ubicación en tabuladores de sueldo, reconocimiento, equidad interna y externa, entre otros. Así pues, se propone a la empresa un sistema de evaluación en la que se consideren tanto las actitudes y diversos rasgos del colaborador así como el cumplimiento de objetivos.

En el capítulo cinco se presenta una propuesta de Reglamento Interior de Trabajo. Dado el crecimiento tan importante de la empresa en los últimos meses, se hace indispensable contar con un documento regulador de diversas conductas, además de la necesidad de cumplir con lo establecido en la Ley Federal del Trabajo.

CAPÍTULO I. MARCO REFERENCIAL

1. EMPRESA.

1.1. DEFINICIÓN

A la fecha, cada teórico de la Administración tiene su propia definición para describir claramente lo que es la Empresa. Quiero citar tres definiciones, cada una de las cuales ve a la Empresa desde un punto de vista totalmente diferente: administrativo, sociológico y jurídico.

Para Münch Galindo, “La empresa es la entidad integrada por el capital y el trabajo como factores de la producción, y dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestaciones de servicios con fines lucrativos y la consiguiente responsabilidad” (1).

Para Don Isaac Guzmán Valdivia, “La empresa es la unidad económica-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que responda a los requerimientos del medio humano en el que la propia empresa actúa.” (2).

Y para Rafael de Pina Vara, “La empresa es la organización de una actividad económica que se dirige a la producción o al intercambio de bienes y servicios para un mercado”. (3).

Con estas definiciones y otras más de diversos autores, podríamos concluir que la empresa es la entidad económica-social que integra capital, trabajo y dirección con el fin de producir bienes y servicios socialmente útiles, buscando generar los recursos suficientes para su permanencia y crecimiento.

1.2. LA INTEGRACIÓN HUMANÍSTICA DE LA EMPRESA

En cuanto a la integración humanística de la empresa, es necesario considerar que la empresa tiene las siguientes responsabilidades sociales con los recursos humanos que la integran:

- a) Respeto al derecho del personal. Este punto se refiere tanto a los derechos naturales, es decir, todos aquéllos que tienen las personas por el simple hecho de ser, y a los derechos pactados entre ellos o su sindicato y la dirección.
- b) Que se escuchen y respondan quejas y sugerencias, es decir, que exista una comunicación abierta entre los administradores y directores y el resto del personal.
- c) Que existan programas de capacitación, especialización, adiestramiento y desarrollo.
- d) Que existan sistemas técnicos objetivos de ascenso y de promociones.
- e) Que existan sistemas de evaluación del desempeño
- f) Que las relaciones humanas se orienten a la creación de compañerismo, amistad y participación en la vida de la empresa.
- g) Que la autoridad se encamine hacia la justicia, el orden y el bien común.
- h) Que la subordinación sea una cooperación consciente y libre.

2. EL PROCESO ADMINISTRATIVO.

2.1. DEFINICIÓN

La administración, como casi cualquier otra actividad, requiere del establecimiento de un proceso, entendiéndose por proceso el conjunto de fases o actividades sucesivas de un fenómeno.

Al ser la administración la coordinación, el cuidado y la correcta aplicación de los recursos humanos, materiales y técnicos de la empresa para la

consecución de sus objetivos, se han descrito una serie de funciones cíclicas, continuas, repetitivas e ininterrumpidas y relacionadas unas con otras conocida como Proceso Administrativo.

El proceso administrativo, así como la empresa o la administración, no tiene una definición única. Los teóricos de la materia han determinado diferentes fases del proceso de acuerdo a las circunstancias, sociedades y épocas en que estudiaron dicha materia, pero en realidad todas las teorías tienen el mismo fundamento.

Henry Fayol fue el primer estudioso en definir el proceso administrativo. Él estableció 5 fases: Previsión, Organización, Dirección, Coordinación y Control. Más de cien años después, consideraremos las mismas bases de Fayol, estudiando las fases del proceso administrativo como:

Planeación

Organización

Integración

Dirección

Control.

2.2. PLANEACIÓN.

Planear es la función gerencial de prever, anticipar y definir el futuro, así como determinar las mejores formas de acción para lograr los objetivos que se definan.

La planeación debe ser un proceso continuo. Cada jefe o gerente debe analizar continuamente las actividades y las situaciones de la empresa, de sus colaboradores y del entorno, buscando ajustar correctamente cada plan para evitar llegar a crisis que pudiesen haber sido evitadas con una correcta definición de planes.

El proceso de planeación debe partir del propósito fundamental de la empresa. A este propósito se le conoce como Misión. Esta misión debe especificar claramente el propósito de la empresa determinando en qué consiste el negocio, quiénes son sus clientes y cuáles son las actitudes y expectativas del negocio. A partir de la misión, se desprenderán objetivos, estrategias, políticas, procedimientos, reglas, programas y presupuestos que finalmente indicarán de manera específica y clara las actividades de la empresa y su forma de llevarlas a cabo.

Para realizar una adecuada planeación, en primer lugar deberá hacerse un análisis de la situación externa, es decir, conocer el mercado, la competencia, los clientes, las fuerzas, las debilidades, los peligros y las oportunidades. Es decir, es una manera de conocer el entorno y la situación real de la empresa para saber en qué punto se encuentra, comprender lo que se desea solucionar y ganar. Para que este paso sea exitoso, el análisis deberá ser profundo, objetivo y realista.

El segundo paso es la fijación de objetivos tanto generales como particulares de unidades específicas subordinadas. Los objetivos que se fijen serán la base y orientación de todos los planes, políticas, procedimientos, presupuestos y demás de cada una de las áreas de la empresa.

Una vez fijados y definidos los objetivos será necesario fijar las premisas del proceso a partir de pronósticos y estadísticas determinadas. Es decir, en esta fase deberán de definirse claramente los productos, los volúmenes, los precios, los costos, los gastos, los salarios, las políticas y todos las variables que puedan ser pronosticadas para el logro adecuado de los objetivos.

El siguiente paso consiste en la determinación de estrategias o vías de acción mediante un análisis, evaluación y selección. Es decir, en este paso se definirán los programas y procedimientos que determinan la forma de actuar para la consecución de los objetivos establecidos. Es importante hacer notar que puede existir un número indefinido de estrategias. La selección deberá surgir del adecuado análisis de los riesgos y oportunidades que se corren o se pueden obtener al tomar decisiones particulares.

Una vez definidas las estrategias se procederá a la formulación de planes para sustentar el plan u objetivo básico, es decir, los planes que guían cada una de las acciones. Estos planes son programas y decisiones operacionales o tácticas que reflejan los objetivos y estrategias definidos.

El último paso en la planeación será la elaboración de presupuestos, es decir, la expresión numérica de los planes. Los presupuestos globales deberán representar la suma total de ingresos y egresos así como la utilidad o pérdida definidos, también incluirán la posición financiera de la empresa y los flujos de efectivo y necesidades de inversión. Los presupuestos serán finalmente un medio de consolidación de los planes y un punto de referencia para la evaluación del progreso de la planeación.

2.3. ORGANIZACIÓN.

Esta es la fase del proceso administrativo, así como la integración, donde centraremos la atención de esta tesis.

Organización es el proceso de ordenar, clasificar, dividir y asignar funciones y responsabilidades tanto a los puestos como a las áreas de funcionamiento que estructuran e integran los niveles jerárquicos de la empresa para el cumplimiento de objetivos.

Dentro de la función de organización, es necesaria la asignación de objetivos a los puestos y áreas, la conceptualización de tareas o actividades a desarrollar, y el entendimiento del tramo de autoridad para cada puesto o área. Es decir que la organización debe generarse con la finalidad de que los objetivos fijados en la planeación se cumplan mediante las tareas desarrolladas. Para ello, deberá integrarse la organización con las personas cuyas cualidades e intereses cubran las características necesarias para cumplir dichas tareas.

Dado que la organización es un proceso, deben considerarse algunos puntos fundamentales. Primeramente, la estructura debe reflejar los objetivos y planes. En segundo lugar, la estructura debe reflejar la autoridad disponible para los administradores de la empresa, considerando a la autoridad como un derecho socialmente determinado para ejercerse con prudencia. En tercer lugar, la estructura de la organización debe reflejar su ambiente y establecerse para ser funcional y permitir contribuciones por parte de los integrantes y ayudarles a lograr sus objetivos. Finalmente, la organización debe dotarse de elemento humano.

Organizar implica desarrollar una deliberada estructura de roles para lograr un desempeño efectivo, mediante una red de centros de comunicación de las decisiones para coordinar los esfuerzos tendientes a lograr las metas de grupo y de la empresa.

Para lograr esto, será necesario que se cuente con una planeación apropiada considerando en tal proceso qué clase de estructura de organización será la mejor para sus necesidades futuras y qué clase de personas serán las más adecuadas para la organización.

Por otra parte, deberán también especificarse claramente las relaciones en la organización, es decir que la autoridad y la responsabilidad por las actividades deberán ser específicamente detalladas.

Así mismo, deberá contarse con una adecuada delegación de responsabilidad y autoridad en todos los niveles de la empresa para evitar los cuellos de botella y la ineficiencia en la toma de decisiones. Esta delegación deberá ser equilibrada y apropiada para los diversos niveles de la organización. En la delegación, el otorgamiento de autoridad debe precisar las responsabilidades. La delegación de autoridad no es delegación de responsabilidad: quien delega sigue siendo responsable antes su superior por el ejercicio apropiado de la autoridad por parte de sus colaboradores. Toda persona a la que se le delega autoridad debe estar dispuesta a que se le considere responsable de sus acciones. Igualmente, los colaboradores serán responsables de los resultados que tienen capacidad de lograr por la autoridad que se les ha delegado.

Por otro lado, en la empresa deben existir amplios canales de información. No hay razón para pensar que las líneas de información deban seguir a las líneas de autoridad. La recopilación de información debe estar separada de la toma de decisiones.

Una ventaja básica de la planeación de la organización es que la hace flexible para adaptarse adecuadamente a un medio ambiente cambiante y le da la posibilidad de enfrentarse a situaciones nuevas.

Así mismo, las personas en la empresa deben comprender sus asignaciones y las de sus compañeros de trabajo para evitar conflictos. Esta comprensión es materialmente apoyada por el uso apropiado de organigramas, descripciones precisas de puestos, especificación de las relaciones de autoridad e información y mediante la inducción de metas específicas que alimenten los puestos definidos.

Los organigramas son gráficas de la estructura de la organización que indican la forma en que los departamentos se relacionan a lo largo de las principales líneas de autoridad.

Las descripciones de puestos son definiciones de todas las posiciones administrativas en la organización que plantean la función básica del puesto, las principales áreas de resultados finales, las relaciones de reporte implicadas y la autoridad del puesto, así como el conjunto de objetivos que se aplican al área.

Las relaciones de autoridad e información generalmente se plantean en las descripciones de puesto. Esto ayuda a identificar claramente líneas de autoridad y a hacer más clara y eficiente la comunicación, lo cual evita conflictos y mejora los resultados de la empresa.

Para dejar claro este tema de la organización, quisiera resumirlo con las palabras de Koontz, que nos indica que el propósito de organizar se puede resumir mediante las siguientes premisas : (4) :

Principio de la unidad de objetivo. Una estructura de organización es efectiva si facilita la contribución de los individuos al logro de los objetivos de la empresa.

Principio de la eficiencia. Una organización es eficiente si está estructurada para ayudar al logro de los objetivos de la empresa con el mínimo de consecuencias o costos adicionales.

Principio de la extensión del área de mando. Existe un límite en cada puesto administrativo con respecto al número de personas que un individuo puede administrar en forma efectiva, pero el número exacto varía de acuerdo al efecto de las variables pertinentes y su efecto sobre los requerimientos de tiempo en la administración efectiva.

Principio escalar. Conforme más clara sea la línea de autoridad que parte desde el primer ejecutivo de la empresa a cada posición subordinada, más

efectiva será la toma de decisiones responsable y el sistema de comunicaciones en la organización.

Principio de la delegación mediante los resultados esperados. La autoridad que se delega a administradores individuales debe ser adecuada a su capacidad para lograr los resultados que se esperan de ellos.

Principio de responsabilidad absoluta. La responsabilidad de los subordinados ante sus superiores con respecto al desempeño es absoluta y los superiores no pueden evadir la responsabilidad ante la organización por las actividades de sus subordinados.

Principio de paridad entre autoridad y responsabilidad. La responsabilidad por las acciones no puede ser mayor que la implicada por la autoridad que se delega, ni tampoco debe ser menor.

Principio de unidad de mando. Conforme más completa sea una relación de dependencia de una persona ante un solo superior, menor es el conflicto de instrucciones y mayor es el sentimiento de responsabilidad personal por los resultados.

Principio del nivel de autoridad. La conservación de la delegación que se pretende requiere que las decisiones dentro de la competencia de autoridad de administradores sea asumida por éstos y no se remita a niveles superiores de la estructura de la organización.

Principio de la división del trabajo. Conforme más refleje una estructura de la organización la clasificación de las tareas o actividades necesarias para lograr las metas y para auxiliar en su coordinación, y conforme más se diseñen los puestos para ajustarse a las capacidades y motivaciones de las

personas disponibles para ocuparlos, más efectiva y eficiente será una estructura de organización.

Principio de definición funcional. En la medida en que un puesto o un departamento tengan una definición más clara de los resultados esperados, de las actividades que deben emprenderse, de la autoridad de organización que se delega y de las relaciones de autoridad y de información con otros puestos, las personas responsables pueden contribuir más adecuadamente al logro de los objetivos de la empresa.

Principio de separación. Si algunas actividades se diseñan para verificar otras, las personas a cargo de las primeras no pueden desprenderse de su responsabilidad si dependen del departamento cuya actividad se espera que evalúen.

Principios de equilibrio. La aplicación de principios o técnicas debe estar equilibrada con respecto a la efectividad general de la estructura en cuanto se refiere al logro de los objetivos de la empresa.

Principio de flexibilidad. Conforme más provisiones se hagan para incluir flexibilidad en las estructuras de organización, más adecuadamente puede una estructura satisfacer su propósito.

Principio de la facilitación de liderazgo. En la medida en que la estructura organizacional y su delegación de autoridad facilite a los administradores diseñar y conservar un medio ambiente que permita el buen desempeño, en esa medida se facilitarán sus habilidades de liderazgo.

2.4. INTEGRACIÓN.

La integración es la asignación de puestos en la estructura organizacional, mediante el análisis y la identificación de los requisitos de la fuerza de

trabajo, búsqueda, reclutamiento, selección, contratación, promoción, evaluación, compensación y capacitación del personal disponible y adecuado.

Es pues la integración, la generación de equipos de trabajo que trabajen en conjunto, se comuniquen con frecuencia en forma directa y ejerzan influencia mutua.

Existen básicamente 3 factores que enmarcan el desarrollo de la generación de dichos equipos de trabajo :

- a) Factores ambientales. Son aquéllos que provienen de forma natural de la organización formal. Cuando una organización se divide en áreas, los recursos y las tareas que se asignan a cada uno de éstas son algunos de los factores que conforman el ambiente de un equipo. Entre más elementos existan para el desarrollo de una actividad mayor será la necesidad de acoplamiento entre los miembros. “Al poner a las personas en el sistema de trabajo, la tecnología no se limita a prescribir sus actividades y facilitar sus interacciones, sino que además hace que cada grupo afronte determinadas condiciones y problemas laborales, dotándolo al mismo tiempo de mayor o menor poder de negociación” (5).
- b) Factores provenientes de los individuos. Son aquéllos inherentes a las características de la persona en sí misma, su personalidad, conocimientos y habilidades. “La persona humana es la substancia individual de naturaleza racional” (6) Es decir, es un ser que existe por sí mismo y se distingue de los demás y que a su vez tiene voluntad e inteligencia propias.
- c) Factores provenientes del equipo. Son aquéllos derivados del tamaño y estructura de la empresa y de los diversos equipos y de los cuales depende

la rapidez en la toma de decisiones, la cantidad y variedad de ideas, la multiplicidad de criterios.

Las principales actividades de este punto del proceso administrativo son :

2.4.1. Reclutamiento

Una vez planeada la organización y determinada la necesidad de personal, es necesario proceder al reclutamiento de candidatos a ocupar los puestos vacantes. Esto implica atraer a candidatos calificados para colocar personas en puestos en los que puedan utilizar sus puntos fuertes personales y superar sus debilidades, obteniendo experiencia o capacitación en las áreas en que esto se requiera.

Elegir candidatos en forma eficaz requiere una clara comprensión de la naturaleza y el propósito del puesto a ocuparse. Deben considerarse las capacidades técnicas, humanas y conceptuales que se requieren y las características personales que se requieren del ocupante del puesto.

El reclutamiento puede realizarse por diferentes medios : reclutamiento interno (promociones, transferencias), o externo como son periódicos, revistas, directorios, correo directo, agencias de empleo, reclutamiento universitario.

2.4.2. Selección

Es decir, elegir de entre los candidatos a aquél que satisfaga mejor los requerimientos del puesto mediante el análisis de las características y cualidades de todos los candidatos resultantes del reclutamiento. A diferencia de éste, la responsabilidad de la selección final recae en el jefe inmediato superior del candidato, y no el departamento de Recursos Humanos. De esta manera, el futuro jefe será responsable por el desempeño del candidato seleccionado.

El proceso de selección incluye el análisis de varios factores, como son las entrevistas con los candidatos, la verificación de referencias personales y laborales, y la aplicación de pruebas de inteligencia, de habilidades y aptitudes, vocacionales y de personalidad.

2.4.3. Inducción

La inducción significa proporcionar a los nuevos empleados la información básica sobre la empresa. Esta información la necesitarán para desempeñar satisfactoriamente sus labores. Esta información básica incluye el conocimiento de las instalaciones, el lugar propio de trabajo, los compañeros y equipos, la estructura, la forma, lugar y días de pago, horarios de trabajo, la introducción a las políticas de la compañía y principalmente a las de recursos humanos y seguridad.

La inducción es en realidad un proceso continuo que involucra a todos los empleados en las actitudes, estándares, valores y patrones de conducta que espera la organización y sus departamentos.

2.4.4. Capacitación y Desarrollo

La capacitación se define como el proceso de enseñar a los empleados las habilidades básicas para desempeñar una tarea. El desarrollo se define como el proceso por medio del cual se prepara a los empleados para ocupar otro puesto en el futuro. Es decir, la diferencia entre ambos es básicamente que la capacitación es enseñanza para obtener resultados a corto plazo, mientras que el desarrollo implica un plazo mayor.

Cabe mencionar que todos los esfuerzos de desarrollo deben apoyar los objetivos de la empresa. Dado que el propósito de la capacitación es lograr los objetivos de la empresa y desarrollar personal más profesional, las actividades de capacitación deben relacionarse estrechamente con las metas de la empresa. Por otro lado, el acento de los esfuerzos de desarrollo deben hacerse más en los resultados a obtenerse que en la cantidad de programas o

actividades de capacitación. Y, como punto básico, la capacitación y el desarrollo debe ser generalizado, debe permear a toda la organización. Deben existir programas de desarrollo para todos los empleados calificados que aspiren a una carrera dentro de la organización (o fuera de ella).

Así mismo, todo plan o programa de capacitación y desarrollo debe estar apoyado por la alta dirección de la compañía, debe incluir su participación y relación activa.

Existen diversas oportunidades de capacitarse dentro de la compañía, dentro del propio puesto, como lo son el *avance planificado*, es decir la técnica que permite a un empleado conocer el camino que puede seguir en la estructura de la organización; la *rotación de puestos*, es decir, la ampliación del conocimiento de la empresa mediante el cambio a diversos puestos ya sean de su profesión o no, asignación a labores de observación o de asistentes, o bien a puestos de capacitación; las *promociones temporales*, los *comités* y la creación de *puestos de asesoría*.

Así mismo, existen también diversas formas y oportunidades de capacitarse y desarrollarse fuera del puesto, mediante fuentes internas y externas. Estas oportunidades incluyen programas de conferencias, programas universitarios o tecnológicos, cursos diversos, lecturas de artículos o bibliografía especializada y programas de capacitación a la medida.

2.4.5. Evaluación del Desempeño

Siguiendo este proceso, la evaluación del desempeño será pues un indicador de la eficacia del reclutamiento, selección, inducción y capacitación.

Los objetivos y características de la evaluación del desempeño se describen específicamente en un capítulo posterior. En este momento, baste decir que las evaluaciones del desempeño ofrecen información básica para la toma de decisiones de promoción, remuneración y capacitación, y también brindan la oportunidad de retroalimentación en cuanto a la actuación y resultado de los subordinados.

2.5. DIRECCIÓN

La función de dirección puede definirse de diversas maneras. A continuación cito algunas definiciones para conformar una idea global del significado de esta importante función :

“El proceso de influjo interpersonal en virtud del cual los gerentes se comunican con sus subalternos respecto de la ejecución del trabajo” (7)

“El proceso de influir en las personas para contribuir a las metas de la organización y del grupo” (8)

“El proceso de lograr los objetivos mediante la guía y la motivación de los subordinados” (9).

Generalizando, estas definiciones nos llevan a concluir que la dirección es el logro de objetivos mediante la comunicación, la motivación y el liderazgo.

2.5.1. Comunicación

Se entiende por comunicación el proceso mediante el cual los miembros de un equipo o un grupo se transmiten información, interpretan su significado y lo comprenden. La comunicación en la empresa tiene como objetivos el establecer y difundir las metas y objetivos, desarrollar los planes, organizar los recursos humanos, técnicos y materiales, seleccionar, desarrollar y evaluar a los miembros del equipo, guiar, motivar y crear un clima adecuado y controlar el desempeño de las áreas que integran la organización o el grupo.

La comunicación debe ser clara para lo cual debe ser transmitida en forma que pueda ser comprendida por el receptor. Es responsabilidad del emisor

planear los mensajes, plantear los supuestos subyacentes y aplicar las reglas de aceptación general para el logro de comunicaciones efectivas, ya sean orales o escritas. Conforme mayores sean la integridad y la consistencia de los mensajes escritos, orales y no verbales, así como la conducta moral del emisor, mayor será la aceptación del mensaje por parte del receptor. La comunicación debe ser genuina, honesta y consistente.

2.5.2. Motivación

Motivación es un término general que se aplica a una clase completa de impulsos, deseos, necesidades y fuerzas similares. “La motivación de la gente depende de la fuerza de sus motivos. Los motivos se definen como necesidades, deseos, propósitos o impulsos del individuo. Los motivos están dirigidos hacia metas que pueden ser conscientes o subconscientes” (10). Un motivo es lo que impulsa a una persona a actuar en determinada forma o a desarrollar una propensión para un comportamiento específico. Esta necesidad de acción puede ser generada por un estímulo externo o bien puede generarse internamente en los procesos fisiológicos y de pensamiento del individuo.

Existen diversas teorías administrativas sobre la motivación. Todas ellas válidas si se les enfoca con un adecuado criterio. Algunas de estas teorías son:

2.5.2.1. La Teoría de la Jerarquía de las Necesidades, desarrollada por el psicólogo Abraham Maslow. Esta teoría considera que las necesidades humanas se encuentran jerarquizadas iniciando desde las inferiores (fisiológicas, de seguridad y de afiliación) hasta las superiores (estima y autorrealización), y que cuando un conjunto de necesidades ha sido satisfecho deja de ser una motivación.

2.5.2.2. La Teoría de Motivación - Higiene. Esta teoría fue desarrollada por Herzberg y sus colaboradores. Herzberg pone a prueba el concepto de que las personas tienen dos tipos de necesidades: 1) sus necesidades, como animales, de evitar el dolor físico y carencias, y 2) su necesidad como seres humanos de crecer psicológicamente. Este estudio dio como resultado lo siguiente: “Cinco factores resaltan como fuertes determinantes de la satisfacción en el trabajo: logro, reconocimiento, trabajo en sí, responsabilidad y progreso, y estos tres últimos son los que revisten mayor importancia en el cambio de actitudes”. (11). Así mismo, resalta que los principales insatisfactores en el trabajo son: política y administración de la empresa, supervisión, salario, relaciones interpersonales y condiciones del trabajo. De esta manera, las variables del ambiente las denominó factores de higiene, y a los satisfactores los llamó motivadores.

2.5.2.3. Teoría X y Teoría Y. Esta teoría fue desarrollada por Douglas Mc Gregor. “La Teoría X supone que la mayoría de la gente prefiere ser dirigida, no está interesada en asumir responsabilidades y quiere ante todo la seguridad” (12). Las ideas básicas de esta teoría son:

a. El ser humano ordinario siente una repugnancia intrínseca hacia el trabajo y lo evitará siempre que pueda.

b. Debido a esta tendencia humana a rehuir el trabajo, la mayor parte de las personas tienen que ser obligadas a trabajar por la fuerza, controladas, dirigidas y amenazadas con castigos para que desarrollen el esfuerzo adecuado a la realización de los objetivos de la organización.

c. El ser humano común prefiere que lo dirijan, quiere soslayar responsabilidades, tiene relativamente poca ambición y desea nada más que seguridad.” (13).

En otras palabras, la teoría X sugiere que el trabajo es inherentemente desagradable para la mayoría de las personas, que éstas no son ambiciosas ni desean tener responsabilidades, que prefieren que se les oriente, que tienen poca capacidad creadora para resolver problemas, que la motivación sólo ocurre en los niveles psicológicos y de seguridad, y que a la mayoría de la gente se le debe controlar estrechamente y a menudo obligar para lograr los objetivos de la organización.

La teoría Y supone que la gente no es, por naturaleza, floja y poco digna de confianza, sino que básicamente puede ser autodirigida y creativa en un trabajo si se le motiva de una forma adecuada. Es decir, sugiere que el trabajo es tan natural como el juego en condiciones favorables, que el autocontrol es indispensable para el logro de las metas de la empresa, que la capacidad creativa para resolver problemas está ampliamente distribuida entre la población, que la motivación ocurre en todos los niveles de la jerarquía de necesidades y que la gente adecuadamente motivada puede ser independiente y creativa en su trabajo.

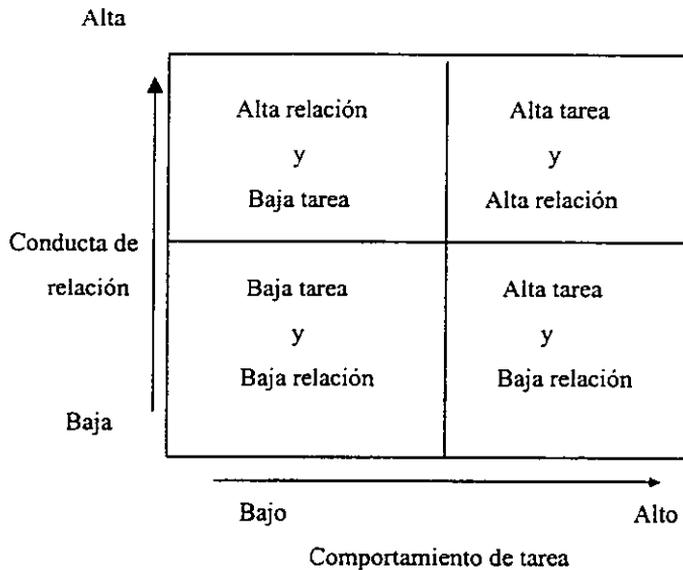
2.5.3. Liderazgo

Se define como liderazgo "el arte o proceso de influir sobre las personas para, que intenten con buena disposición y entusiasmo lograr metas de grupo" (14). La función de liderazgo implica facilitar el logro de los objetivos del grupo. El liderazgo es un proceso dinámico. Las relaciones del líder-seguidor son recíprocas y se desarrollan por medio de las transacciones interpersonales con el tiempo.

En este breve capítulo, trataré el planteamiento situacional frente al liderazgo, pues coincido con las teorías que a este respecto elaboraron Hersey y Blanchard. En los estudios anteriores, como los de Frederick Taylor, Elton Mayo, Robert Tannenbaum y Warren Schmidt, entre otros, el énfasis era primordialmente en el líder quien dirigía con un estilo único a

todos los subordinados. El planteamiento situacional sugiere que “el enfoque es sobre el comportamiento observado y no sobre alguna habilidad innata o hipotética ni sobre una capacidad adquirida o potencial para el liderazgo. En lo que pone énfasis es en el comportamiento de los líderes, los miembros de su grupo y en situaciones distintas” (15).

Hersey y Blanchard proponen un modelo tridimensional de la eficacia del líder. Un modelo en el cual en una dimensión se encuentra la conducta de relación, en otra el comportamiento de tarea y una dimensión de eficacia. Partiendo de las dos primeras dimensiones, obtenemos cuatro cuadrantes del comportamiento básico del líder que se denominan : alta tarea y baja relación, alta tarea y alta relación, alta relación y baja tarea y baja relación y baja tarea, como se ilustra a continuación :



Estos cuatro estilos describen esencialmente diferentes estilos de liderazgo. “El estilo de liderazgo de un individuo es el patrón de conducta que esa persona exhibe cuando trata de influir sobre las actividades de otros según lo perciben esos otros” (16).

Los dos tipos de comportamiento de tarea y relación básicos en este concepto se definen así :

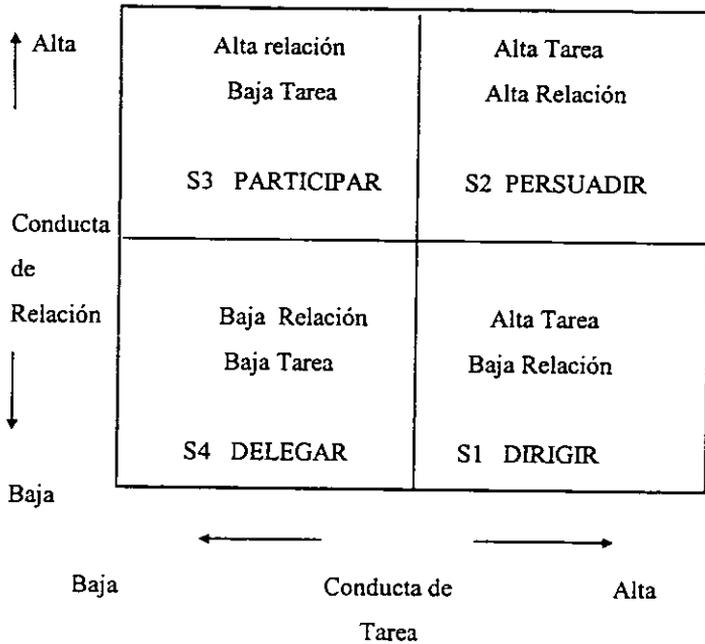
“Comportamiento hacia la tarea : El grado en que el líder tiene la capacidad de organizar y definir los papeles de los miembros de su grupo (seguidores) ; explicar las actividades que cada uno debe realizar y cuándo, cómo y dónde deben realizarse las tareas ; caracterizado por el empeño de establecer patrones de organización bien definidos, canales de comunicación y formas para conseguir la realización de los trabajos.

Comportamiento de relación : El grado en que el líder está capacitado para mantener relaciones entre ellos y los miembros de su grupo (seguidores) abriendo canales de comunicación, proporcionando apoyo socioemocional, “palmaditas en la espalda” y comportamientos que faciliten el trabajo” (17).

En párrafos anteriores mencioné una tercera dimensión : la eficacia. Se agrega esta dimensión ya que un modelo teórico debe permitir que una variedad de estilos puedan ser eficaces o ineficaces dependiendo de la situación. Así, la teoría incluye los conceptos de estilo del líder con los requisitos de la situación existente en un ambiente específico. Cuando el estilo de un líder es apropiado para una situación determinada se le llama eficaz, cuando el estilo es inapropiado para determinada situación, se le llama ineficaz. Es decir que cualquiera de los estilos básicos puede ser eficaz o ineficaz, dependiendo de la situación.

Este modelo tridimensional de la eficacia del líder da lugar a un estudio posterior de Hersey y Blanchard, al cual llaman Liderazgo Situacional. En esta teoría se incluye también la madurez o habilidad y disposición de las personas para aceptar la responsabilidad de dirigir su propio comportamiento. En el Liderazgo Situacional, “el estilo de dirección que debe utilizar un líder con individuos o grupos depende del nivel de madurez de las personas sobre las que pretende influir” (18).

ESQUEMA DE LIDERAZGO SITUACIONAL



Maduro	Alto M4	Moderado M3	Bajo M2	Inmaduro M1
--------	------------	----------------	------------	----------------

Madurez de los Seguidores

Cada uno de los cuatro estilos de liderazgo (delegar, participar, persuadir y ordenar) identificados en este esquema, es una combinación de comportamiento hacia la tarea y de relación. La madurez de los seguidores es cuestión de grado. Para determinar el estilo de liderazgo apropiado se proporcionan indicadores de madurez dividiendo la escala de madurez en cuatro niveles : bajo M1, de bajo a moderado M2, de moderado a alto M3 y

alto M4. El estilo de liderazgo apropiado incluye la combinación adecuada de comportamiento hacia la tarea (dirección) y de relación (apoyo).

Así, ordenar corresponde a un nivel de madurez bajo, persuadir corresponde a un nivel de madurez entre bajo y moderado, participar corresponde a un nivel de madurez entre moderado y alto y delegar corresponde a un nivel alto de madurez de los seguidores. Para conocer el nivel de madurez de los seguidores, es necesario conocer su experiencia en el trabajo, sus conocimientos del mismo y el entendimiento que tiene sobre los requerimientos de su trabajo. Por otro lado, también deberá evaluarse su voluntad para tomar responsabilidad, su motivación para el logro de objetivos y su voluntad para comprometerse.

2.6. CONTROL

La función de control es la medición y corrección del desempeño en las actividades de los colaboradores para asegurarse de que los objetivos y planes se están llevando a cabo.

La palabra control tiene varias connotaciones, entre ellas verificar, regular, comparar con estándares, ejercer autoridad y limitar o restringir.

El proceso de control, en pocas palabras, podría definirse de la siguiente manera : dentro de un ciclo se establecen objetivos, se planean programas, se asignan recursos y el trabajo es realizado. El desempeño real es comparado con el plan, se genera la retroalimentación para ajustar las cargas de trabajo y la asignación de recursos.

Para llevar a cabo de manera exitosa el proceso de control, deberá basarse en planes claros, completos e integrados, estos planes se convierten en los estándares para comparar el desempeño real de la organización. Así mismo, es necesario contar con una estructura clara en la organización que permita conocer en qué parte de la empresa recae la responsabilidad por las desviaciones de los planes y por la iniciación de acciones para corregirlas

El proceso básico de control implica tres etapas: “establecimiento de estándares, medición del desempeño en comparación con esos estándares y corrección de las desviaciones respecto a estándares y planes” (19).

Los controles, para que funcionen, deben hacerse a la medida de los planes, de los puestos, de los administradores y de las necesidades de eficiencia y efectividad. Para asegurarse de esto, los controles deben señalar las excepciones principales, deben ser objetivos (señalando costos, horas, unidades, fechas, etc.) de manera que los estándares sean determinables y verificables. Los controles deben también ser flexibles para mantenerlos funcionales, deben ajustarse al clima de la organización, deben ser económicos, es decir, que valgan lo que cuestan y deben conducir a acciones correctivas, es decir, que revele en dónde ocurren fallas y quién es responsable de ellas y se asegure de que se emprendan ciertas acciones correctivas.

CITAS BIBLIOGRÁFICAS DEL CAPÍTULO UNO.

- (1). Münch Galindo. Fundamentos de Administración. Pág. 42
- (2). Guzmán Valdivia, Isaac. La Sociología de la Empresa. Pág 24
- (3). De Pina Vara, Rafael. Derecho Mercantil Mexicano. Pág 28
- (4). Koontz / O' Donnell. Administración. Pág 404
- (5). Hampton, David R. Administración. Pág. 381
- (6). Guzmán Valdivia, Isaac. Humanismo Trascendental y Desarrollo. Pág. 35.
- (7). Hampton David R. Administración. Pág. 24
- (8). Koontz, Harold / Weihrich Heinz. Administración. Pág 444
- (9). Booney, Louis E. Contemporary Business. Pág 117
- (10). Hersey Paul / Blanchard Ken. Estilo Eficaz de Dirigir. Pág 40
- (11). Kast, Freemont / Rosenweig James. Administración en las Organizaciones. Pág 303
- (12). Hersey Paul / Blanchard Ken. Estilo Eficaz de Dirigir. Pág 85
- (13). Mc Gregor, Douglas. El Aspecto Humano de las Empresas. Pág. 43
- (14). Koontz / O' Donnell. Administración. Pág 561
- (15). Hersey Paul / Blanchard Ken. Estilo Eficaz de Dirigir. Pág. 133
- (16). Ibidem. Pág. 150
- (17). Ibidem.
- (18). Ibidem. Pág 224
- (19). Koontz / O' Donnell. Administración. Pág 611

CAPÍTULO II. MANUAL DE ORGANIZACIÓN.

1. SITUACIÓN ACTUAL.

En la actualidad, la empresa se encuentra trabajando en un mercado altamente competido con altos estándares de calidad y de administración. Por este motivo, se hace imprescindible una asesoría administrativa externa que ofrezca a los accionistas una visión clara de la manera cómo debería operar administrativamente su empresa. A la fecha, no existen definiciones ni manuales de la organización de las áreas ni de políticas ni procedimientos administrativos. Esta situación conduce a una muy mala comunicación así como a resultados inciertos; esta situación conlleva una nula planificación y una casi imposible administración de los resultados y desempeño del personal que colabora para la compañía.

Por este motivo, se propone un estudio de la empresa y sus procesos que arroje como resultado una serie de manuales que permitan una más eficiente administración de los recursos materiales, humanos, financieros y tecnológicos con los cuales la empresa cuenta para poder competir en el exigente mercado en el que se encuentra inmerso.

2. ESTRUCTURA DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN PROPUESTO

Este manual mostrará la definición y estructura sugerida para la organización de manera que las funciones puedan ser totalmente descritas y definidas para deslindar responsabilidades, asignar tareas y evaluar resultados.

Este manual separa a la empresa en 4 áreas básicas:

Investigación y Desarrollo

Manufactura

Ingeniería de Aplicaciones

Administración.

Para la empresa se definirá su misión, su filosofía y sus valores. Para cada una de las áreas se definirán sus misiones, responsabilidades, funciones, estructura orgánica y descripción de cada uno de los puestos que deberán integrar dicha estructura. Para cada puesto se definirá su objetivo, responsabilidades, perfil, dimensiones y áreas de comunicación.

De esta manera, el manual se representa como sigue:

3. MANUAL DE ORGANIZACIÓN

MISIÓN.

¿Cuál es nuestra razón de ser?

Somos desarrolladores, integradores y comercializadores de soluciones, en base a tecnología de punta de telecomunicaciones e informática para las necesidades de comunicación, supervisión, seguridad, reducción de costos y aumento de productividad de flotillas y vehículos. Buscamos posicionarnos como la empresa líder en el mercado mexicano y latinoamericano, a través de satisfacer las necesidades del cliente, con una relación costo - beneficio que asegure rentabilidad, permanencia y crecimiento de la empresa.

FILOSOFÍA.

¿Qué queremos?

Ser **COMPETITIVOS** en todo lo que hacemos y fabricamos, a través de:

CALIDAD

TECNOLOGÍA

SERVICIO y

PRODUCTIVIDAD

VALORES.

¿En qué creemos?

Reconocemos que nuestros clientes son nuestra razón de ser, por lo que ellos constituyen el factor que dirige nuestras acciones e impulsa nuestro espíritu de servicio.

Creemos que nuestra obligación como empresa y empleados de la misma es ofrecer a nuestros clientes productos y servicios que satisfagan plenamente sus requerimientos y necesidades.

Aspiramos a lograr en la empresa un clima organizacional basado en el respeto, la colaboración y todo aquello que propicie relaciones equitativas y de beneficio mutuo que fomente nuestra productividad y continua superación.

Reconocemos que la sinergia del grupo logra mejores resultados que los esfuerzos individuales, por lo que apoyamos decididamente el trabajo en equipo y la delegación efectiva y el liderazgo participativo.

Creemos que nuestro personal tiene el derecho de participar en el desarrollo y beneficio de la organización, como resultado de su responsabilidad, profesionalismo, iniciativa, esfuerzo y creatividad.

Buscamos una nueva generación de personas capaces de actuar en forma autónoma, con sentido empresarial y asumir responsablemente su compromiso con la empresa y la comunidad, convirtiéndose en modelos facilitadores del cambio.

Estamos comprometidos a corresponder la confianza que nos han brindado accionistas, mediante la obtención de resultados que permitan incrementar su patrimonio.

Buscamos desarrollar y mantener relaciones justas y equitativas con nuestros distribuidores, la comunidad, autoridades, empresas e individuos, regidas por las más altas normas de ética y conducta.

INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

MISIÓN

Alcanzar y mantener el liderazgo tecnológico mediante el desarrollo y actualización continua de nuestros productos (Hardware y Software), que forman parte de las soluciones para la optimización de la operación y administración de todo tipo de flotillas de vehículos.

RESPONSABILIDADES

- Desarrollar productos bajo las especificaciones de Ingeniería de Aplicaciones.

- Desarrollar productos bajo especificaciones internacionales (UL (1), CSA (2) , IPC (3)).
- Desarrollar productos bajo especificaciones funcionales y de operación (SAE (4), EMI (5), etc.)
- Generar especificaciones para manufactura que cumplan con normas de calidad internacionales (ISO 9000).
- Mantener el liderazgo tecnológico en los nuestros productos mediante actualización permanente en tecnología de punta y capacitación constante del personal del departamento.
- Definir la línea tecnológica a seguir por la empresa
- Desarrollar nuevos productos tomando en cuenta las aplicaciones y la tecnología disponibles a mediano plazo, siguiendo la línea tecnológica definida.
- Ofrecer capacitación a todo aquél cliente interno que requiera los conocimientos necesarios para la operación y uso de nuestros productos.
- Generar la documentación correspondiente a todos y cada uno de nuestros productos (Hardware y Software).
- Registrar la información de productos de tal forma que se asegure su confidencialidad y buen uso.
- Definir y controlar presupuestos de la dirección de Investigación y Desarrollo.
- Planear y dar seguimiento a proyectos para desarrollo de productos.
- General manual de operación, servicio y reparación.
- Generar requerimientos de instalación.
- Generar información de kits de refacciones para cada equipo con base en la SPEC (especificación) de mantenimiento.

ORGANIGRAMA FUNCIONAL

DIRECCIÓN

DESARROLLO DE PRODUCTO

Mecánico

Software

Electrónico

Documentación

Protección de la información.

INVESTIGACIÓN

Mantenimiento del liderazgo tecnológico

Determinación de la línea tecnológica

Documentación

Recopilación y estudio de información
tecnológica.

DISEÑO GRÁFICO

Elaboración de SPECs

Diseño de empaques

Diseño de manuales

Documentación

CAPACITACIÓN

De sus clientes

De su equipo

Documentación

ADMINISTRACIÓN

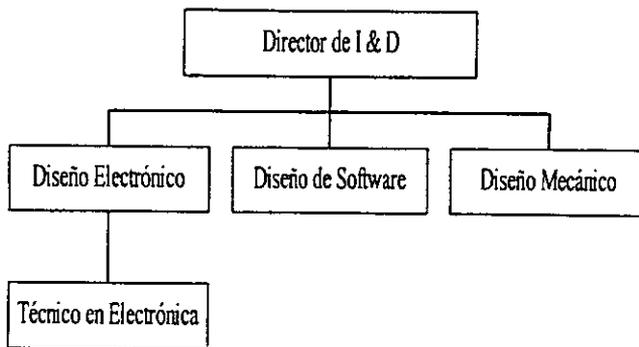
Control de proyectos

Definición y asignación de objetivos,
responsabilidades y actividades

Definición y control presupuestal

Administración de personal.

ORGANIGRAMA



DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

DIRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO.

NOMBRE DEL PUESTO: DIRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO.

OBJETIVO:

Definir el camino a seguir en cuanto a la tecnología, imagen y diseño de nuevos productos, así como emprender labores que lleven a mantener el liderazgo tecnológico de la compañía. Administrar y desarrollar el área de investigación y desarrollo.

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO.

1. Mantener el liderazgo tecnológico y de imagen y de producto
2. Definir la línea tecnológica a seguir por la empresa.
3. Desarrollo organizacional de su área.
4. Control presupuestal de su área.

5. Administración del personal que conforma el área de Investigación y Desarrollo.
6. Capacitación interna y externa.
7. Liberación de documentación.

PERFIL DEL PUESTO.

REQUISITOS OBLIGATORIOS.

- Ingeniero electrónico o en comunicaciones y electrónica titulado (mínimo)
- Inglés 100%
- Maestría en Administración
- Experiencia mínima de 2 años en puesto directivo
- Conocimientos y experiencia en ISO 9000.
- Conocimientos en TQC (6).
- Experiencia mínima de 4 años en industria manufacturera de diseños propios.
- Experiencia mínima de 4 años en desarrollo de productos.
- Conocimientos de estándares de calidad (SAE, UL, FCC (7), IPC)
- Mentalidad abierta y positiva
- Enfocado a resultados
- Dominio de Office
- Capacidad de trabajar bajo presión

REQUISITOS DESEABLES.

- Casado
- Disponibilidad para viajar
- No fumar.

PUESTO REPORTA A: Director de Operaciones
AL PUESTO LE REPORTA: Control de Proyectos
SUELDO DEL PUESTO: De \$12,000 a \$18,000 nominales

COMUNICACIÓN INTERNA:

Directores y Gerentes de Área, Director de Operaciones, Control de Proyectos, Diseño Mecánico, Diseño Electrónico y Diseño de Software

COMUNICACIÓN EXTERNA:

Compañías del ramo electrónico y de comunicaciones, proveedores de tecnología y de materiales, clientes.

PLAZAS: Una

CONTROL DE PROYECTOS.

NOMBRE DEL PUESTO: CONTROL DE PROYECTOS

OBJETIVO:

Ofrecer al área una adecuada administración de los proyectos de desarrollo presentes y futuros, integrando de una manera óptima los esfuerzos de todas las áreas de desarrollo.

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:

1. Administración de proyectos.
2. Generación de costos por diseño.
3. Información de flujos de efectivo del proyecto.
4. Evaluación de requisiciones o solicitudes de trabajo.

5. Asignación, planeación y seguimiento de tareas.
6. Asignación, definición y administración de prioridades.
7. Coordinación de la generación de MDR (8), firma y documentación.
8. Coordinación con Ingeniería de Nuevos Productos.
9. Coordinación de ingeniería concurrente.
10. Coordinación del diseño gráfico.

PERFIL DEL PUESTO.

REQUISITOS OBLIGATORIOS.

- Ingeniero electrónico o Ingeniero Industrial (titulado)
- Inglés 100%
- Conocimientos y experiencia en ISO 9000 (mínimo 1 año como usuario).
- Experiencia mínima de dos años en administración de proyectos.
- Experiencia mínima de dos años en desarrollo de producto.
- Experiencia mínima de dos años en empresa manufacturera de diseños propios.
- Conocimientos de TQC.
- Conocimientos de software de control de proyectos.
- Conocimientos de estándares de calidad.
- Mentalidad abierta y positiva
- Enfocado a resultados
- Dominio de Office
- Capacidad de trabajar bajo presión

REQUISITOS DESEABLES.

- Casado
- Disponibilidad para viajar

- No fumar.
- Automóvil propio

PUESTO REPORTA A: Director de Investigación y Desarrollo

AL PUESTO LE REPORTAN: Diseño Electrónico, Diseño Mecánico y
Diseño de Software.

SUELDO DEL PUESTO: De \$5,000 a \$12,000

COMUNICACIÓN INTERNA:

Diseño Electrónico, Diseño Mecánico, Diseño de Software, Jefes, Gerentes y Directores de Área, Almacén, Sistemas, Recursos Humanos, Tesorería, Ingeniero de Producto de Manufactura.

COMUNICACIÓN EXTERNA:

Proveedores de materiales y servicios, proveedor de diseño gráfico, clientes.

PLAZAS: Una.

DISEÑO ELECTRÓNICO.

NOMBRE DEL PUESTO: DISEÑO ELECTRÓNICO

OBJETIVO:

Diseñar con base en especificaciones y estándares, circuitos electrónicos que satisfagan las necesidades de los productos que comercializa y produce la compañía.

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:

1. Diseño de circuitos electrónicos (Hardware y Software) con base en estándares y bajo especificaciones.
2. Diseño analógico y digital.
3. Diseño de Gerber File
4. Diseño de full/semi custom Ics
5. Elaboración de prototipos electrónicos alfa
6. Documentación (BOM (9), FATR (10), SPECS) para manufactura
7. Llevar a cabo pruebas alfa
8. Seguimiento de desarrollo (versiones)
9. Mantenimiento de bitácora diaria.
10. Diseño metodológico
11. Elección de herramientas y materiales

PERFIL DEL PUESTO:

REQUISITOS OBLIGATORIOS.

- Ing. electrónico o electrónico y comunicaciones titulado
- Inglés 100%
- Conocimientos de ISO 9000, TQC (experiencia mínima de 2 años)
- Experiencia mínima de 4 años en diseño electrónico.
- Conocimientos de estándares.
- Diseño metodológico
- Manejo de CAD para diseño electrónico
- Programación de bajo nivel.
- Experiencia mínima 2 años en diseño de circuitos impresos.
- Metodología de diseño
- Mentalidad abierta y positiva

- Enfocado a resultados
- Dominio de Office
- Capacidad de trabajar bajo presión

REQUISITOS DESEABLES.

- Maestría en electrónica
- Disponibilidad para viajar
- No fumar.

PUESTO REPORTA A: Control de Proyectos

AL PUESTO LE REPORTA: Técnico Electrónico

SUELDO DEL PUESTO: De \$5,000 a \$12,000

COMUNICACIÓN INTERNA:

Control de Proyecto, Desarrollo Mecánico, Dirección de Ingeniería de Aplicaciones, Ingenieros de Producto de Manufactura, Sistemas, Recursos Humanos.

COMUNICACIÓN EXTERNA:

Proveedores de tecnología, proveedores de partes y materiales electrónicos.

PLAZAS: Tres

DISEÑO DE SOFTWARE

NOMBRE DEL PUESTO: DISEÑO DE SOFTWARE

OBJETIVO:

Diseñar con base en especificaciones y estándares, sistemas y programas que satisfagan las necesidades

de los productos que comercializa y produce la compañía.

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:

1. Diseño de software bajo especificaciones
2. Documentación del software que desarrolle
3. Control de versiones
4. Mantenimiento de bitácora diaria
5. Diseño metodológico en base a procedimiento
6. Llevar a cabo pruebas alfa y desarrollar prototipos de software
7. Elección de herramientas de programación.

PERFIL "A" DEL PUESTO.

REQUISITOS OBLIGATORIOS.

- Ingeniero en sistemas computacionales o Ingeniero Electrónico Titulado
- Inglés 100%
- Experiencia mínima de 1 año como usuario de sistemas ISO 9000 y TQC.
- Experiencia mínima de 2 años en diseño de software
- Diseño metodológico.
- Experiencia mínima de 2 años en programación bajo DOS
- Experiencia mínima de 2 años en programación bajo WINDOWS
- Dominio de Lenguaje C
- Programación enfocada a bases de datos.
- Mentalidad abierta y positiva
- Enfocado a resultados
- Dominio de Office

- Capacidad de trabajar bajo presión

REQUISITOS DESEABLES.

- Manejo de GIS (Geographic Information Systems)
- Programación enfocada a objetos
- Casado
- No fumar
- Disponibilidad para viajar
- Especialización en diseño de software

PERFIL B DEL PUESTO:

REQUISITOS OBLIGATORIOS.

- Ingeniero en sistemas computacionales o Ingeniero Electrónico Titulado
- Inglés 100%
- Experiencia mínima de 1 año como usuario de sistemas ISO 9000 y TQC.
- Experiencia mínima de 2 años en diseño de software
- Diseño metodológico.
- Experiencia mínima de 3 años en manejo, programación y diseño sobre redes.
- Experiencia mínima de 3 años en manejo de Unix
- Manejo de GIS (Geographic Information Systems)
- Dominio de Lenguaje C
- Mentalidad abierta y positiva
- Enfocado a resultados
- Dominio de Office
- Capacidad de trabajar bajo presión

REQUISITOS DESEABLES.

- Casado
- No fumar
- Disponibilidad para viajar
- Especialización en diseño de software

PUESTO REPORTA A: Control de Proyectos

SUELDO DEL PUESTO: De \$5,000 a \$12,000

COMUNICACIÓN INTERNA:

Control de Proyectos, Diseño Mecánico, Diseño Electrónico, Dirección de Ingeniería de Aplicaciones, Sistemas, Recursos Humanos.

COMUNICACIÓN EXTERNA:

Proveedores de tecnología, proveedores de productos y servicios.

PLAZAS: 3 con perfil A y 1 con perfil B

DISEÑO MECÁNICO.

NOMBRE DEL PUESTO: DISEÑO MECÁNICO

OBJETIVO:

Crear las facilidades mecánicas que los productos desarrollados o integrados por la compañía requieran para su mejor utilización e instalación.

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:

1. Diseño electromecánico y electroneumático sobre especificación y bajo normas de empaque, chasis, enclosure, interfases mecánicas y actuadores.
2. Documentación de planos
3. Bitácora diaria
4. Participación en Ingeniería Concurrente
5. Generación de prototipos mecánicos.

PERFIL DEL PUESTO:

REQUISITOS OBLIGATORIOS.

- Ingeniero mecánico o electromecánico titulado
- Manejo de software de diseño mecánico (Autocad, Cadnetix, etc.)
- Experiencia mínima de 2 años en diseño electromecánico y electroneumático.
- Inglés 100%
- Experiencia mínima de 1 año como usuario de ISO9000
- Diseño metodológico
- Conocimiento de estándares
- Experiencia en terminados
- Mentalidad abierta y positiva
- Enfocado a resultados
- Dominio de Office
- Capacidad de trabajar bajo presión

REQUISITOS DESEABLES

- Casado
- No fumar

- Disponibilidad para viajar
- Automóvil propio

PUESTO REPORTA A: Control de Proyectos

SUELDO DEL PUESTO: De \$4,000 a \$11,000

COMUNICACIÓN INTERNA:

Control de Proyectos, Diseño de Software, Diseño Electrónico, Dirección de Ingeniería de Aplicaciones, Sistemas, Recursos Humanos

COMUNICACIÓN EXTERNA:

Proveedores de tecnología, proveedores de productos y servicios

PLAZAS: Una

TÉCNICO EN ELECTRÓNICA

NOMBRE DEL PUESTO: TÉCNICO EN ELECTRÓNICA

OBJETIVO:

Dar soporte a Diseño Electrónico para ensamble de prototipos, pruebas, mantenimiento del laboratorio y de los equipos.

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:

1. Ensamble de prototipos electrónicos y mecánicos
2. Prueba de circuitos (funcional)
3. Mantenimiento de laboratorio
4. Control de calibraciones
5. Inventario de equipo y herramienta

6. Control de ESD (11)

PERFIL DEL PUESTO:

REQUISITOS OBLIGATORIOS

- Pasante de Ingeniería Electrónica, Tecnólogo o Técnico en Electrónica
- Habilidad manual para ensamble de prototipos
- Conocimiento de circuitos electrónicos
- Interpretación de diagramas esquemáticos
- Organizado y ordenado
- Inglés 80%
- Mentalidad abierta y positiva
- Enfocado a resultados
- Dominio de Office
- Capacidad de trabajar bajo presión

REQUISITOS DESEABLES

- Sexo masculino
- No fumar

PUESTO REPORTA A: Diseño Electrónico
SUELDO DEL PUESTO: De \$2,500 a \$4,500

COMUNICACIÓN INTERNA:

Control de Proyectos, Diseño de Software, Diseño Electrónico, Diseño Mecánico, Sistemas.

COMUNICACIÓN EXTERNA:

Proveedores de equipo y materiales, clientes.

PLAZAS: Una

PRODUCCIÓN

MISIÓN

Producir, en la cantidad y tiempo requeridos, con la calidad especificada y al menor costo posible los productos (Hardware y Software), así como hacer de la planta de manufactura un centro de negocios que funcione como maquiladora autónoma.

RESPONSABILIDADES

- Verificar la manufacturabilidad de nuevos productos para asegurar un Yield (eficiencia del proceso) mínimo aceptable.
- Seleccionar el equipo y herramientas necesarios y adecuados para la producción de equipos.
- Elaborar la documentación necesaria para el mantenimiento y operación de maquinaria para la línea e producción.
- Informar a Investigación y Desarrollo acerca de las recomendaciones y cambios necesarios para elevar el Yield.
- Asegurar la proveeduría de materia prima especificada por Investigación y Desarrollo, para el ensamble y fabricación de los productos.
- Ensamblar los productos cumpliendo con las especificaciones generadas por Investigación y Desarrollo.
- Implementar y seguir esquemas de calidad que permitan asegurar la confiabilidad de los productos.
- Llevar un control de inventario de materia prima, producción en proceso y producto terminado que permita obtener información confiable y oportuna para el área de costos.
- Establecer y seguir esquemas de compras que permitan una planeación de la producción confiable.

- Elaborar procedimientos de pruebas basado en un FATR generado por Investigación y Desarrollo.
- Dar mantenimiento a las bases de datos del sistema MRPII.
- Llevar el control de central de documentos.
- Asegurar la capacitación constante del personal del departamento.
- Buscar mercados y negocios propios.

ORGANIGRAMA FUNCIONAL

DIRECCIÓN

COMPRAS / LOGÍSTICA

Planeación de compras

Planeación de producción

Compras

Tráfico (importaciones y exportaciones)

Control de inventarios

Porcentaje de certificación de proveedores

Embarques y distribución

New & Changes

CALIDAD (CONTROL Y ASEGURAMIENTO)

Laboratorio

Calibración

Normas

Control de documentos

Estadística

Auditoría e inspección

Incoming

INGENIERÍA DE NUEVOS PRODUCTOS

Ingeniería de producto

Ingeniería industrial

Ingeniería de proceso

Ingeniería de pruebas

INGENIERÍA DE MANUFACTURA

Ingeniería de producto

Ingeniería industrial

Ingeniería de proceso

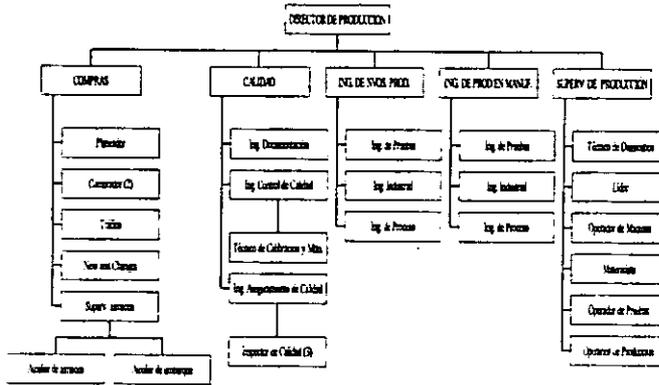
Ingeniería de pruebas

PRODUCCIÓN

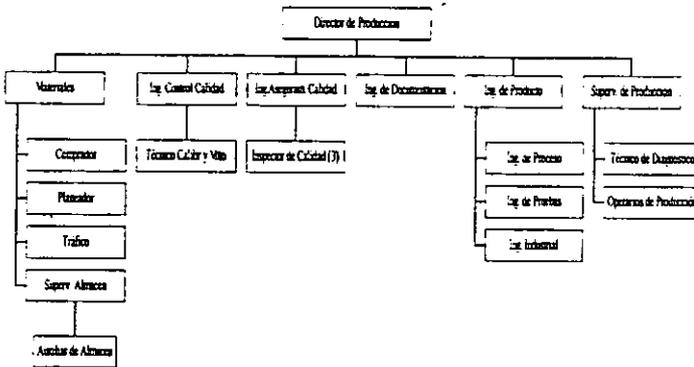
Producción

WIP (Work in process)

ORGANIGRAMA IDEAL



ORGANIGRAMA SUGERIDO PARA LAS NECESIDADES ACTUALES DEL ÁREA.



DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

PLANEADOR

NOMBRE DEL PUESTO: PLANEADOR

OBJETIVO:

Programar la producción y las compras de acuerdo con los objetivos de la empresa y las necesidades de los clientes, fijando el calendario de producción para un determinado tiempo y manteniendo las cargas de trabajo adecuadas en manufactura para utilizar de la manera más efectiva la capacidad instalada y los recursos de la compañía. Supervisar el abastecimiento y nivel de inventarios, previendo que los materiales estén en el lugar y tiempo requeridos.

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:

1. Recepción de pedidos internos
2. Planeación de la producción
3. Elaboración y asignación de órdenes de trabajo a la línea de producción
4. Establecimiento a compradores de fechas y cantidades de recepción de materiales.
5. Seguimiento a la planeación, compras y órdenes de trabajo.
6. Elaboración y mantenimiento de procedimientos de planeación.

PERFIL DEL PUESTO.

REQUISITOS OBLIGATORIOS.

- Estudios profesionales terminados.

- Experiencia mínima de 2 años en planeación en industria del ramo electrónico.
- Inglés 100%
- Edad de 23 a 35 años
- Conocimientos y manejo de MRP
- Dominio de Excell
- Experiencia mínima de 2 años como usuario de ISO9000
- Mentalidad abierta y positiva
- Enfocado a resultados
- Dominio de Office
- Capacidad de trabajar bajo presión

REQUISITOS DESEABLES

- Estudios de Ingeniería
- No fumar.

PUESTO REPORTA A: Director de Producción

SUELDO DEL PUESTO: De \$4,500 a \$8,000

COMUNICACIÓN INTERNA:

Compras, Almacén, Ingeniería de Producto, Ingeniería Industrial, Ingeniería de Aplicaciones, Directores de Área, Sistemas, Tesorería, Costos, Supervisor de Producción.

COMUNICACIÓN EXTERNA:

Proveedores, Agencias Aduanales.

PLAZAS: Una.

COMPRADOR

NOMBRE DEL PUESTO: COMPRADOR

OBJETIVO:

Coordinar, dirigir, negociar y efectuar las requisiciones nacionales o de importación de productos, materiales, materias primas, refacciones u otros artículos necesarios para la operación de la empresa, manteniendo contacto con proveedores y agencias aduanales, buscando siempre lograr las mejores operaciones de compra y entrega de mercancías.

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:

1. Negociación con proveedores
2. Elaboración y distribución de órdenes de compra.
3. Contacto con proveedores
4. Seguimiento de órdenes de compra
5. Calificación de nuevos proveedores
6. Trámite de crédito y condiciones con proveedores
7. Elaboración y mantenimiento del AVL (approved vendor list)
8. Mantenimiento de base de datos de proveedores y condiciones
9. Coordinación de compras directas de materiales
10. Elaboración y mantenimiento de procedimientos de compras.

PERFIL DEL PUESTO:

REQUISITOS OBLIGATORIOS.

- Estudios profesionales terminados
- Inglés 100%

- Experiencia de 2 años mínimo en compras de material electrónico.
- Capacidad y habilidades de negociación,.
- Edad de 23 a 35 años
- Experiencia mínima de 2 años como usuario de MRP
- Experiencia mínima de 1 año como usuarios de ISO9000
- Mentalidad abierta y positiva
- Enfocado a resultados
- Dominio de Office
- Capacidad de trabajar bajo presión

REQUISITOS DESEABLES

- Ingeniero electrónico o tecnólogo
- Disponibilidad para viajar
- No fumar
- Automóvil propio

PUESTO REPORTA A: Director de Producción

SUELDO DEL PUESTO: De \$4,500 a \$8,000

COMUNICACIÓN INTERNA:

Planeación, Almacén, Ingeniería de Producto, Directores de Área, Sistemas, Tesorería, Costos, Contabilidad, Supervisor de Producción.

COMUNICACIÓN EXTERNA:

Proveedores, Agencias Aduanales.

PLAZAS: Una.

TRÁFICO

NOMBRE DEL PUESTO: TRÁFICO

OBJETIVO:

Realizar efectivamente todos los trámites y manejo de información de las mercancías en tránsito (importación y exportación) para la minimización de costos y expeditación de movimientos.

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO.

1. Contacto con agentes aduanales
2. Estimación y validación de impuestos
3. Desempeño de trámites de importación y exportación
4. Manejo de programas PITEX y de maquila
5. Solicitud de pago de impuestos
6. Auditoria de clasificación arancelaria
7. Control de pedimentos y certificados de origen.
8. Elaboración y mantenimiento de procedimientos de tráfico.

PERFIL DEL PUESTO:

REQUISITOS OBLIGATORIOS.

- Licenciatura en Comercio Internacional, LAE o Ingeniería Industrial
- Experiencia mínima de 2 años en Tráfico
- Inglés 100%
- Conocimiento y actualización en la ley aduanera
- Experiencia en la industria electrónica
- Experiencia mínima de 2 años en exportaciones e importaciones
- Conocimiento de MRP (Tráfico)
- Un año mínimo de experiencia como usuario de ISO9000
- Mentalidad abierta y positiva
- Enfocado a resultados

- Dominio de Office
- Capacidad de trabajar bajo presión

REQUISITOS DESEABLES

- No fumar
- Disponibilidad para viajar
- Automóvil propio

PUESTO REPORTA A: Director de Producción

SUELDO DEL PUESTO: De \$3,500 a \$7,000

COMUNICACIÓN INTERNA:

Compras, Almacén, Planeación, Directores de Área,
Sistemas, Tesorería, Costos, Contabilidad, Dirección
Comercial

COMUNICACIÓN EXTERNA:

Proveedores, Agencias Aduanales, Instituciones
Gubernamentales.

PLAZAS: Una.

SUPERVISOR DE ALMACÉN

NOMBRE DEL PUESTO: SUPERVISOR DE ALMACÉN

OBJETIVO:

Lograr que en todo momento existan las mercancías o insumos necesarios en el almacén, supervisando al personal encargado de recibir, verificar, almacenar y entregar en las zonas de trabajo las materias primas y materiales de embarque, así como coordinar el

adecuado almacenaje e inventario de los materiales durante su estancia en el almacén.

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:

1. Control de inventarios
2. Conteos cíclicos de inventario.
3. Mantenimiento del sistema de almacén
4. Recepción y entrega de material (línea y embarques)
5. Mantenimiento de máximos y mínimos
6. Control de localización de materiales
7. Clasificación de materiales
8. Control de FIFO (12)
9. Control de diversos almacenes y Scrap.
10. Elaboración y mantenimiento de procedimientos de inventarios.
11. Elaboración y control de remisiones

PERFIL DEL PUESTO:

REQUISITOS OBLIGATORIOS

- Licenciatura, carrera trunca o técnica en electrónica
- Experiencia de 3 años mínimo en manejo de almacén de la industria electrónica
- Manejo de sistema de cómputo para control de inventarios
- Manejo de personal
- Inglés 70% técnico
- Mentalidad abierta y positiva
- Enfocado a resultados
- Dominio de Office
- Capacidad de trabajar bajo presión

REQUISITOS DESEABLES

- Conocimientos de MRP II
- Recién egresado de Ingeniería Industrial o Electrónica

PUESTO REPORTA A: Director de Producción

AL PUESTO LE REPORTAN: Auxiliar de Almacén

SUELDO DEL PUESTO: De \$2,500 a \$5,000

COMUNICACIÓN INTERNA:

Compras, Planeación, Tráfico, Calidad, Ingeniería de Producto, Ingeniería Industrial, Ingeniería de Aplicaciones, Director de Producción, Sistemas, Costos, Supervisor de Producción, Contabilidad.

COMUNICACIÓN EXTERNA:

Proveedores, Agencias Aduanales.

PLAZAS: Una.

AUXILIAR DE ALMACÉN

NOMBRE DEL PUESTO: AUXILIAR DE ALMACÉN

OBJETIVO:

Recibir, almacenar, distribuir, empaquetar y desempacar los productos y el equipo de la planta, así como dar soporte administrativo al Supervisor del Almacén.

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:

1. Emisión de entradas y salidas de material
2. Entrega de mercancías a solicitantes
3. Preparación de embarques (embalaje, remisiones, etc.)
4. Acomodo y ubicación de materiales en almacén

5. Ejecución de conteos cíclicos y mantenimiento a bases de datos de Multilán
6. Inventario físico
7. Distribución de documentos a contabilidad

PERFIL DEL PUESTO:

REQUISITOS OBLIGATORIOS

- Preparatoria terminada
- Manejo de computadoras y ambiente Windows
- Manejo de hojas de cálculo y procesadores de textos
- Inglés técnico, 40% leído
- Experiencia en almacén de la industria electrónica 1 año
- Usuario de ESD 1 año
- Disciplinado
- Mentalidad abierta y positiva
- Enfocado a resultados
- Capacidad de trabajar bajo presión

REQUISITOS DESEABLES

- Usuario de sistemas de cómputo para control de inventarios
- No fumar
- Sexo masculino

PUESTO REPORTA A: Supervisor de Almacén

SUELDO DEL PUESTO: De \$2,000 a \$3,000

COMUNICACIÓN INTERNA:

Compras, Calidad, Sistemas, Costos, Supervisor y Operarios de Producción.

COMUNICACIÓN EXTERNA:

Proveedores, Agencias Aduanales.

PLAZAS:

Una.

INGENIERO DE CONTROL DE CALIDAD

NOMBRE DEL PUESTO: INGENIERO DE CONTROL DE CALIDAD

OBJETIVO:

Desarrollar, elaborar, implementar y mantener un programa de control de calidad para la empresa, analizando procesos, determinando normas, señalando requerimientos, proporcionando información e implementando las pruebas necesarias para su obtención.

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:

1. Investigación y mantenimiento de normas
2. Obtención y mantenimiento de normatividad de los productos (certificación, homologación, etc.) y productos de terceros.
3. Proporción de información de normas para el proceso de diseño de Investigación y Desarrollo
4. Porcentaje2 de certificación de proveedores
5. Pruebas de confiabilidad
6. Elaboración y mantenimiento de procedimientos de control de calidad

PERFIL DEL PUESTO:

REQUISITOS OBLIGATORIOS

- Ingeniero electrónico titulado
- Experiencia mínima de 2 años en laboratorio de calidad
- Experiencia mínima de 2 años en diseño y desarrollo de pruebas de confiabilidad
- Inglés 100%
- Usuario de ISO9000 y ESD mínimo 2 años
- Usuario de normas para equipo electrónico (mecánico, eléctrico, etc.)
- Usuario de técnicas estadísticas mínimo 2 años
- Mentalidad abierta y positiva
- Enfocado a resultados
- Dominio de Office
- Capacidad de trabajar bajo presión

REQUISITOS DESEABLES

- No fumar

PUESTO REPORTA A: Director de Producción

AL PUESTO LE REPORTA: Técnico de Calibración y
Mantenimiento.

SUELDO DEL PUESTO: De \$4,500 a \$9,000

COMUNICACIÓN INTERNA:

Todas las áreas y todas las personas de la compañía.

COMUNICACIÓN EXTERNA:

Proveedores, Instituciones de Calidad, Instituciones
Gubernamentales.

PLAZAS: Una.

TÉCNICO DE CALIBRACIÓN Y MANTENIMIENTO

NOMBRE DEL PUESTO: TÉCNICO DE CALIBRACIÓN Y
MANTENIMIENTO

OBJETIVO:

Mantener en óptimas condiciones todos los aparatos, maquinaria o herramienta que requieran de calibración, así como de las instalaciones, maquinaria, y herramientas necesarias para la producción en la planta.

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:

1. Mantenimiento de base de datos de instrumentos de la empresa
2. Bitácora de fechas de calibración
3. Calibración y mantenimiento de instrumentos
4. Calibración y mantenimiento de maquinaria de la línea de producción
5. Requisición y mantenimiento de máximos y mínimos del stock de refacciones (instrumentos, máquinas)
6. Registros de trazabilidad
7. Elaboración y mantenimiento de procedimientos de calibración y mantenimiento
8. Elaboración de programas de mantenimiento preventivo y correctivo.

PERFIL DEL PUESTO:

REQUISITOS OBLIGATORIOS

- Técnico o tecnólogo en electrónica

- Experiencia de 1 año en laboratorio de calibración electrónica
- Usuario de Office mínimo 1 año
- Inglés técnico leído 60%
- Experiencia en reparación de equipo electromagnético mínimo 1 año
- Usuario de ISO9000 y ESD mínimo 1 año
- Conocimientos de metrología
- Mentalidad abierta y positiva
- Enfocado a resultados
- Capacidad de trabajar bajo presión

REQUISITOS DESEABLES

- Usuario de técnicas estadísticas
- No fumar.

PUESTO REPORTA A: Ingeniero de Control de Calidad.

SUELDO DEL PUESTO: De \$2,500 a \$4,000

COMUNICACIÓN INTERNA:

Ing. de Control de Calidad, Servicio, Diseño Mecánico, Diseño Electrónico, Supervisor de Producción, Sistemas, Compras, Costos.

COMUNICACIÓN EXTERNA:

Proveedores, Instituciones de Calidad.

PLAZAS: Una.

INGENIERO DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD

NOMBRE DEL PUESTO: INGENIERO DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD

OBJETIVO:

Planeación, implementación y mantenimiento de sistemas que aseguren la calidad de los productos terminados, mediante establecimiento de áreas de inspección, señalamiento de requerimientos de inspección, coordinación de programas de calidad de proveedores, análisis de resultados de métodos actuales, realización de las modificaciones requeridas para asegurar la calidad de los productos y supervisión del seguimiento de las normas de calidad.

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:

1. Mantenimiento de bases de datos de la información recopilada en inspecciones y auditorías
2. Diseño y ubicación de estaciones de inspección y auditoría en el proceso de manufactura
3. Diseño y determinación de parámetros de inspección y auditoría
4. Diseño de formatos para captura de datos de inspección y auditoría
5. Elaboración de gráficas y estadísticas de control de procesos
6. Análisis de operaciones críticas
7. Implementación del SPC (13)
8. Identificación y clasificación de fallas (variables / atributos)
9. Elaboración y mantenimiento de procedimientos de aseguramiento de calidad

10.Recolección y mantenimiento de AQL (average quality level) de
proveedores

11.Elaboración y mantenimiento de ILO's (Incoming lay out)

PERFIL DEL PUESTO:

REQUISITOS OBLIGATORIOS

- Ingeniería electrónica o industrial
- Experiencia en implementación de SPC en industria electrónica
- Inglés técnico 100%
- Dominio de técnicas estadísticas
- Usuario de ISO9000 y ESD mínimo 2 años
- Usuario de normas IPC para diseño y manufacturas electrónicas
- Mentalidad abierta y positiva
- Enfocado a resultados
- Dominio de Office
- Capacidad de trabajar bajo presión

REQUISITOS DESEABLES

- No fumar
- Disponibilidad para viajar

PUESTO REPORTA A: Director de Producción

AL PUESTO LE REPORTAN: Inspectores de calidad.

SUELDO DEL PUESTO: De \$4,500 a \$9,000

COMUNICACIÓN INTERNA:

Todas las áreas y todas las personas de la compañía.

COMUNICACIÓN EXTERNA:

Proveedores, Instituciones de Calidad, Instituciones
Gubernamentales.

PLAZAS:

Una.

INSPECTOR DE CALIDAD

NOMBRE DEL PUESTO: INSPECTOR DE CALIDAD

OBJETIVO:

Evaluar materiales y procesos de producción, inspeccionando materia prima recibida, asegurando que las especificaciones para materiales y procesos de producción cumplan con las normas vigentes e inspeccionando material en proceso y producto terminado en todas sus etapas y comparándolos con especificaciones y normas establecidas.

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:

1. Recolección de datos en operaciones de inspección y auditoría
2. Rechazos de materia discrepante
3. Paros de línea por baja de yield en línea de producción
4. Elaboración y mantenimiento de gráficas de control de proceso
5. Manejo de instrumentos de medición analógica y digital para inspección y auditoría
6. Captura de datos en Multilán

PERFIL DEL PUESTO:

REQUISITOS OBLIGATORIOS

- Técnico o tecnólogo, o preparatoria terminada
- Conocimientos de Office
- Usuario de ISO9000 mínimo 1 año

- Experiencia en procesos de producción de ensamblajes electrónicos mínimo 1 año
- Usuario de normas IPC mínimo 1 año
- Mentalidad abierta y positiva
- Enfocado a resultados
- Capacidad de trabajar bajo presión

REQUISITOS DESEABLES

- Inglés técnico 40%
- Sexo femenino

PUESTO REPORTA A: Ingeniero de Aseguramiento de Calidad

SUELDO DEL PUESTO: De \$2,000 a \$3,500

COMUNICACIÓN INTERNA:

Almacén, Operarios de Producción, Supervisor de Producción, Compras, Ingeniero de Control de Calidad, Ingeniero de Aseguramiento de Calidad, Sistemas, Costos.

COMUNICACIÓN EXTERNA:

Proveedores.

PLAZAS: Tres.

INGENIERO DE DOCUMENTACIÓN

NOMBRE DEL PUESTO: INGENIERO DE DOCUMENTACIÓN

OBJETIVO:

Elaboración, mantenimiento, auditoría, oficialización, distribución, destrucción y control de todos los documentos de la compañía, así como la actualización de bases de datos de productos en el sistema.

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:

1. Elaboración y mantenimiento de bases de datos de toda la documentación de la empresa
2. Auditoría y oficialización de documentos (formatos ISO)
3. Distribución de documentos nuevos
4. Recolección y destrucción de documentos obsoletos
5. Control de cambios a base de datos de Multilán (New & Changes)
6. Recepción y auditoría de cambios de ingeniería (ECN's)

PERFIL DEL PUESTO:

REQUISITOS OBLIGATORIOS

- Ingeniería, LAE o LAAC
- Usuario de ISO9000 y ESD mínimo 2 años
- Experiencia en control de documentos mínimo 1 año
- Inglés técnico 100%
- Mentalidad abierta y positiva
- Enfocado a resultados
- Dominio de Office
- Capacidad de trabajar bajo presión

REQUISITOS DESEABLES

- Experiencia en implementación de ISO9000

- No fumar

PUESTO REPORTA A: Director de Producción

SUELDO DEL PUESTO: De \$3,000 a \$5,000

COMUNICACIÓN INTERNA:

Todos los departamentos y todas las personas de la compañía.

COMUNICACIÓN EXTERNA:

Compañías de Calidad.

PLAZAS: Una.

INGENIERO DE PRODUCTO

NOMBRE DEL PUESTO: INGENIERO DE PRODUCTO.

OBJETIVO:

Elaborar la documentación e implementar las medidas necesarias en la línea de producción y en los diversos niveles de ingeniería para obtener la manufactura óptima de los productos ensamblados.

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:

1. Elaboración e implementación de cambios de ingeniería (ECN's) (Nuevos productos y manufactura)
2. Elaboración e implementación de desviaciones temporales (ETV's) (Nuevos productos y manufactura)
3. Nivel de calidad de los productos asignados (yield) (Nuevos productos y manufactura)
4. Coordinación de actividades de ingeniería de pruebas, de procesos e industrial. (Nuevos productos y manufactura)

5. Solución a problemas de operaciones críticas bajas de yield (Nuevos productos y manufactura)
6. Elaboración y mantenimiento de procedimientos de ingeniería de producto.

PERFIL DEL PUESTO:

REQUISITOS OBLIGATORIOS

- Ingeniería electrónica o industrial
- Conocimientos de MRP II
- Inglés técnico 100%
- Experiencia a nivel de operaciones de procesos de manufacturas electrónicas mínimo 3 años
- Liderazgo, manejo de personal.
- Usuario de ISO9000 y ESD mínimo 3 años
- Usuarios de técnicas estadísticas
- Experiencia en procesos T.H (through hole) y SMT (surface mount technology) para ensambles electrónicos, tradicional y no clean (3 años)
- Conocimiento de procesos de fabricación de PWB (printed wiring board)
- Mentalidad abierta y positiva
- Enfocado a resultados
- Dominio de Office
- Capacidad de trabajar bajo presión

REQUISITOS DESEABLES

- No fumar
- Experiencia en implementación de ISO

PUESTO REPORTA A: Director de Producción
AL PUESTO LE REPORTAN: Ingeniero de Pruebas, Ingeniero Industrial e Ingeniero de Proceso.

SUELDO DEL PUESTO: De \$4,500 a \$9,000

COMUNICACIÓN INTERNA:

Compras, Planeación de Materiales, Almacén, Ingeniería de Pruebas, Industrial y de Proceso, Ingeniería de Aplicaciones, Directores de Área, Sistemas, Investigación y Desarrollo, Supervisor de Producción, Ingeniería de Control y de Aseguramiento de Calidad.

COMUNICACIÓN EXTERNA:

Proveedores, clientes.

PLAZAS: Una.

INGENIERO DE PRUEBAS

NOMBRE DEL PUESTO: INGENIERO DE PRUEBAS

OBJETIVO:

Elaborar y mantener estaciones y procedimientos de pruebas que permitan terminar productos con altos niveles de calidad y de confianza.

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:

1. Implementación de cambios de ingeniería (ECN's) (Nuevos productos y manufactura)
2. Implementación de desviaciones temporales (ETV's) (Nuevos productos y manufactura)

3. Coordinación de actividades de técnicas de diagnóstico y pruebas
(Nuevos productos y manufactura)
4. Capacitación a técnicos de diagnóstico y pruebas
5. Elaboración y mantenimiento de procedimientos de pruebas
6. Automatización de pruebas (Nuevos productos y manufactura)
7. Diseño de estaciones de pruebas (Nuevos productos y manufactura)
8. Selección y requerimiento de equipo y herramientas para pruebas

PERFIL DEL PUESTO:

REQUISITOS OBLIGATORIOS

- Ingeniero electrónico titulado
- Inglés técnico 100%
- Experiencia en pruebas TH y SMT para ensamblajes electrónicos, tradicional y no clean mínimo 2 años
- Usuario de ISO9000 y ESD mínimo 2 años
- Conocimiento de procesos de fabricación de PWBs
- Mentalidad abierta y positiva
- Enfocado a resultados
- Dominio de Office
- Capacidad de trabajar bajo presión

REQUISITOS DESEABLES

- No fumar

PUESTO REPORTA A: Ingeniero de Producto

SUELDO DEL PUESTO: De \$4,000 a \$6,500

COMUNICACIÓN INTERNA:

Ingeniería de Producto, Ingeniería de Proceso,
Ingeniería Industrial, Director de Producción,
Sistemas, Supervisor de Producción, Técnico de
Diagnóstico, Investigación y Desarrollo.

COMUNICACIÓN EXTERNA: Proveedores.**PLAZAS:** Una.**INGENIERO INDUSTRIAL****NOMBRE DEL PUESTO:** INGENIERO INDUSTRIAL**OBJETIVO:**

Auxiliar al área de manufactura en el mejoramiento de la calidad total de la operación, optimizando la distribución del equipo y recursos, minimizándolos costos de producción.

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:

1. Implementación de cambios de ingeniería (ECN's) (Nuevos productos y manufactura)
2. Implementación de desviaciones temporales (ETV's) (Nuevos productos y manufactura)
3. Estudio de tiempos y movimientos, balanceo
4. Determinación de tiempo estándar y tiempos de ciclo
5. Localización de cuellos de botella, análisis y eliminación
6. Determinación, análisis y cálculo de capacidad por producto
7. Análisis de proceso para mejora continua
8. Cálculo de CRP (capacity resources planning)

9. Elaboración y mantenimiento de procedimientos de ensamble (MLOs) (14)

10. Elaboración y mantenimiento de lay out de producción

PERFIL DEL PUESTO:

REQUISITOS OBLIGATORIOS

- Ingeniero industrial titulado
- Inglés técnico 100%
- Experiencia en pruebas TH y SMT para ensamblajes electrónicos, tradicional y no clean mínimo 2 años
- Usuario de ISO9000 y ESD mínimo 2 años
- Conocimientos de MRP II.
- Conocimiento de procesos de fabricación de PWBs
- Mentalidad abierta y positiva
- Enfocado a resultados
- Dominio de Office
- Capacidad de trabajar bajo presión

REQUISITOS DESEABLES

- No fumar

PUESTO REPORTA A: Ingeniero de Producto

SUELDO DEL PUESTO: De \$3,500 a \$6,500

COMUNICACIÓN INTERNA:

Ingeniería de Producto, Ingeniería de Proceso, Ingeniería de Pruebas, Director de Producción, Sistemas, Supervisor de Producción, Operarios de Producción, Investigación y Desarrollo.

COMUNICACIÓN EXTERNA:

Proveedores.

PLAZAS: Una.

INGENIERO DE PROCESOS

NOMBRE DEL PUESTO: INGENIERO DE PROCESOS

OBJETIVO:

Supervisar directamente el cumplimiento de los distintos pasos de los procesos de producción, tales como especificación y selección de materiales indirectos, definir parámetros de equipos, maquinaria y condiciones con el fin de perfeccionarlos y evitar desviaciones, aumentando la productividad.

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:

1. Implementación de cambios de ingeniería (ECN's) (Nuevos productos y manufactura)
2. Implementación de desviaciones temporales (ETV's) (Nuevos productos y manufactura)
3. Selección y requisición de herramienta y equipo para producción
4. Determinación de parámetros de equipos para producción
5. Selección y especificación de materiales indirectos
6. Elaboración y mantenimiento de procedimientos de operación de maquinaria (MLOs)
7. Bases de datos de maquinaria, requerimientos de I/V/aire/vacio/temperatura/humedad
8. Instalaciones de maquinaria y modificaciones a la línea
9. Mejora continua de procesos

10.Capacitación a operarios de producción

PERFIL DEL PUESTO:

REQUISITOS OBLIGATORIOS

- Ingeniería industrial, electrónica o electromecánica
- Conocimientos de MRP II
- Conocimiento de métodos de mejora continua (Poka Yoke, Kaize)
- Inglés técnico 100%
- Experiencia en pruebas TH y SMT para ensamblajes electrónicos, tradicional y no clean mínimo 2 años
- Usuario de ISO9000 y ESD mínimo 2 años
- Conocimiento de procesos de fabricación de PWBs
- Mentalidad abierta y positiva
- Enfocado a resultados
- Dominio de Office
- Capacidad de trabajar bajo presión

PUESTO REPORTA A: Ingeniero de Producto

SUELDO DEL PUESTO: De \$3,500 a \$6,500

COMUNICACIÓN INTERNA:

Ingeniería de Producto, Ingeniería Industrial, Ingeniería de Pruebas, Director de Producción, Sistemas, Supervisor de Producción, Operarios de Producción, Investigación y Desarrollo, Técnico de Calibración y Mantenimiento, Compras.

COMUNICACIÓN EXTERNA:

Proveedores.

PLAZAS: Una.

SUPERVISOR DE PRODUCCIÓN

NOMBRE DEL PUESTO: SUPERVISOR DE PRODUCCIÓN

OBJETIVO:

Planear, organizar y dirigir la producción diaria, cumpliendo con la programación establecida dentro de los límites de tiempo y costo, logrando los volúmenes de acuerdo a la planeación, en los niveles de calidad y costos adecuados, de acuerdo a los parámetros establecidos, y mediante una eficaz administración del personal de la línea de producción.

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:

1. Obtención de los volúmenes de producción programada, en la calidad y tiempo especificados.
2. Planeación ordenada y eficaz de las horas de trabajo de los operarios de producción.
3. Información y guía a los operarios para el correcto desempeño de su trabajo.
4. Coordinación con ingeniería de producto, proceso, pruebas e industrial para el mejor desempeño de las labores de manufactura.

PERFIL DEL PUESTO:

REQUISITOS OBLIGATORIOS:

- Ingeniero Electrónico, Electromecánico o Industrial

- Experiencia mínima de 2 años en puesto de supervisión en industria electrónica.
- Inglés técnico 70%
- Usuario de ISO9000 y ESD mínimo 2 años
- Conocimientos de MRP II.
- Conocimiento de procesos de fabricación de PWBs
- Mentalidad abierta y positiva
- Enfocado a resultados
- Dominio de Office
- Capacidad de trabajar bajo presión

REQUISITOS DESEABLES

- No fumar

PUESTO REPORTA A: Dirección de Producción
AL PUESTO REPORTAN: Técnico de diagnóstico,
operarios
de producción
SUELDO DEL PUESTO: De \$4,000 a \$7,500

COMUNICACIÓN INTERNA:
Dirección de Producción, Recursos Humanos,
Ingeniería Industrial. Ingeniería de Proceso,
Ingeniería de Pruebas, Ingeniería de Producto,
Almacén, Compras, Planeación, Operarios de
producción.

COMUNICACIÓN EXTERNA:
Asesor de Recursos Humanos

PLAZAS: Una.

NOMBRE DEL PUESTO: TÉCNICO DE DIAGNÓSTICO

OBJETIVO:

Apoyar constantemente a la línea de producción en cuanto a diagnóstico de fallas, yields, calidad y pruebas, creando los procedimientos y siguiendo los lineamientos necesarios para corregir errores y aumentar la productividad de la línea.

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:

1. Elaboración y mantenimiento de procedimientos de diagnóstico de fallas en la producción.
2. Implementación de sistemas para mejorar la calidad de los productos en el proceso de manufactura.
3. Revisar y probar los equipos producidos necesarios para evitar tener equipos fallando en campo.
4. Diagnóstico de situaciones que eviten la correcta manufactura de los sistemas.

PERFIL DEL PUESTO:

REQUISITOS OBLIGATORIOS:

- Tecnólogo o técnico en electrónica.
- Experiencia mínima de 1 año en industria electrónica.
- Inglés técnico 70%
- Usuario de ISO9000 y ESD mínimo 1 año
- Conocimientos de MRP II.
- Mentalidad abierta y positiva

- Enfocado a resultados
- Dominio de Office
- Capacidad de trabajar bajo presión

REQUISITOS DESEABLES

- No fumar

PUESTO REPORTA A: Supervisor de producción

SUELDO DEL PUESTO: De \$2,000 a \$3,500

COMUNICACIÓN INTERNA:

Supervisor de producción, Operadores de Producción y Pruebas, Inspectores de Calidad, Almacén, Ingeniería Industrial, de Pruebas y de Proceso.

COMUNICACIÓN EXTERNA:

Proveedores.

PLAZAS: Una.

OPERARIO DE PRODUCCIÓN

NOMBRE DEL PUESTO: OPERARIO DE PRODUCCIÓN.

OBJETIVO:

Ensamblar los equipos o sistemas electrónicos necesarios, según indicaciones del supervisor de producción, con la calidad requerida en los tiempos establecidos.

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:

1. Ensamble de equipos o sistemas.
2. Control de su herramienta.

PERFIL DEL PUESTO:

REQUISITOS OBLIGATORIOS:

- Secundaria terminada
- Seis meses mínimo de experiencia en procesos de ensamble de manufacturas electrónicas.
- Usuario de programas de control antiestático (ESD)
- Manejo de soldadura con caudín
- Edad entre 18 y 35 años
- Disponibilidad de horario.

REQUISITOS DESEABLES:

- Sexo femenino
- Conocimiento básico de componentes electrónicos
- No fumar

PUESTO REPORTA A: Supervisor de producción

SUELDO DEL PUESTO: De mínimo a \$2,500

COMUNICACIÓN INTERNA:

Supervisor de Producción, Inspectores de Calidad, Técnico de Diagnóstico, Almacén, Ingeniería Industrial, de Pruebas y de Proceso.

COMUNICACIÓN EXTERNA:

Asesor de Recursos Humanos

PLAZAS: Variable (30 actualmente)

INGENIERÍA DE APLICACIONES

MISIÓN

Integrar soluciones que cumplan con las expectativas del cliente en cuanto a costo, calidad, cantidad, tiempo y desempeño, mediante la integración de los productos de la empresa con hardware, software, sistemas y servicios de terceros.

RESPONSABILIDADES

- Integrar los diferentes productos so servicios para la generación de soluciones.
- Generar la documentación necesaria para cada una de las soluciones (manual de usuario).
- Generar especificaciones de producto para Investigación y Desarrollo que cumplan completamente con las expectativas del cliente.
- Generar especificaciones de instalación para el departamento de servicio.
- Ofrecer capacitación a todo aquél cliente interno que requiera de los conocimientos de operación de las soluciones de la empresa
- Investigar constantemente las diferentes alternativas de integración para la generación de nuevas soluciones.
- Seleccionar al proveedor que brinde el mejor costo beneficio para las diferentes soluciones de la empresa.
- Apoyar al departamento comercial en lo referente a la definición de las diferentes soluciones de la empresa.
- Implementar la puesta en marcha de los “demo-site”.

- Solicitar oportunamente los pedidos internos (work orders) a manufactura.
- Responsable de la práctica del Beta Test
- Redacción del anexo A del contrato de ventas
- Obtención de la aceptación del cliente
- Participación en Ingeniería Concurrente

**RESPONSABILIDADES FUNCIONALES EN ORDEN
CRONOLÓGICO, SEGÚN EL PROYECTO Z.**

- Describir la SPEC del cliente.
- Integrar la solución
- Participar en Ingeniería Concurrente
- Especificar alcance, tiempo de entrega y redactar anexo A
- Elaborar solicitud de diseño para Investigación y Desarrollo (incluye SPEC)
- Hacer el manual del usuario
- Elaborar órdenes de trabajo (requisiciones)
- Elaborar requisiciones para compra a terceros
- Negociar servicios de terceros
- Elaborar SPEC de instalación
- Hacer auditoría de entrega de solución
- Obtener aceptación de cumplimiento
- Documentar.

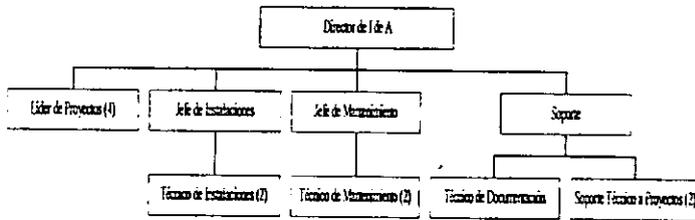
ORGANIGRAMA FUNCIONAL

DIRECCIÓN

INVESTIGACIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS (Actualización)

HOMOLOGACIONES DE EQUIPOS Y SOLUCIONES
CONOCIMIENTO Y CONTROL DE NORMAS
SOPORTE A LA DIRECCIÓN COMERCIAL
DOCUMENTACIÓN (Spec, orden de trabajo, anexo A, manual de usuario)
REALIZACIÓN DE BETA TEST
CAPACITACIÓN DE SERVICIO, INSTALACIÓN Y USO
MANTENIMIENTO E INSTALACIÓN DE EQUIPOS.

ORGANIGRAMA



DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

DIRECTOR DE INGENIERÍA DE APLICACIONES

NOMBRE DEL PUESTO: DIRECTOR DE INGENIERÍA DE APLICACIONES.

OBJETIVOS:

Integrar para la venta de soluciones los productos idóneos dependiendo de las necesidades y expectativas del cliente y brindando al área comercial

el soporte y ayuda técnica necesaria para la venta.
Coordinar y administrar los recursos y desarrollo del
área.

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:

1. Actualización de nuevos productos
2. Relación, trato y negociación con proveedores de equipos y servicios
3. Control de proyectos
4. Asignación de recursos
5. Administración de su personal
6. Control presupuestal de su área
7. Desarrollo organizacional de su área
8. Liberación de documentación.

PERFIL DEL PUESTO:

REQUISITOS OBLIGATORIOS

- Ingeniero Electrónico o en Electrónica y Comunicaciones titulado
- Inglés 100%
- MBA o experiencia mínima de 2 años en puesto directivo
- Conocimientos y experiencia como usuario de ISO9000
- Conocimientos de TQC
- Experiencia mínima de 2 años como integrador de sistemas
- Conocimiento de estándares y normas
- Mentalidad abierta y positiva
- Capacidad de trabajar bajo presión
- Enfocado a resultados
- Dominio de Office

REQUISITOS DESEABLES

- Casado
- No fumar
- Disponibilidad para viajar

PUESTO REPORTA A: Director de Operaciones

AL PUESTO LE REPORTAN: Líderes de Proyecto, Jefe de Instalaciones, Jefe de Mantenimiento, Técnicos de Documentación y de Soporte a Proyectos.

SUELDO DEL PUESTO: De \$13,000 a \$18,000

COMUNICACIÓN INTERNA:

Directores, Gerentes y Jefes de Área, Tesorería, Sistemas, Ejecutivos de Ventas.

COMUNICACIÓN EXTERNA:

Proveedores de tecnología, productos y servicios, clientes, corporativo.

PLAZAS: Una.

LÍDER DE PROYECTO

NOMBRE DEL PUESTO: LÍDER DE PROYECTO.

OBJETIVO:

Planear y controlar adecuadamente todos los proyectos vendidos a clientes con el fin de implementar con altos niveles de eficiencia las

soluciones ofrecidas, coordinando los esfuerzos de todas las áreas participantes.

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:

1. Homologación de equipos y soluciones
2. Establecimiento de normas por solución
3. Soporte a la Dirección Comercial
4. Entrega a cliente de la solución hasta la aceptación
5. Auditorías a las instalaciones
6. Capacitación a servicio sobre el uso e instalación de la solución
7. Generación del Anexo A, SPEC, manual del usuario y órdenes de trabajo
8. Planeación y control del proyecto
9. Presupuesto por proyecto
10. Administración de recursos por proyecto
11. Entrega y aceptación del Anexo A al cliente
12. Coordinación de la instalación de los productos.
13. Elaboración del plan de instalación.

PERFIL DEL PUESTO:

REQUISITOS OBLIGATORIOS

- Ingeniero electrónico, en sistemas, industrial o automotriz
- Inglés 100%
- Experiencia mínima de 2 años en control de proyectos
- Experiencia en sistemas automotrices, computacionales y de comunicación, así como de sus normas.
- Experiencia mínima de 1 año como usuario de ISO9000 y TQC
- Conocimiento de normas
- Disponibilidad para viajar

- Habilidad de comunicación
- Mentalidad abierta y positiva
- Capacidad de trabajar bajo presión
- Enfocado a resultados
- Dominio de Office

REQUISITOS DESEABLES

- Casado
- No fumar
- Experiencia docente

PUESTO REPORTA A: Director de Ingeniería de Aplicaciones

SUELDO DEL PUESTO: De \$4,500 a \$8,000

COMUNICACIÓN INTERNA:

Ingeniería de Producto, Ingeniería Industrial, Ingeniería de Pruebas, Directores, Gerentes y Jefes de Área, Investigación y Desarrollo, Manufactura, Comercial, Supervisor de Producción, Almacén, Compras, Planeación, Tesorería, Costos.

COMUNICACIÓN EXTERNA:

Proveedores, Clientes.

PLAZAS: Cuatro.

TÉCNICO DE DOCUMENTACIÓN

NOMBRE DEL PUESTO: TÉCNICO DE DOCUMENTACIÓN

OBJETIVO:

Brindar apoyo a los líderes de proyecto y jefes de instalaciones y mantenimiento en cuanto a la

redacción y captura de la documentación necesaria para la fabricación e integración de las soluciones.

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:

1. Redacción y captura de manuales y anexo A
2. Captura y control de órdenes de trabajo
3. Captura y control de SPECS por proyecto
4. Control de manuales y revistas (publicaciones)
5. Documentación para presentación de soluciones

PERFIL DEL PUESTO:

REQUISITOS OBLIGATORIOS

- Ingeniero o pasante en electrónica, tecnólogo.
- Inglés 80%
- Manejo de editores (PageMaker, Corel, Publisher, etc.)
- Nociones de Autocad
- Excelente redacción y ortografía
- Archivo
- Experiencia mínima de 2 años en documentación técnica
- Experiencia mínima de 1 año como usuario de ISO9000
- Mentalidad abierta y positiva
- Capacidad de trabajar bajo presión
- Enfocado a resultados
- Dominio de Office

REQUISITOS DESEABLES

- Manejo de Internet
- No fumar

PUESTO REPORTA A: Director de Ingeniería de Aplicaciones

SUELDO DEL PUESTO: De \$2,500 a \$4,000

COMUNICACIÓN INTERNA:

Líderes de Proyecto, Jefes de Instalaciones y Mantenimiento, Soporte Técnico a Proyectos, Director de Ingeniería de Aplicaciones, Sistemas, Ing. de Documentación (Producción).

COMUNICACIÓN EXTERNA:

Clientes.

PLAZAS: Una.

SOPORTE TÉCNICO DE PROYECTOS

NOMBRE DEL PUESTO: SOPORTE TÉCNICO DE PROYECTOS

OBJETIVO:

Brindar a los líderes de proyecto el soporte necesario en cuanto a monitoreo de equipos puestos en marcha y pruebas de equipos propios e integrados.

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:

1. Llevar a cabo el Beta test
2. Monitorear el desempeño de soluciones en campo comparando con manual de usuario y SPEC
3. Monitorear el desempeño de soluciones liberadas con clientes
4. Probar equipos o muestras de terceros
5. Apoyar para la puesta en marcha
6. Control estadístico de proceso (SPC)
7. Controlar cartas de SPC por proyecto

8. Dar soporte a líderes de proyecto.

PERFIL DEL PUESTO:

REQUISITOS OBLIGATORIOS

- Pasante de ingeniería electrónica o tecnólogo
- Inglés 80%
- Conocimiento de SPC como usuario mínimo de 1 año
- Conocimiento de ingeniería automotriz, mecánica y neumática
- Disponibilidad para viajar
- Experiencia mínima de 1 año como usuario de ISO9000
- Mentalidad abierta y positiva
- Capacidad de trabajar bajo presión
- Enfocado a resultados
- Dominio de Office

REQUISITOS DESEABLES

- No fumar
- Sexo masculino

PUESTO REPORTA A: Director de Ingeniería de Aplicaciones

SUELDO DEL PUESTO: De \$2,500 a \$4,000

COMUNICACIÓN INTERNA:

Líderes de Proyecto, Investigación y Desarrollo,
Técnico de Documentación, Jefe y Técnicos de
Instalaciones y Mantenimiento, Sistemas.

COMUNICACIÓN EXTERNA:

Clientes.

PLAZAS: Dos.

JEFE DE INSTALACIONES

NOMBRE DEL PUESTO: JEFE DE INSTALACIONES

OBJETIVO:

Planear, administrar e implementar eficazmente la instalación de equipos según definiciones de la dirección Comercial y de Ingeniería de Aplicaciones.

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:

1. Planeación y administración de recursos para instalación contra solicitudes.
2. Calificación de proveedores de instalación
3. Subcontratación de proveedores de instalación
4. Elaboración de procedimientos y manual de instalación
5. Adecuada instalación
6. Control de ESD
7. Control de inventario de herramientas

PERFIL DEL PUESTO:

REQUISITOS OBLIGATORIOS

- Ingeniero industrial o Ingeniero electrónico titulado
- Inglés leído 100%
- Experiencia mínima de 3 años en procesos de instalación
- Conocimiento de eléctrica automotriz
- Experiencia en manejo de personal y administrativo en general
- Liderazgo
- Nociones de ISO9000
- Sexo masculino
- Mentalidad abierta y positiva

- Capacidad de trabajar bajo presión
- Enfocado a resultados
- Dominio de Office
- Disponibilidad para viajar

REQUISITOS DESEABLES

- No fumar

PUESTO REPORTA A: Director de Ingeniería de Aplicaciones

AL PUESTO LE REPORTAN: Técnicos de Instalaciones

SUELDO DEL PUESTO: De \$5,500 a \$10,500

COMUNICACIÓN INTERNA:

Líderes de Proyecto, Directores y Gerentes de Área, Servicio, Investigación y Desarrollo, Comercial, Tesorería, Recursos Humanos, Técnicos de Instalación, Jefe de Mantenimiento, Compras, Planeación, Supervisor de Manufactura..

COMUNICACIÓN EXTERNA:

Clientes y Proveedores (de materiales y servicios).

PLAZAS: Una.

JEFE DE MANTENIMIENTO

NOMBRE DEL PUESTO: JEFE DE MANTENIMIENTO

OBJETIVO:

Coordinar eficientemente el mantenimiento y reparación de equipos vendidos por la empresa, ya

sean preventivos, correctivos, garantías, etc. llevando un adecuado control estadístico que permita implementar mejoras en el área de manufactura.

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:

1. Certificar y definir técnicos de mantenimiento de primer nivel
2. Mantenimiento correctivo de equipos que la empresa comercializa
3. Control estadístico (reportes, MBA (15) y MBF (16))
4. Contacto de servicio con Johnson
5. Control de garantías de clientes
6. Recepción de equipo
7. Control del almacén de reparaciones
8. Entrega de información para facturación
9. Control y mantenimiento de controles de ESD

PERFIL DEL PUESTO:

REQUISITOS OBLIGATORIOS

- Ingeniero electrónico
- Dominio de SPC
- Inglés 100%
- Experiencia mínima de 2 años en mantenimiento de equipo electrónico
- Experiencia en manejos administrativos
- Experiencia mínima de 1 año como usuario de ISO9000 y TQC
- Experiencia mínima de 1 año como usuario de ISO9000
- Mentalidad abierta y positiva
- Capacidad de trabajar bajo presión
- Enfocado a resultados

- Dominio de Office

REQUISITOS DESEABLES

- No fumar

PUESTO REPORTA A: Director de Ingeniería de Aplicaciones

AL PUESTO LE REPORTAN: Técnicos de Mantenimiento y reparación.

SUELDO DEL PUESTO: De \$5,500 a \$10,500

COMUNICACIÓN INTERNA:

Líderes de Proyecto, Directores y Gerentes de Área, Servicio, Investigación y Desarrollo, Comercial, Tesorería, Recursos Humanos, Técnicos de Instalación, Jefe de Instalaciones, Compras, Planeación.

COMUNICACIÓN EXTERNA:

Proveedores y Clientes.

PLAZAS: Una.

TÉCNICO DE MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN

NOMBRE DEL PUESTO: TÉCNICO DE MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN

OBJETIVO:

Diagnosticar, probar, mantener reparar equipos vendidos por la compañía.

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:

1. Mantenimiento correctivo, diagnóstico, reparación y prueba a equipos
2. Ajuste y calibración de equipo según especificación
3. Llenado de tablas para SPC
4. Bitácora de reparación
5. Solicitud de refacciones al almacén
6. Responsabilidad sobre su herramienta y equipo de reparación
7. Llenado de órdenes de servicio

PERFIL DEL PUESTO:

REQUISITOS OBLIGATORIOS

- Técnico en electrónica
- Experiencia mínimo de 3 años en reparación de equipo electrónico
- Conocimientos de radio frecuencia
- Conocimientos de ESD
- Conocimientos de electrónica analógica y digital
- Inglés técnico leído mínimo 80%
- Experiencia mínima de 1 año como usuario de ISO9000
- Mentalidad abierta y positiva
- Capacidad de trabajar bajo presión
- Enfocado a resultados
- Conocimientos de Office

REQUISITOS DESEABLES

- No fumar

PUESTO REPORTA A: Jefe de Mantenimiento

SUELDO DEL PUESTO: De \$2,500 a \$4,000

COMUNICACIÓN INTERNA:

Jefe de Mantenimiento, Técnicos de Mantenimiento
y Reparación.

COMUNICACIÓN EXTERNA:

Clientes.

PLAZAS: Dos

TÉCNICO DE INSTALACIONES

NOMBRE DEL PUESTO: TÉCNICO DE INSTALACIONES

OBJETIVO:

Instalar adecuadamente y con altos niveles de calidad los equipos vendidos por la compañía, según especificaciones del Jefe de Instalaciones.

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:

1. Instalación bajo especificación
2. Llenado de bitácora diaria
3. Manejo de órdenes de instalación
4. Control de su herramienta

PERFIL DEL PUESTO:

REQUISITOS OBLIGATORIOS

- Experiencia mínima de 3 años en instalaciones automotrices y mecánicas
- Experiencia mínima de 3 años en manejo de herramienta
- Conocimientos e interpretación de diagramas de conexiones
- Sexo masculino
- Disponibilidad para viajar 90% del tiempo

- Menor de 35 años
- Experiencia mínima de 1 año como usuario de ISO9000
- Mentalidad abierta y positiva
- Capacidad de trabajar bajo presión
- Enfocado a resultados
- Conocimientos de Office

REQUISITOS DESEABLES

- Soltero
- Técnico o tecnólogo en electrónica
- No fumar

ADMINISTRACIÓN

MISIÓN

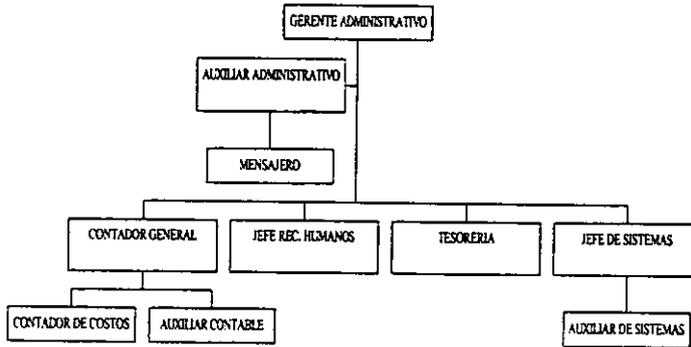
Ofrecer a la empresa como unidad y a todos sus integrantes como entes independientes todos los servicios administrativos necesarios para el correcto desempeño de sus labores individuales así como ofrecer oportunamente a la dirección de la empresa la información financiera, contable y administrativa que requiere para la adecuada toma de decisiones.

OBJETIVOS

- Mantener un adecuado y estricto control de gastos, con diferencias máximas de +/- 10% vs. presupuesto.
- Presentar información financiera a la dirección a más tardar el día 13 de cada mes.
- Mantener la facturación y las cuentas por cobrar al día, libres de cualquier riesgo.
- Presentar e implementar opciones de planes de capacitación para el personal.
- Elaborar y mantener los manuales de Administración y Organización del área.
- Mantener un agradable clima laboral mediante integración, comunicación y atención al personal.
- Mantener un nivel aceptable de cuentas por pagar así como buenas relaciones con proveedores.
- Establecer un sistema óptimo de conectividad de sistemas y telefónico en la compañía.

- Brindar todos los servicios administrativos en el tiempo y calidad esperada por los solicitantes.

ORGANIGRAMA



DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

GERENTE ADMINISTRATIVO

NOMBRE DEL PUESTO: GERENTE ADMINISTRATIVO

OBJETIVO:

Supervisar el establecimiento, desarrollo y perfeccionamiento de sistemas, procedimientos y métodos con el fin de incrementar y uniformar los niveles de eficiencia administrativa, así como controlar y supervisar todas las actividades de índole administrativo como contabilidad, finanzas, tesorería, recursos humanos, sistemas y organización.

RESPONSABILIDADES Y ACTIVIDADES DEL PUESTO:

1. Planeación, control y supervisión de las actividades de Recursos Humanos.
2. Revisión y autorización de la nómina y su pago.
3. Facturación y coordinación de la cobranza.
4. Revisión y autorización de información financiera y generación de reportes a dirección.
5. Elaboración de manuales de Recursos Humanos.
6. Elaboración de manuales de Organización.
7. Elaboración de Políticas y Procedimientos administrativos y sus manuales.
8. Intervención en la planeación y concreción de manuales de Organización de las áreas de Operación.
9. Revisión de gastos de viaje. Revisión de documentos, revisión de cumplimiento de políticas, aclaración de gastos, entrega a Contabilidad para continuación de proceso.
10. Revisión y autorización de solicitudes de cheque a manera de filtro y de revisión para control interno.
11. Revisión y arqueo de cajas chicas.
12. Control de seguros y fianzas.
13. Control de documentación oficial y legal.
14. Contacto con clientes y proveedores.

PERFIL DEL PUESTO:

- Lic. en Administración de Empresas, Lic. en Administración y Finanzas, o similar
- Maestría en administración (deseable)
- Experiencia mínima de 3 años en puesto similar.

- Manejo de sistemas administrativos, contables y de recursos humanos
- Manejo de Windows, Office y correo electrónico.
- Experiencia en administración de personal.
- Liderazgo.
- Sexo indistinto.
- Un año como usuario de ISO9000 (deseable)
- Disponibilidad para viajar (deseable)
- Mentalidad abierta y positiva.
- Enfocado a resultados.
- Habilidad para trabajar bajo presión.
- No fumar (deseable).

PUESTO REPORTA A: Director General.

AL PUESTO LE REPORTAN: Contador General, Jefe de Recursos Humanos, Jefe de Sistemas, Tesorería y Auxiliar Administrativo.

SUELDO DEL PUESTO: \$7,000 a \$13,000 nominales.

COMUNICACIÓN INTERNA:

Director General, Directores y Gerentes de Área, Contador, Jefe de Recursos Humanos, Tesorería, Jefe de Sistemas, Auxiliar Administrativo, Mensajero y todo el personal de la empresa.

COMUNICACIÓN EXTERNA:

Proveedores, autoridades gubernamentales, clientes, bancos, Corporativo.

PLAZAS: Una.

JEFE DE RECURSOS HUMANOS

NOMBRE DEL PUESTO: JEFE DE RECURSOS HUMANOS

OBJETIVO:

Brindar al personal de la empresa el apoyo, información y servicios que la empresa ofrece a sus colaboradores, así como ofrecer a los directivos de la compañía los servicios necesarios para cubrir satisfactoriamente sus requerimientos de recursos humanos.

RESPONSABILIDADES Y ACTIVIDADES DEL PUESTO:

1. Búsqueda de fuentes de reclutamiento de personal.
2. Intervención en las entrevistas de personal para dar criterios de selección.
3. Contratación de personal.
4. Mantenimiento de expedientes de personal.
5. Mantenimiento de vigencia de contratos de personal.
6. Generación y presentación de nómina quincenal.
7. Información para depósito de nóminas al personal.
8. Información a contabilidad del desglose de nóminas.
9. Control de vacaciones del personal.
10. Información para pago de primas vacacionales al personal.
11. Cálculo de finiquitos y liquidaciones.
12. Entrevista de salida con personal que se retira voluntariamente.
13. Control de horarios, faltas y retardos del personal.
14. Información a proveedor de empleados temporales para pago de nóminas.
15. Contacto entre el personal temporal y el proveedor para atención y servicios a aquéllos.

- 16.Cálculo, revisión y pago de IMSS.
- 17.Cálculo, revisión y pago de SAR e INFONAVIT.
- 18.Coordinación y ofrecimiento de servicios al personal. (Comedor, seguros, instalaciones, créditos, etc.)
- 19.Elaboración y coordinación de planes de capacitación.
- 20.Elaboración y coordinación de planes de integración.
- 21.Elaboración y coordinación de planes de inducción.
- 22.Atención de sugerencias y quejas del personal.
- 23.Mantenimiento de un plan justo de compensaciones.
- 24.Elaboración de procedimientos de Recursos Humanos.
- 25.Planeación, implementación y mantenimiento de Comisión Mixta de Seguridad e Higiene.
- 26.Planeación, implementación y mantenimiento de Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.
- 27.Contacto administrativo en planta.

PERFIL DEL PUESTO:

- Lic. en Administración de Empresas, Lic. en Administración y Recursos Humanos, o Lic. en Relaciones Industriales.
- Experiencia mínima de 1 año en puesto similar.
- Manejo de Nomipaq, Noi, Sicoss o sistema similar de Nóminas y Recursos Humanos.
- Manejo de Windows, Office y correo electrónico.
- Sexo femenino (de preferencia)
- Un año como usuario de ISO9000 (deseable)
- Disponibilidad para viajar (deseable)
- Mentalidad abierta y positiva.
- Enfocado a resultados.

- Habilidad para trabajar bajo presión.
- No fumar (deseable).

PUESTO REPORTA A: Gerente Administrativo.

SUELDO DEL PUESTO: \$4,000 a \$5,000 nominales.

COMUNICACIÓN INTERNA:

Gerente Administrativo, Contador General, Tesorería, Directores de Área, Supervisor de Producción, Sistemas y todo el personal.

COMUNICACIÓN EXTERNA:

Proveedor de nómina temporal, banco, proveedores de sistemas, fuentes externas de reclutamiento de personal, autoridades laborales.

PLAZAS: Una.

CONTADOR GENERAL

NOMBRE DEL PUESTO: CONTADOR GENERAL

OBJETIVO:

Generar de manera confiable y oportuna la información financiera, contable y fiscal de la empresa para la adecuada toma de decisiones, asegurar el correcto pago de obligaciones fiscales y gubernamentales, así como ejercer funciones de auditoría interna de cumplimiento de políticas, procedimientos y control de gastos en general.

RESPONSABILIDADES Y ACTIVIDADES DEL PUESTO:

1. Aseguramiento del correcto registro contable de todas las operaciones de la empresa.

2. Aseguramiento del correcto archivo, mantenimiento y resguardo de toda la información contable, fiscal y financiera.
3. Emisión oportuna de estados financieros para la adecuada toma de decisiones.
4. Elaboración de una adecuada planeación fiscal para el oportuno y correcto pago de impuestos y demás obligaciones fiscales.
5. Aseguramiento de un adecuado procedimiento, control y registro de costos.
6. Elaboración de procedimientos de contabilidad.
7. Mantenimiento constante de actividades de auditoría interna para asegurar el cumplimiento de políticas y procedimientos y fomentar disminución de costos a la compañía.
8. Capacitación y actualización constante tanto de si mismo como del personal a su cargo.
9. Mantenimiento y respaldo del sistema de contabilidad.
10. Control de conciliaciones bancarias.

PERFIL DEL PUESTO:

- Lic. en Contaduría Pública.
- Experiencia mínima de 2 años en puesto similar.
- Manejo de Contpaq, Coi o sistema similar de Contabilidad.
- Manejo de Windows, Office y correo electrónico.
- Sexo indistinto.
- Un año como usuario de ISO9000 (deseable)
- Mentalidad abierta y positiva.
- Enfocado a resultados.
- Habilidad para trabajar bajo presión.
- No fumar (deseable).

PUESTO REPORTA A: Gerente Administrativo.
AL PUESTO LE REPORTA: Contador de Costos, Auxiliar Contable
SUELDO DEL PUESTO: \$4,000 a \$7,000 nominales.

COMUNICACIÓN INTERNA:

Gerente Administrativo, Recursos Humanos,
Tesorería, Directores de Área, Auxiliar Contable,
Contador de Costos, Sistemas y todo el personal.

COMUNICACIÓN EXTERNA:

Proveedores y clientes, bancos, proveedores de
sistemas, agencias aduanales, autoridades fiscales y
gubernamentales, auditores externos, corporativo.

PLAZAS: Una.

AUXILIAR CONTABLE

NOMBRE DEL PUESTO: AUXILIAR CONTABLE

OBJETIVO:

Brindar un soporte administrativo y ayuda contable al
contador general en cuanto a codificación, registro y
archivo de pólizas, emisión de reportes, llenado de
formatos, seguimiento de trámites, comunicaciones
internas, etc.

RESPONSABILIDADES Y ACTIVIDADES DEL PUESTO:

1. Código, registro y archivo de pólizas de cheque, diario e ingresos.
2. Mantenimiento del archivo de documentación financiera, fiscal y contable.
3. Emisión de los reportes necesarios solicitados por el Contador General.

4. Elaboración de conciliaciones bancarias y depuraciones, trámites y búsqueda de documentos.

PERFIL DEL PUESTO:

- Estudiante o pasante de Contaduría Pública.
- Experiencia mínima de 1 año en puesto similar.
- Manejo de Contpaq, Coi o sistema similar de Contabilidad.
- Manejo de Windows, Office y correo electrónico.
- Un año como usuario de ISO9000 (deseable)
- Mentalidad abierta y positiva.
- Enfocado a resultados.
- Habilidad para trabajar bajo presión.
- No fumar (deseable).

PUESTO REPORTA A: Contador General.

SUELDO DEL PUESTO: \$2,000 a \$3,500 nominales.

COMUNICACIÓN INTERNA:

Contador General, Gerente Administrativo, Recursos Humanos, Tesorería, Contador de Costos, Sistemas y todo el personal.

COMUNICACIÓN EXTERNA:

Proveedores y clientes, bancos, agencias aduanales, auditores externos.

PLAZAS: Una.

CONTADOR DE COSTOS

NOMBRE DEL PUESTO: CONTADOR DE COSTOS

OBJETIVO:

Obtener mensualmente los costos globales de producción así como precisar los costos por artículo, por lote, por tarea o por clase de productos con el fin de generar una información contable y financiera útil para la adecuada toma de decisiones.

RESPONSABILIDADES Y ACTIVIDADES DEL PUESTO:

1. Registro de costos unitarios integrados por material.
2. Obtención, junto con el área de ingeniería industrial, de costos de mano de obra.
3. Generación y mantenimiento de hojas de costo estándar.
4. Planeación, generación y seguimiento del sistema establecido de costos.
5. Generación de información a contabilidad para integrarla a los estados financieros.
6. Revisión y sugerencias de puntos de control interno de la planta en cuanto a manufactura y control de materiales.
7. Reconocimiento exacto de los productos que se encuentran en el almacén de materia prima, producto terminado y producción en proceso.
8. Determinación del estado conjunto de costo de producción.
9. Determinación con exactitud del costo actual que representa la transformación de materiales a un producto terminado sujeto a comercialización.
10. Elaboración de estado conjunto de costos de producción cada vez que se genere una orden de manufactura.
11. Análisis y evaluación de aprovechamientos y deficiencias en producción.

12. Aportación de ideas para suprimir fallas o deficiencias que incrementen los costos de la compañía.

13. Elaboración y seguimiento de procedimientos de Costos.

PERFIL DEL PUESTO:

- Lic. en Contaduría Pública.
- Experiencia mínima de 1 año en Costos de industria manufacturera.
- Manejo de Contraq, Coi o sistema similar de Contabilidad.
- Manejo de Windows, Office y correo electrónico.
- Sexo indistinto.
- Un año como usuario de ISO9000 (deseable)
- Un año de experiencia en industria electrónica.
- Mentalidad abierta y positiva.
- Enfocado a resultados.
- Habilidad para trabajar bajo presión.
- No fumar (deseable).

PUESTO REPORTA A: Contador General.

SUELDO DEL PUESTO: \$3,000 a \$4,500 nominales.

COMUNICACIÓN INTERNA:

Contador General, Gerente Administrativo, Ingeniero Industrial, Compras, Auxiliar Contable, Sistemas, Almacén, Directores de Área, Supervisor de Producción, y todo el personal.

COMUNICACIÓN EXTERNA:

Proveedores, agencias aduanales, auditores externos.

PLAZAS: Una.

TESORERÍA Y CUENTAS POR PAGAR

NOMBRE DEL PUESTO: TESORERA (O)

OBJETIVO:

Optimizar la administración, el uso y el flujo de los recursos monetarios de la empresa, así como asegurar un eficiente y óptimo sistema de pago a proveedores y acreedores en general.

RESPONSABILIDADES Y ACTIVIDADES DEL PUESTO:

1. Control y registro de operaciones y resguardo de las chequeras de la empresa.
2. Programación y emisión de cheques sobre gastos o compras autorizados.
3. Registro y mantenimiento de sistema de cuentas por pagar.
4. Atención a proveedores y acreedores en general para pago de deudas.
5. Relación con bancos para obtención y mantenimiento de financiamientos.
6. Programación y mantenimiento de flujos de efectivo presupuestados y reales.
7. Obtención de información en relación a cobranza para planeación de flujos.
8. Control de pagos, anticipos, liquidaciones, etc.
9. Elaboración de procedimientos de tesorería y cuentas por pagar.

PERFIL DEL PUESTO:

- Lic. en Contaduría Pública, Lic. en Administración y Finanzas, Lic. en Admón de Empresas.

- Experiencia mínima de 2 años en Tesorería o puesto similar (comprobable y con recomendación).
- Manejo de SAE, Multilán o sistema similar de Administración.
- Manejo de Windows, Office y correo electrónico.
- Sexo femenino (de preferencia).
- Un año como usuario de ISO9000 (deseable)
- Mentalidad abierta y positiva.
- Enfocado a resultados.
- Habilidad para trabajar bajo presión.
- No fumar (deseable).

PUESTO REPORTA A: Gerente Administrativo.
AL PUESTO LE REPORTA: Auxiliar Administrativo
SUELDO DEL PUESTO: \$4,000 a \$6,500 nominales.

COMUNICACIÓN INTERNA:

Contador General, Gerente Administrativo, Compras, Auxiliar Contable, Sistemas, Almacén, Directores de Área, Auxiliar Administrativo, Administración de Ventas, Jefe de Recursos Humanos y todo el personal.

COMUNICACIÓN EXTERNA:

Proveedores y acreedores, bancos e instituciones financieras, corporativo.

PLAZAS: Una.

JEFE DE SISTEMAS

NOMBRE DEL PUESTO: JEFE DE SISTEMAS

OBJETIVO:

Asegurar la automatización de información y trabajos mecanizados de todas las áreas de la compañía,
Determinar la aplicación de nuevos sistemas y la factibilidad de mecanizar nuevos trabajos.
Recomendar sustituciones o mejoras en el equipo.

RESPONSABILIDADES Y ACTIVIDADES DEL PUESTO:

1. Administración de los recursos de informática.
2. Automatización de los procesos de la empresa.
3. Diseño e implementación de sistemas de información.
4. Atención y servicio a usuarios.
5. Propuesta, cotización y, en su caso implementación de mejoras en los equipos y sistemas.
6. Detección de necesidades de capacitación en sistemas, planeación e impartición de ésta.
7. Diseño y mantenimiento de las redes de cómputo y telefónicas.
8. Manejo de paquetería para beneficio de la empresa y apoyo a usuarios.
9. Mantenimiento preventivo de equipos.
10. Mantenimiento, asignación, optimización y resguardo de equipos asignados a usuarios.
11. Optimización del uso de redes externas.
12. Elaboración de procedimientos de sistemas

PERFIL DEL PUESTO:

- Lic. en Sistemas, Lic. en Sistemas Administrativos,

- Experiencia mínima de 1 año en puesto similar.
- Conocimiento de sistemas administrativos, contables y de diseño
- Dominio de Windows, Office, correo electrónico e Internet.
- Conocimiento de Novell y de redes en general.
- Sexo indistinto.
- Un año como usuario de ISO9000 (deseable)
- Mentalidad abierta y positiva.
- Enfocado a resultados.
- Habilidad para trabajar bajo presión.
- No fumar (deseable).

PUESTO REPORTA A: Gerente Administrativo.

AL PUESTO LE REPORTA: Auxiliar de Sistemas

SUELDO DEL PUESTO: \$2,400 a \$4,500 nominales.

COMUNICACIÓN INTERNA:

Gerente Administrativo, Auxiliar de Sistemas, Directores de Área y todos los usuarios de sistemas y equipo de cómputo de la compañía.

COMUNICACIÓN EXTERNA:

Proveedores de servicios informáticos, proveedores de servicios de telefonía, proveedores de capacitación en informática.

PLAZAS: Una.

AUXILIAR DE SISTEMAS

NOMBRE DEL PUESTO: AUXILIAR DE SISTEMAS

OBJETIVO:

Apoyar a la jefatura de sistemas en el aseguramiento la automatización de información y trabajos mecanizados de todas las áreas de la compañía, así como brindar apoyo a usuarios en la utilización óptima de los recursos informáticos de la compañía.

RESPONSABILIDADES Y ACTIVIDADES DEL PUESTO:

1. Administración de los recursos de informática.
2. Diseño e implementación de sistemas de información.
3. Atención y servicio a usuarios.
4. Detección de necesidades de capacitación en sistemas.
5. Apoyo en el mantenimiento de las redes de cómputo y telefónicas.
6. Manejo de paquetería para beneficio de la empresa y apoyo a usuarios.
7. Mantenimiento preventivo de equipos.

PERFIL DEL PUESTO:

- Estudiante o pasante de Lic. en Sistemas o Lic. en Sistemas Administrativos.
- Experiencia de 1 año en puesto similar (deseable).
- Conocimiento de sistemas administrativos, contables y de diseño
- Dominio de Windows, Office, correo electrónico e Internet.
- Conocimiento de Novell y de redes en general.
- Experiencia en mantenimiento preventivo a equipos de cómputo.
- Sexo indistinto.
- Un año como usuario de ISO9000 (deseable)
- Mentalidad abierta y positiva.
- Enfocado a resultados.

- Habilidad para trabajar bajo presión.
- No fumar (deseable).

PUESTO REPORTA A: Jefe de Sistemas.

SUELDO DEL PUESTO: \$1,800 a \$3,000 nominales.

COMUNICACIÓN INTERNA:

Jefe de Sistemas, todos los usuarios de sistemas y equipo de cómputo de la compañía.

COMUNICACIÓN EXTERNA:

Proveedores de servicios informáticos, proveedores de servicios de telefonía, proveedores de capacitación en informática.

PLAZAS: Una .

AUXILIAR ADMINISTRATIVO

NOMBRE DEL PUESTO: AUXILIAR ADMINISTRATIVO

OBJETIVO:

Dar apoyo secretarial y administrativo a la Dirección General, Gerencia Administrativa y Tesorería.

RESPONSABILIDADES Y ACTIVIDADES DEL PUESTO:

1. Apoyo a Recepción en atención de llamadas y visitantes.
2. Atención secretarial (agenda y servicios) a Dirección General.
3. Orden y entrega de correspondencia administrativa.
4. Archivo de documentación de Dirección General.

5. Recepción , control y coordinación de actividades de Mensajería.
6. Facturación, según indicaciones de Gerencia Administrativa.
7. Registro de facturación.
8. Elaboración de correspondencia y comunicación con bancos, según indicaciones de Tesorería.
9. Manejo de caja chica para oficinas.
10. Control de la papelería.
11. Control de cafetería.
12. Coordinación de actividades de limpieza, jardinería y fumigación en oficinas.
13. Apoyo administrativo a Tesorería y Gerencia Administrativa.

PERFIL DEL PUESTO:

- Estudios trancos de Administración, carrera comercial.
- Experiencia de 2 años en puesto similar.
- Conocimientos de archivo.
- Conocimiento de sistemas administrativos y contables.
- Conocimientos de Windows, Office y correo electrónico.
- Sexo femenino.
- Permanente actitud de servicio.
- Ordenada y discreta.
- Un año como usuario de ISO9000 (deseable)
- Mentalidad abierta y positiva.
- Excelente presentación.
- Excelente ortografía y redacción.
- Enfocado a resultados.
- Habilidad para trabajar bajo presión.
- No fumar (deseable).

PUESTO REPORTA A: Director General, Gerente Administrativo y Tesorería.

AL PUESTO LE REPORTA: Mensajero

SUELDO DEL PUESTO: \$2,000 a \$3,500 nominales.

COMUNICACIÓN INTERNA:

Director General, Gerente Administrativo, Tesorería, Contador General, Auxiliar Contable, Recepcionista, Directores de Área, Jefe de Recursos Humanos y todo el personal de la compañía.

COMUNICACIÓN EXTERNA:

Bancos, proveedores y acreedores, proveedor de papelería, proveedor de servicios de limpieza, mayoristas de abarrotes, todos los contactos del Director General, Directores de otras empresas, Agencias de Viajes, secretarías o asistentes de directores corporativos.

PLAZAS: Una.

MENSAJERO

NOMBRE DEL PUESTO: MENSAJERO

OBJETIVO:

Dar soporte administrativo a todas las áreas de la empresa en cuanto a transporte y envíos de documentación, depósitos, cobros, pagos, etc. fuera de las oficinas y dentro de la ciudad.

RESPONSABILIDADES Y ACTIVIDADES DEL PUESTO:

1. Apoyo a asistente administrativo para obtención de fotocopias y archivo.
2. Manejo de documentación para trasladarla de una oficina a otra, o con clientes o proveedores.
3. Realización de depósitos en bancos y retiros según instrucciones de Tesorería o Gerencia Administrativa.
4. Realización de pagos de la compañía o de sus ejecutivos.
5. Mantenimiento y conservación del equipo de transporte asignado.
6. Obtención de fotocopias o trabajos de archivo, según instrucciones de Auxiliar Administrativo.

PERFIL DEL PUESTO:

- Preparatoria o Vocacional terminada.
- Experiencia de 1 año en puesto similar.
- Manejo de motocicleta y licencia para tal fin.
- Excelente conocimiento de la ciudad.
- Sexo masculino.
- De 18 a 35 años.
- Permanente actitud de servicio.
- Responsable.
- Buena presentación
- Mentalidad abierta y positiva.
- Enfocado a resultados.
- Habilidad para trabajar bajo presión.
- No fumar (deseable).

PUESTO REPORTA A:

Auxiliar administrativo.

SUELDO DEL PUESTO: \$1,200a \$2,500 nominales.

COMUNICACIÓN INTERNA:

Auxiliar Administrativo, Gerente Administrativo, Tesorería, Recepcionista y todo el personal de la compañía.

COMUNICACIÓN EXTERNA:

Bancos, proveedores y acreedores, clientes, agencias de viaje, recepcionistas y secretarias de compañías filiales y otras, talleres de mantenimiento de motocicletas o vehículos, gasolineras, oficinas de autoridades gubernamentales.

PLAZAS: Una.

REFERENCIAS A LAS SIGLAS QUE SE MENCIONAN EN ESTE CAPÍTULO.

- (1). UL Underwriters Laboratories.
- (2). CSA Canadian Standard Association
- (3). IPC Institute for Interconnecting and Packing Electronic Circuits
- (4). SAE Engineering Societe for Advancing Mobility Land, Sea, Air and Space.
- (5). EMI Electromagnetic Interference
- (6). TQC Total quality control
- (7). FCC Federal Communications Comission
- (8). MDR Manufacture Design Release
- (9). BOM Bill of materials
- (10). FATR Final assembly test requirements
- (11). ESD Electrostatic discharge
- (12). FIFO First In, First Out
- (13). SPC Statistic Process Control
- (14). MLO Manufacturing Lay Out
- (15). MBA Meantime between Assistance
- (16). MBF. Meantime between Failure

CAPÍTULO III. MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE RECURSOS HUMANOS

1. JUSTIFICACIÓN.

Una vez definidas las estructuras de la compañía y las responsabilidades y funciones de cada área, se procederá a definir las políticas de administración de recursos humanos de la empresa para que de esta manera se pueda ser congruente con la filosofía y valores que se han descrito y a la vez se pueda administrar de una manera eficiente el recurso más valioso de la compañía.

Este manual contendrá todas las políticas que atañan al área de personal, así como los procedimientos que se deberán llevar a cabo para cada procedimiento que involucre a esta área.

De esta manera, el manual se representa como sigue:

2. MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE RECURSOS HUMANOS.

POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS.

1. HORARIO DE TRABAJO.

Los directores de área así como todo el personal a su cargo, deberán apegarse al siguiente horario de trabajo:

En la planta de manufactura:

Lunes a viernes de 9:00 a 14:00 y de 15:00 a 18:30 hrs.

Sábado de 9:00 a 13:30 hrs.

En las oficinas administrativas:

Lunes a viernes de 9:00 a 14:00 y de 16:00 a 19:30 hrs.

Sábado de 9:00 a 13:30 hrs.

Las personas cuya labor esté directamente relacionada con los turnos de la línea de producción, adoptarán el horario correspondiente a ésta.

2. DÍAS DE PAGO.

El sueldo devengado por los servicios prestados a la empresa se pagará quincenalmente un día antes de cada quincena natural. Si estos días caen en día inhábil, se pagará el día hábil inmediato anterior.

3. PRESENTACIÓN PERSONAL.

Es importante que cada integrante de la empresa cuide su imagen personal ya que es ésta la imagen de la empresa misma. Las personas que usen uniforme deberán cuidar que en todo momento se mantenga limpio y presentable. No es conveniente el uso de ropa demasiado informal como jeans, licras, tenis, etc. ni de ropa demasiado llamativa en nuestros horarios y lugares de trabajo pues no concuerdan con la imagen que la empresa desea

proyectar. Todos los caballeros que de una u otra forma tengan contacto con clientes deberán presentarse a trabajar con pantalón y camisas de vestir y corbata.

4. ORDEN Y LIMPIEZA.

Todo el personal deberá mantener su lugar de trabajo limpio y ordenado. Esto facilitará las labores, ayudará a evitar accidentes y errores y mantendrá la imagen que la empresa busca proyectar ante sus clientes, compañeros, proveedores y visitantes.

Al retirarse, cada quien deberá dejar su lugar de trabajo como le gustaría encontrarlo al llegar. Al personal de oficinas se le pide que verifique que las extensiones de teléfonos estén correctamente colgadas, que las computadoras, reguladores, ventiladores, sumadoras y luces de sus áreas se encuentren apagadas, que los escritorios se queden cerrados y que todos los papeles de trabajo se queden en el mejor orden posible.

5. DEDUCCIONES.

Todas las percepciones que excedan del salario mínimo están sujetas, por ley, a las siguientes deducciones:

- a. Impuesto sobre la renta (Impuestos sobre productos del trabajo)
- b. Cuota del Instituto Mexicano del Seguro Social.

Otras deducciones que podrán aparecer en el pago de nómina serán cuotas del fondo de ahorro, préstamos personales, etc. (cuando apliquen).

Cualquier duda relacionada con el pago de la nómina, podrá ser resuelto por el departamento de personal.

6. SUELDOS.

El sueldo es la retribución que el patrón debe pagar al trabajador por su trabajo. Este sueldo en todos los casos debe ser remunerador y nunca menor al fijado como mínimo de acuerdo a las disposiciones de la Ley Federal del Trabajo.

El sueldo o remuneración se fijará inicialmente dependiendo del tabulador de sueldos vigente y de las condiciones pactadas con el trabajador en el momento de su contratación.

Periódicamente se realizarán evaluaciones al desempeño de cada trabajador las cuales no necesariamente irán ligadas a sueldo pero que podrán ser la base para revisiones, teniendo en cuenta localización en el organigrama, responsabilidades, obligaciones, logros, méritos, antigüedad, nivelación, etc.

Los sueldos no podrán disminuirse a ningún trabajador a menos que su horario sea disminuido por mutuo acuerdo entre el patrón y el trabajador.

7. FORMA DE PAGO

El sueldo se entregará exclusivamente al trabajador. En caso de que éste se encuentre imposibilitado para recibirlo, podrá hacerlo algún familiar previa identificación y carta poder con consentimiento del trabajador.

El sueldo será pagado en moneda de curso legal a través de medios electrónicos bancarios, o bien en efectivo o cheque.

8. DÍAS DE DESCANSO

Los días de descanso obligatorio que marca la ley son:

1o. de enero

5 de febrero

21 de marzo

1o. de mayo

16 de septiembre

20 de noviembre

01 de diciembre de cada 6 años, cuando corresponda a transmisión de Poder Ejecutivo Federal

25 de diciembre

Adicionalmente, la empresa otorga los días jueves, viernes y sábado de Semana Santa y medio día del 24 y 31 de diciembre.

9. VACACIONES.

Los trabajadores que tengan más de un año de servicios disfrutarán de un período de vacaciones pagadas, las cuales no podrán ser compensadas con una remuneración. Los trabajadores deberán disfrutar al menos de 6 días continuos de vacaciones. Los trabajadores que presten servicios discontinuos o de temporada, tendrán derecho a un período anual de vacaciones en proporción al número de días trabajados en el año.

Los periodos de vacaciones, dependiendo de los años de servicio, serán como sigue:

AÑOS DE SERVICIO	DÍAS DE VACACIONES
1	10
2	10
3	10
4	12
5	12
6	12
7	12
8	12
9	14
10 al 14	14
15	16 y así consecutivamente, según marca la Ley
16	Federal del Trabajo

Es política de la empresa que todo el personal disfrute de los días de vacaciones a que tenga derecho en dos períodos fijos que serán:

- a. Los últimos días de cada año, en la semana que va de Navidad a Año Nuevo. La empresa fijará cada año la fecha de inicio del período decembrino.
- b. Lunes, martes y miércoles de semana santa.

En caso de que los días a que cada trabajador tiene derecho excedan los días que realmente se tomen en estos dos períodos, el trabajador podrá solicitar los días restantes a su jefe inmediato superior, con una anticipación de al menos 15 días y podrá disfrutarlos previa autorización de éste.

10. PERMISOS.

La empresa otorga a sus empleados los siguientes permisos con goce de sueldo, previa autorización con al menos 15 días de anticipación:

Tres sábados al año

Dos días hábiles por nacimiento de un hijo (hombres)

Tres días hábiles por defunción de un familiar directo

Seis días hábiles por matrimonio (una sola vez)

11. AGUINALDO.

La empresa otorga a sus trabajadores como aguinaldo, además de los 15 días de sueldo establecidos por la ley, el equivalente a 15 días más de sueldo, que serán cubiertos a más tardar el día 20 de diciembre de cada año.

Las personas que hayan laborado menos de un año, recibirán la parte proporcional que corresponda a los días trabajados.

12. PRIMA VACACIONAL.

La empresa otorga a sus trabajadores, además del 25% de prima vacacional establecida por la ley, el equivalente a un 25% más sobre el importe de las

vacaciones. Dicha prima será pagada una vez que los días de vacaciones sean efectivamente disfrutados.

13. CONFIDENCIALIDAD.

Ningún empleado de la empresa tiene autorización de revelar secretos de fabricación, proyectos, pruebas, componentes de los productos o cualquier otra información valiosa y confidencial de la empresa.

Los empleados que estén relacionados con secretos técnicos de la empresa, firmarán un contrato en el cual se comprometen a que, bajo ninguna circunstancia, revelarán información de ninguna índole a ninguna empresa. Este compromiso lo tendrán desde su ingreso a la empresa y no tendrá fecha de vencimiento, aún cuando el empleado deje de laborar en la empresa.

14. CONTRATACIÓN.

Todos los candidatos a ser contratados para cualesquier puesto de confianza en la empresa, deberán llenar con tinta la solicitud de empleo correspondiente y llenar el examen de capacidad Oxford. Asimismo, deberán ser entrevistados por quien sería su jefe inmediato, con el director del área correspondiente y con recursos humanos, para detectar, en diferentes niveles, potencialidades o deficiencias en general.

Para que cualquier trabajador ingrese a laborar a la empresa, el jefe inmediato deberá dar aviso por escrito al área de recursos humanos para que ésta recopile todos los documentos necesarios (acta de nacimiento, dos fotografías, identificación con foto, comprobante de domicilio, comprobante de retenciones, número de afiliación al IMSS, último certificado de estudios), solicite su inscripción en el IMSS y elabore el contrato correspondiente.

Toda solicitud de contratación deberá estar firmada por el jefe inmediato, director de área y director general.

Por otro lado, todos los trabajadores de nuevo ingreso firmarán un contrato por 28 días, al término del cual, con autorización del jefe inmediato y del director de área, se hará un contrato definitivo.

15. MODIFICACIONES DE STATUS DE EMPLEADOS.

Para llevar a cabo cualquier modificación de puesto o sueldo o bajas de los empleados de la empresa, el jefe directo deberá dar aviso por escrito al área de recursos humanos. Dicho aviso invariablemente deberá llevar la firma del jefe de área y del director general.

16. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

Todo los empleados que tengan a su cargo la coordinación del trabajo de al menos una persona más, deberán practicar al personal a su cargo dos evaluaciones del desempeño al año, según el siguiente calendario:

- a. Del 1 al 15 de junio
- b. Del 1 al 15 de diciembre.

La evaluación del desempeño se realizará con los siguientes objetivos:

- a. Que el trabajador conozca lo que se espera de él en el próximo semestre.
- b. Que el trabajador sea consciente de los resultados que logró en el semestre terminado.
- c. Que el trabajador conozca la impresión que su jefe inmediato tiene sobre los resultados de su trabajo.
- d. Que el jefe inmediato, en conjunto con el trabajador, defina los objetivos a conseguir en el semestre.
- e. Que el jefe inmediato, en conjunto con cada trabajador, detecte las necesidades de capacitación del personal a su cargo.
- f. Que el trabajador se esfuerce en conseguir los objetivos de la empresa, al perseguir el cumplimiento de los suyos propios.
- g. Que se pueda ubicar a la gente en el puesto que más corresponda a sus habilidades, conocimientos y experiencia.

h. Que se logre un justo tabulador de sueldos según responsabilidades, logros y habilidades.

Además, esta evaluación del desempeño de cada integrante del equipo podrá ser la base para la revisión de sueldos o bonos de todo el personal que semestralmente se realizará para evitar disminuciones importantes en el nivel adquisitivo y status de vida de todos los miembros de la empresa. De esta forma, la evaluación del desempeño podrá ser pauta para que, una vez logrados los objetivos definidos para cada quien así como los de la empresa misma, se hagan revisiones y aumentos de salarios,

17. COMPENSACIÓN LIGADA A RESULTADOS.

La empresa tiene como política el pago de bonos semestrales a los empleados de confianza. Dichos bonos se podrán ejercer cuando la empresa sobrepase en un 10% los objetivos de utilidad fijados semestralmente.

Este bono es un incentivo que mantiene en un alto nivel la motivación del personal y aumenta significativamente el ingreso de cada uno de los empleados, sin perjudicar la economía de la empresa por no representar un gasto fijo, sino variable dependiendo de los logros y las utilidades obtenidas.

El importe del bono variará del 5 al 15% del sueldo mensual nominal del empleado, será fijado por cada jefe inmediato, revisado por el director de área y autorizado por la dirección general.

18. SERVICIO DE COMEDOR.

La empresa contratará con restaurantes cercanos a sus instalaciones el servicio de comedor para sus empleados, de manera que estos pagarán únicamente el 40% del importe de las comidas establecidas, y la empresa el 60% restante. Con esto se logran varios objetivos:

a. Que el trabajador pueda comer en un lugar cercano a su lugar de trabajo sin necesidad de desplazarse largas distancias.

- b. Que el trabajador pueda comer un alimento bueno y balanceado, sin necesidad de hacer erogaciones constantes y elevadas.
- c. Que la empresa otorgue al trabajador la facilidad de obtener sus alimentos pagando únicamente el 40% del precio negociado con el restaurante.

19. CAPACITACIÓN.

Con el objetivo de lograr una adecuada capacitación entre los integrantes de la empresa, se determinará el contenido de trabajo de cada puesto y los requisitos para desempeñarlo de una manera efectiva. Es decir, una vez descrito el puesto, qué se hace en él, cuáles son las actividades diarias, periódicas y eventuales que realiza, las habilidades físicas y mentales que se precisan para su ejecución, etc., y los conocimientos y habilidades actuales del trabajador, se procederá a realizar un plan global de capacitación y adiestramiento para asegurar el desarrollo de la persona y la eficiencia del trabajo en sí.

INDUCCIÓN. Toda persona que ingrese a laborar en la compañía deberá de asistir a un curso o cumplir con un programa de inducción que básicamente consistirá en: presentación ante los compañeros de trabajo, recepción de un manual de bienvenida, conocimiento de la empresa, conocimiento del grupo de empresas, conocimiento del organigrama, conocimiento de los procedimientos relativos al trabajo que desempeñará.

ADIESTRAMIENTO. Los programas de capacitación tendrán en cuenta el principio multiplicador para lograr adiestrar a personas que posteriormente capaciten a otros. Bajo este principio, se buscará impulsar principalmente la capacitación interna, mediante pláticas, conferencias, cursos, exposiciones, y demostraciones.

20. ENTREVISTA DE SALIDA.

Todos los empleados que, por decisión propia y motivos personales deseen abandonar la empresa, deberán atender una entrevista de salida con el

departamento de recursos humanos, para conocer los motivos reales de su separación y detectar posibles deficiencias no percibidas que nos permitan, en un futuro, conservar a nuestros empleados en la empresa.

PROCEDIMIENTOS PARA RECURSOS HUMANOS.

FORMA DE PAGO.

A su entrada a la empresa, a todo trabajador se le tramitará una tarjeta de débito de BITAL. Esta tarjeta será, a petición del trabajador, solamente una herramienta para retiro de fondos vía cajeros automáticos del sistema RED o en ventanillas de las sucursales de BITAL, o bien una chequera tradicional o maestra. Antes de la fecha establecida como de pago, el empleado de recién ingreso recibirá personalmente su tarjeta, chequera (en su caso) y NIP (número de identificación personal), así como los teléfonos de servicio y de emergencia. Queda entendido que a partir de recibir este instrumento, los pagos de nómina se realizarán a su cuenta correspondiente.

VACACIONES.

A. Para solicitud y disfrute de vacaciones en fechas diferentes a las establecidas previamente por la empresa como periodo de vacaciones, deberá seguirse el siguiente procedimiento:

a. Recabar en Recursos Humanos información de días de vacaciones no disfrutados aún.

2b. Llenar formato de solicitud de vacaciones, el cual contendrá, entre otros, los siguientes datos:

- Nombre del empleado
- De qué fecha a qué fecha tomará vacaciones

- Cuándo se presentará nuevamente a trabajar
- Autorización de su jefe inmediato y director de área.

c. Entregar dicha solicitud en Recursos Humanos para su control.

B. Para el disfrute de vacaciones en las fechas establecidas previamente por la empresa como período de vacaciones, deberá seguirse el siguiente procedimiento:

a. Recursos Humanos elaborará un formato en el que registrará los nombres de los empleados y las fechas que disfrutan de vacaciones para recabar firma de cada uno y mantener un control adecuado.

C. Las primas vacacionales se pagarán en la quincena siguiente al período de disfrute de vacaciones.

D. Los empleados que por solicitud de la empresa laboren durante los períodos establecidos como de vacaciones, podrán disfrutar de cualesquier otro período, siguiendo el procedimiento que se establece en el punto b.

PERMISOS.

Todos los empleados que deseen disfrutar de cualquiera de los permisos para no presentarse a sus labores que se establecen en las políticas de recursos humanos (sábados, matrimonio, muerte de familiar, nacimiento de hijos), deberán seguir el siguiente procedimiento:

- a. Llenar el formato de solicitud de movimiento a la nómina
- b. Recabar las firmas que en dicho formato se indican
- c. Entregar la solicitud autorizada en Recursos Humanos.

RECLUTAMIENTO.

Para proceder a la búsqueda, reclutamiento y selección de personal para cualquier puesto de la empresa, deberá seguirse el siguiente procedimiento:

a. La persona que solicite un nuevo empleado para su área deberá llenar el formato de requisición de personal, el cual deberá contener los siguientes datos:

- Empresa para la cual se solicita
- Fecha de elaboración
- Departamento para el que se solicita
- Nombre del puesto
- Requisitos del puesto (perfil)
- Sueldo que se asignará
- Horario
- Lugar físico en el que trabajará
- Motivo de la requisición (puesto de nueva creación, sustitución, cargas de trabajo, etc.)
- Contratación temporal o definitiva
- Firma de solicitante, director de área y director general.

El perfil del puesto deberá brindar la información suficiente necesaria para la óptima identificación del puesto con el candidato, fijará requisitos en términos específicos y proporcionará la información pertinente en forma sencilla y directa para el éxito del reclutamiento.

La definición del perfil deberá tomar en cuenta los siguientes aspectos básicos:

- SER. Es decir, una definición de sexo, estado civil, edad, etc.
 - SABER. Es decir, su nivel de educación, experiencia, perfección y comprensión de actividades específicas, procedimientos o técnicas, habilidades para desarrollar especialidades.
 - ACTUAR. Es decir, rasgos de su personalidad, habilidades mentales, imaginación, aptitudes para relacionarse y trabajar en equipo, cooperación, etc.
- b. El formato deberá ser remitido al área de Recursos Humanos.
 - c. Recursos Humanos decidirá si personalmente o mediante la ayuda del despacho de asesoría busca al personal deseado.
 - d. En cualquiera de los dos casos anteriores, los aspirantes que se presenten deberán llenar solicitud de trabajo y examen de capacidad Oxford.

- e. Una vez estudiadas las características de los candidatos, Recursos Humanos o el despacho de asesoría elegirán a sus candidatos y se entrevistarán con ellos para hacer una preselección.
- f. El área de Recursos Humanos se encargará de enviar curriculum y examen de capacidad Oxford de los candidatos pre-seleccionados al solicitante y organizará citas para entrevistas.
- g. Los candidatos pre-seleccionados (al menos 3) deberán entrevistarse con el solicitante, con el director del área y con Recursos Humanos para detectar, en diferentes niveles, potencialidades y deficiencias en general.
- h. Considerando las opiniones de los entrevistadores, el jefe inmediato decidirá si se queda con algún candidato o no.
- i. Si ninguno de los candidatos fuera aceptado por el jefe inmediato, se regresará al punto c.
- j. Una vez seleccionado el candidato, el área de recursos humanos procederá a la contratación.

El objetivo principal del proceso de múltiples entrevistas, presentación de curriculum o elaboración de solicitud y examen de capacidad Oxford, es detectar aptitudes, personalidad y rasgos sociales de los candidatos. Las entrevistas cuidadosa y responsablemente efectuadas, son el proceso más útil de la selección.

En cuanto a apreciaciones de habilidad, deberá tomarse en cuenta la educación, preparación y experiencia del candidato. En cuanto a factores de la personalidad, deberán considerarse los atributos para relacionarse, capacidad para adaptarse, y facilidad y responsabilidad para actuar bajo presión. En cuanto a factores sociales, deberán estudiarse modales, apariencia y aliño personal, disposición para modificar horarios y viajar, etc.

CONTRATACIÓN.

a. Una vez seleccionado el candidato definitivo, el solicitante llenará un formato de solicitud de contratación y la remitirá a Recursos Humanos. El formato invariablemente deberá incluir los siguientes datos:

- Departamento
- Nombre del puesto
- Nombre del candidato
- Sueldo
- Régimen y condiciones de contratación
- Fecha de ingreso
- Horario
- Centro de trabajo
- Firmas de solicitante, director de área y director general.

b. Recursos Humanos hará las investigaciones pertinentes con las referencias laborales y personales del candidato.

c. El candidato seleccionado deberá presentarse, antes de iniciar labores, en el área de Recursos Humanos.

d. El candidato seleccionado deberá entregar al área de Recursos Humanos la siguiente documentación:

- Copia de acta de nacimiento
- 2 fotografías
- Copia de identificación con foto (hombres copia de cartilla)
- Copia de comprobante de domicilio
- Número de afiliación de IMSS
- Último certificado de estudios

e. Recursos Humanos elaborará un contrato de prestación de servicios por 28 días, en el cual recopilará las firmas necesarias y posteriormente entregará copia al trabajador.

f. Recursos Humanos solicitará a Contabilidad la elaboración de la hoja de alta al IMSS así como su trámite en el Instituto. Una vez recibida, se

entregará copia rosa al trabajador, quien firmará copia de recibido para el expediente.

g. Tres días antes del vencimiento del contrato de 28 días, Recursos Humanos dará aviso de esta situación al jefe inmediato para que notifique si desea que se haga contratación definitiva o bien la separación del trabajador.

H. En cualquier caso, Recursos Humanos hará los trámites correspondientes para la contratación definitiva o bien la baja. En este último caso, dará aviso a Contabilidad para que realice el movimiento de baja en el IMSS.

MODIFICACIÓN DE STATUS DE LOS EMPLEADOS.

1. Para proceder a realizar cualquier cambio de sueldo o registrar cambio de puesto de cualquier empleado, el jefe inmediato deberá llenar con los datos necesarios el formato de movimientos a la nómina.
2. Dicho formato deberá estar firmado por el jefe inmediato, director de área y director general.
3. El jefe inmediato deberá hacer llegar dicho formato a Recursos Humanos.
4. Recursos Humanos notificará al empleado su cambio de status.
5. Recursos Humanos dará aviso a Contabilidad, de ser el caso, para que realice el trámite de cambio de sueldo en el IMSS.

Todos los cambios de sueldo deberán estar justificados y debidamente sustentados en el tabulador de sueldos de la compañía.

SERVICIO DE COMEDOR.

1. La empresa negociará con restaurantes cercanos sugeridos por los trabajadores, para ofrecer servicio de alimentos a sus empleados.
2. El trabajador comprará en administración un boleto con el cual entregará en el restaurante como pago por la comida.
3. El precio convenido con el restaurante por la "comida corrida" será cubierto en un 60% por la empresa y 40% por el empleado.

4. Quincenalmente, todos los boletos utilizados por persona serán cobrados a los usuarios los cuales deberán pagarlo de inmediato.
5. El restaurante emitirá una factura periódica que será liquidada por el área de Tesorería.
6. Serán los empleados de la empresa los responsables de sugerir a Recursos Humanos restaurantes posibles, y será Recursos Humanos encargado de la negociación con el restaurante.

TERMINACIÓN DE RELACIONES LABORALES.

La terminación de la relación laboral entre el empleado y la empresa puede darse por dos motivos: decisión del trabajador o decisión de la empresa.

Cuando la decisión de esta terminación sea del trabajador, deberá seguirse el siguiente procedimiento:

1. El trabajador dará aviso por escrito a su jefe inmediato.
2. Una vez aceptada la renuncia y llegado a un acuerdo de fecha de terminación de la relación, el jefe inmediato dará aviso mediante el formato de solicitud de movimiento a la nómina a Recursos Humanos.
3. Recursos Humanos citará al trabajador para firma de renuncia y entrevista de salida.
4. Recursos Humanos dará aviso a Contabilidad para el cálculo de finiquito y elaboración de baja ante el IMSS.
5. Recursos Humanos elaborará solicitud de cheque que entregará a Tesorería para trámite y elaboración de cheque.
6. Recursos Humanos entregará cheque al empleado, siempre asegurándose de que todo el equipo, herramienta o cualesquier otro bien propiedad de la empresa ha sido devuelto adecuadamente a ésta.
7. Recursos Humanos se asegurará de que todos los documentos de salida (renuncia, finiquito, etc.) sean firmados por el trabajador antes de retirarse.

Cuando la decisión de esta terminación sea de la empresa, deberá seguirse el siguiente procedimiento:

Si la separación se da al vencimiento del contrato temporal de 28 días:

1. El jefe inmediato dará aviso por escrito con al menos 3 días de anticipación a Recursos Humanos, y elaborará solicitud de movimiento a la nómina.
2. Recursos Humanos elaborará aviso de terminación de contrato y citará al trabajador para notificarle y firmar el aviso.
3. Recursos Humanos dará aviso a Contabilidad para la elaboración de baja ante el IMSS.

Si la separación se da durante la vigencia del contrato por tiempo indeterminado, y la causa de la separación es alguna de las siguientes: incumplimiento por parte del trabajador de sus actividades, funciones o responsabilidades, incursión del trabajador en alguna de las faltas señaladas en el reglamento interior de trabajo, o cualesquier otra similar, deberá:

1. Darse por escrito avisos al trabajador donde se señalen los incumplimientos, errores o faltas.
2. Cuando dichos errores, incumplimientos o faltas sean causantes de la rescisión del contrato, el jefe inmediato dará aviso por escrito a Recursos Humanos, previa notificación al director de área y director general.
3. Recursos Humanos dará un aviso de rescisión de contrato al trabajador y se le citará para dar por terminada la relación.
4. Recursos Humanos solicitará a Contabilidad el cálculo del finiquito del trabajador, y tramitará la solicitud de cheque para el pago correspondiente.
5. Recursos Humanos se entrevistará con el empleado, y le entregará su finiquito, previa firma de la carta que ampara dicha situación.

Si la separación se da durante la vigencia del contrato por tiempo indeterminado, y por alguna causa no justificada, imputable al patrón, se

seguirá el mismo procedimiento del caso anterior, con la única modificación de que se le pagará liquidación, según lo establecido en la Ley Federal del Trabajo.

CAPÍTULO IV. MANUAL DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

1. JUSTIFICACIÓN.

Una vez definidas las políticas y procedimientos de recursos humanos se comprende que el recurso humano es el bien de mayor valor con que cuenta la empresa. Por este motivo, decide implementar en todos los niveles un sistema de administración por objetivos y resultados para la mejor administración de su personal. Para dar continuidad a este sistema, se establece un claro proceso de evaluación del desempeño, el cual se describe como sigue:

2. PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

A. OBJETIVO GENERAL.

Que se cuente con una adecuada evaluación del desarrollo de las responsabilidades y actitudes de todos y cada uno de los colaboradores de la empresa.

B. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

a. Que periódicamente, jefe y colaborador fijen de común acuerdo objetivos a cumplirse en un plazo determinado y que de esta manera el colaborador tenga una base para saber lo que se espera de él, y que el jefe tenga también parámetros para calificar el desempeño de sus colaboradores.

b. Que periódicamente, el cumplimiento de dichos objetivos sea minuciosamente revisado por jefe y colaborador para detectar posibles desviaciones, fallas, limitaciones o posibilidades.

c. Que tanto el jefe como el colaborador puedan analizar las características principales de la actitud y habilidades de éste último para identificar fallas y potencialidades.

d. Que se cuente con una evaluación del desempeño periódica de todos los trabajadores de la empresa para así poder manejar una escala justa de puestos y de sueldos que fomente la motivación y el compromiso de todos los integrantes de la empresa.

C. PARTICIPANTES.

Todos los empleados de la empresa, que cuenten con más de tres meses de laborar en ella en la fecha de la evaluación.

D. PERÍODOS DE EVALUACIÓN.

Las evaluaciones del desempeño se realizarán en los períodos del 1 al 15 de junio y del 1 al 15 de diciembre de cada año.

E. QUIÉNES APLICAN LA EVALUACIÓN.

Toda persona de la empresa que, dentro de la estructura formal, tenga bajo su responsabilidad el coordinar el trabajo de una o más personas (es decir, toda persona que cuente con al menos un subordinado) deberá practicar a todos sus colaboradores, de manera semestral, una evaluación del desempeño.

F. SUGERENCIAS PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

1. Fijar con anticipación, y de común acuerdo con el evaluado, la fecha y hora para la práctica de la evaluación.
2. Respetar las fechas y horarios acordados y llevar a cabo la entrevista y el proceso de manera confidencial y sin interrupciones del exterior.
3. Preparar cada evaluación. Es decir, tener en mente o por escrito todos los puntos a evaluar, los argumentos que defiendan dicha evaluación, los objetivos fijados y la idea propia del avance de los mismos.
4. No tratar pendientes de trabajo en la sesión de evaluación.
5. Iniciar la sesión con una plática sencilla para romper con la tensión, los nervios, la inseguridad.
Mencionar el objetivo de la evaluación y sus consecuencias.
6. Una vez que se decida iniciar con la evaluación, mencionar algún punto favorable al evaluado (un logro reciente, por ejemplo).
7. Llegar, en la medida de lo posible, a un acuerdo de todos los puntos evaluados, para que el evaluador no se sienta, en ningún momento, injustamente tratado.
8. Es muy importante llenar todos los puntos de la evaluación y recabar todas las firmas necesarias.

G. FORMA DE APLICAR Y LLENAR LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

Toda evaluación, inicialmente, deberá llenarse en los espacios dedicados a tal fin, con el nombre del departamento, el nombre del evaluado y del evaluador y la fecha de aplicación de dicha evaluación.

La primera parte de la evaluación, consta de la calificación de 16 rasgos básicos que definen en términos generales las **actitudes** y **habilidades** de la persona. Cada uno de los 16 rasgos cuentan con 5 rangos de evaluación, que van en una escala ascendente de mal hacia bien. Cada rango cuenta a su vez con 5 posibilidades para la evaluación final de cada rasgo. Es decir, cada rasgo podrá ser evaluado en un rango que va del 4 al 100, siendo el 4 la peor calificación y el 100 una calificación excelente.

Una vez evaluados los 16 rasgos, se procederá a sumar los “puntos” que indique la evaluación de cada rasgo, según la escala que se encuentra en la parte superior del formato. De esta manera, una evaluación óptima sumaría 1,600 puntos (16 rasgos por 100 puntos cada uno). El rasgo 14 (don de mando) únicamente aplica para evaluados que tengan gente a su cargo. Por tal motivo, si la persona que se evalúa no aplica en este punto, su calificación de excelencia sería de 1,500 puntos.

El número de puntos obtenido se anotará en el cuadro diseñado para tal fin (“Total puntos”) y se dividirá entre el número de excelencia (1,500 o 1,600 según sea el caso) y así se obtendrá un porcentaje el cual se considerará la evaluación de esta primera parte.

Si existiesen observaciones (desacuerdos importantes, por ejemplo), éstas deberán anotarse en el espacio reservado para tal fin, y una vez terminado

este paso, la evaluación deberá ser firmada tanto por evaluado como por evaluador.

Esta parte de la evaluación tendrá un valor total del 30%.

La segunda parte de la evaluación se refiere a la revisión del **logro de los objetivos** planteados en el semestre anterior. Para llevar a cabo esta etapa, los objetivos del semestre que se evalúa deberán de ser vaciados de manera breve al formato que se anexa, considerando las fechas de inicio y terminación, así como el peso específico (la suma de todos los pesos específicos debe ser de 100) de cada uno.

Nota: Se proponen 4 objetivos principales. Si fuera necesario hacer un desglose mayor, anótense los objetivos faltantes en formatos similares. Estos objetivos, fechas y pesos específicos deberán tomarse de evaluaciones anteriores o bien de la definición de objetivos inicial (contratación, inicio del programa de evaluación, etc.) Dichos objetivos deberán ser notificados a y acordados con el evaluado y firmados de conformidad por ambas partes.

Una vez descritos brevemente los objetivos, las fechas propuestas y los pesos específicos, deberá de revisarse con el evaluado el grado de avance y establecerse y acordarse un porcentaje de cumplimiento de cada uno.

Una vez terminado, se llenará la tabla de evaluación final. En ella se anotará una clave para cada objetivo, su peso específico y su porcentaje de cumplimiento. El producto de estos dos últimos nos dará los puntos de la evaluación de objetivos.

Esta parte de la evaluación tendrá un valor total del 70%.

Una vez concluidas ambas evaluaciones y realizados los cálculos necesarios, se obtendrá el puntaje de la evaluación final, sumando la primera parte de la evaluación (actitudes y habilidades, con un peso del 30%), y la segunda (logro de objetivos, con un peso del 70%).

Esta evaluación, evidentemente, deberá arrojar un valor entre el 0 y el 100 que permitirá tener una precisión mayor sobre los logros y características de cada uno de nuestros colaboradores.

Estrictamente hablando, aquí termina la evaluación del desempeño. El siguiente paso a seguir, será la definición de objetivos, fechas y pesos específicos para el siguiente semestre. Estos objetivos deberán ser propuestos por el jefe y comprendidos y aceptados por el evaluado. Se llenará la hoja de objetivos diseñada para tal fin, se recabarán las firmas, se entregará una copia al empleado y la documentación se enviará al departamento de recursos humanos quien finalizará con el proceso de evaluación. Todas las evaluaciones practicadas serán archivadas de manera confidencial en los expedientes del personal.

2. BREVE DESCRIPCIÓN DE LOS RASGOS A EVALUAR.

A. CALIDAD DE TRABAJO. Se refiere básicamente al nivel de perfección o eficacia de las labores desempeñadas. Puede evaluarse de acuerdo a la cantidad de errores cometidos normalmente por el evaluado en el desempeño de sus actividades.

- B. CANTIDAD DE TRABAJO.** Se refiere al volumen de actividades o responsabilidades que es capaz de asumir y de cumplir adecuadamente.
- C. CONOCIMIENTOS DE SU TRABAJO.** Este punto se refiere al nivel de comprensión y entendimiento que el evaluado tiene sobre las labores que idealmente debiera de desempeñar.
- D. COOPERACIÓN.** Este rasgo se refiere a la colaboración, participación y contribución que se tiene del evaluado en circunstancias extraordinarias o para trabajos o labores adicionales a los normalmente desempeñados.
- E. INICIATIVA.** Este punto se refiere al dinamismo o a la capacidad del evaluado de emprender acciones y de tomar decisiones de una manera responsable.
- F. RELACIONES CON EL SUPERVISOR.** Este punto se refiere principalmente a la actitud del evaluado hacia su jefe o supervisor, a su manera de llevar la relación, de enfrentarlo, de acatarlo, de criticarlo de manera positiva o negativa.
- G. HABILIDAD PARA COMPRENDER Y SEGUIR LAS INSTRUCCIONES.** Se refiere a la capacidad y al talento del trabajador para entender las indicaciones que se le dan para el cumplimiento de su trabajo.
- H. RESPONSABILIDAD.** Este rasgo busca evaluar el nivel de confianza que puede tenerse en la persona evaluada, en sus actos, en sus actitudes y en sus decisiones.
- I. CRITERIO.** Este punto se refiere básicamente al buen juicio, a las pautas y normas que rigen el comportamiento y las decisiones del individuo, a su nivel de seguridad ante cierto tipo de problemas y a su capacidad para resolverlos.
- J. INTEGRACIÓN A LA COMPAÑÍA, A SUS NORMAS Y SUS POLÍTICAS.** La evaluación de este rasgo básicamente busca evaluar la manera en que el empleado acepta y acata la filosofía, valores, políticas y

normas de la compañía, y a su manera de influir sobre sus compañeros a este respecto.

K. CULTURA. Se refiere principalmente al nivel de educación y de manifestación social e intelectual de la persona en relación al nivel medio que debería de tener para el desarrollo de su puesto.

L. ADAPTABILIDAD. Este rasgo busca evaluar la manera cómo el trabajador se acostumbra, familiariza o habitúa a su posición actual, a su puesto, a sus compañeros de trabajo, a sus jefes, a la empresa en sí, y también a su manera de confrontar los cambios que normalmente se presenten durante el desempeño de su labor.

M. TRATO. Este rasgo se refiere básicamente a la manera cómo el empleado se desarrolla socialmente con los miembros del equipo, a la amabilidad, cortesía y simpatía que muestra hacia sus compañeros de trabajo y personas con quienes se relaciona.

N. DON DE MANDO. *(Este rasgo sólo se considera cuando el evaluado tiene personas a su cargo).* Se refiere principalmente a la habilidad que la persona tiene para ser obedecido y a la manera cómo se hace obedecer, así como a la impresión que causa su habilidad para mandar en jefes, compañeros y subordinados.

O. CUIDADO DE LOS MATERIALES. Este rasgo se evalúa con el objeto de poner en claro la responsabilidad del evaluado hacia los recursos materiales de la empresa, su actitud hacia el ahorro y el desperdicio así como de el orden que regularmente mantiene en su lugar de trabajo.

P. POSIBILIDADES. Este último rasgo busca ubicar la situación real del trabajador en la compañía y la factibilidad de que sea promovido a un puesto superior, trasladado a desempeñar una labor diferente, o mantenido en su puesto actual.

4. FORMATOS PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

A continuación se muestran los dos formatos a que se refiere el punto 2 de este capítulo. El primero muestra una tabla con los rasgos a evaluar y el segundo y más importante muestra los objetivos a alcanzar para ser calificado, en el momento de la evaluación el cumplimiento o avance de dichos objetivos así como fijar los del siguiente periodo.

TABLA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

FECHA: _____

DEPARTAMENTO _____

EVALUADO _____

EVALUADOR _____

CALIFICACIÓN POR CARACTERÍSTICAS

Descripción de la actuación del trabajador

	4	8	12	16	20	24	28	32	36	40	44	48	52	56	60	64	68	72	76	80	84	88	92	96	100
1.- CALIDAD DE TRABAJO	Descuidado Muchos errores					Indiferente Frecuentes errores					Buena calidad Pocos errores					Buena calidad					Siempre muy bien				
2.- CANTIDAD DE TRABAJO	Nunca llena los requerimientos mínimos					Con frecuencia no llena los requerimientos					Hace lo que se espera de un empleado normal					Muy laborioso, siempre al día					Volumen superior Gran actividad				
3.- CONOCIMIENTOS DE SU TRABAJO	Prácticamente ninguno					Por debajo de lo normal					Conocimientos aceptables					Buen conocimiento de su trabajo					Enteramente bien informado				
4.- COOPERACION	No se cuenta con él para trabajos adicionales					Hay que insistir para obtener su cooperación					Interesado y diligente. Cooperación si se le pide					Coopera por iniciativa propia. Pone un esfuerzo extra					Trabajo continuo y entusiasta. Siempre con interés de ayudar				
5.- INICIATIVA	Siempre se le debe decir lo que ha de hacer					Necesita mucha supervisión					Necesita poca supervisión					No necesita supervisión					Siempre encuentra trabajo que hacer				
6.- RELACIONES CON EL SUPERVISOR	Crítica de manera negativa las decisiones de su jefe					Es sumamente pasivo con el jefe					Generalmente evita conflictos con su jefe					Se esfuerza, cumple su trabajo, acata órdenes					Excelente relación laboral con su jefe				
7.- HABILIDAD PARA COMPRENDER Y NEGOTIAR LAS INSTRUCCIONES	Es preciso repetirle las instrucciones para que entienda					Requiere de muchas explicaciones					Aprende lentamente, pero con firmeza					De mente ágil y comprende con mucha facilidad					Basta con explicar las instrucciones o el objetivo una vez				
8.- RESPONSABILIDAD	Descuidado y negligente					No se puede confiar mucho en él					Acepta responsabilidad cuando se le pide					Acepta más responsabilidades que las que el puesto pide					Se puede confiar extraordinariamente en la persona				
9.- CRITERIO	Indeciso ante los problemas					Seguridad solo ante problemas sencillos					Seguridad ante los problemas normales					Frecuente buen juicio ante problemas serios					Capaz de resolver bien los más serios problemas				
10.- INTEGRACIÓN A LA COMPAÑÍA, A SUS NORMAS Y POLÍTICAS	Constantemente crítica las normas y políticas					Ocasionalmente crítica o influye negativamente					Acata las normas de la compañía, no influye negativamente en el grupo					Acepta gustoso la filosofía y políticas de la empresa					Su actitud hacia la compañía es notable Es muy positivo				
11.- CULTURA	Escasa					Insuficiente para su puesto					Adecuada para su puesto					General, media					Amplia				
12.- ADAPTABILIDAD	No se adapta como debiera					Lento para adaptarse por sí mismo					Se adapta en forma normal					Se enfrenta a nuevas situaciones satisfactoriamente					Se anticipa a nuevas condiciones inteligentemente				

	4	8	12	16	20	24	28	32	36	40	44	48	52	56	60	64	68	72	76	80	84	88	92	96	100
13 - TRATO	Repelente, se ziza de los demás					Receloso, poco amable. No es cortés					Amable y cortés. Acata ordenes sin comentarios					Ingenioso y con tacto. Simpatiza con todos					Excepcionalmente buena aptitud para hacer amistades				
14 - DON DE MANDO (cuando aplica)	Constantemente es desobedecido					Sufre y tolera frecuentes desobediencias					Es obedecido pero de mala gana					Se hace obedecer y seguir con gusto					Es obedecido con gusto. Causa buena impresión				
15 - CUIDADO DE LOS MATERIALES	Desperdicia muchos recursos					Sus cosas están sucias y desordenadas					Desperdicia material y es descuidado					Desperdicia lo normal. Mantiene sus cosas en orden					No desperdicia material. Es cuidadoso y ordenado				
16 - POSIBILIDADES	Estaria mejor en un puesto interior					Tiene dificultad en su puesto					Está bien en este puesto					Puede ascender, habiendo la oportunidad					Debe procurarse un ascenso para aprovecharlo más				

PUNTOS DE EXCELENCIA = 1.600 (o 1.500 si no tiene gente a su cargo, punto 14)
 PORCENTAJE DE EXCELENCIA = 100%

CALIFICACIÓN: TOTAL PUNTOS =
 PORCENTAJE =

OBSERVACIONES

 EVALUADO JEFE DEL EVALUADO GERENTE DEL AREA RECURSOS HUMANOS

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

**BREVE DESCRIPCIÓN DE OBJETIVOS DEL PERÍODO QUE SE
EVALÚA.**

OBJETIVO 1

FECHA INICIO: _____

TERMINACIÓN _____

LOGRO O AVANCE:

PESO ESPECÍFICO _____ %

CUMPLIMIENTO _____

OBJETIVO 2

FECHA INICIO: _____

TERMINACIÓN _____

LOGRO O AVANCE:

PESO ESPECÍFICO _____ %

CUMPLIMIENTO _____

OBJETIVO 3

FECHA INICIO: _____

TERMINACIÓN _____

LOGRO O AVANCE:

PESO ESPECÍFICO _____ %

CUMPLIMIENTO _____

OBJETIVO 4

FECHA INICIO: _____

TERMINACIÓN _____

LOGRO O AVANCE:

PESO ESPECÍFICO _____ %

CUMPLIMIENTO _____

EVALUACIÓN FINAL:

OBJETIVO	PESO ESPECIFICO	CUMPLIMIENTO	PUNTOS

TOTAL PUNTOS _____

Evaluación de objetivos : Puntos x 70% : _____

Evaluación de características: Puntos x 30%: _____

EVALUACIÓN FINAL:

 Evaluado Evaluador Gerente del área

 Recursos Humanos

ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS PARA EL SEMESTRE DEL

_____ DE _____ DE _____ AL _____
DE _____ DE _____

NOMBRE DEL EMPLEADO

JEFE INMEDIATO:

FECHA: _____

OBJETIVO	PESO ESPECÍFICO	FECHA DE TERMINACIÓN

Evaluado

Evaluador

Recursos Humanos

CAPÍTULO V. REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO

1. JUSTIFICACIÓN

Como consecuencia de una clara intención de administrar adecuadamente los recursos de la empresa y de cumplir con las disposiciones gubernamentales en materia laboral, se procederá a la elaboración de un Reglamento Interior de Trabajo que regule las disposiciones básicas de disciplina en el centro de trabajo, principalmente por tratarse de una planta de manufacturas electrónicas que deben ser manejadas con altos estándares de calidad y de protección.

El reglamento interior de trabajo se presenta de la siguiente manera:

2. REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO.

REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO QUE CELEBRAN POR UNA PARTE LA EMPRESA DENOMINADA "XXXXXXXX." (EMPRESA X) CON DOMICILIO EN LA FINCA MARCADA CON EL NÚMERO XXX DE LA CALLE XXXXXXXXXXXXX, GUADALAJARA, REPRESENTADA POR SU DIRECTOR GENERAL, SR. XXX XXXXX XXXXXXXXXXX Y POR OTRA PARTE LOS SEÑORES XXXXX XXXXX XXXXX Y XXXXXX XXXXXX XXXXX EN SU CARÁCTER DE REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES AL SERVICIO DE LA EMPRESA.

DISPOSICIONES GENERALES.

ARTÍCULO PRIMERO. Todo el personal de la empresa, desde el momento mismo de su ingreso a ésta acepta cumplir con las prescripciones de este reglamento con el fin de tener mayor orden y eficiencia en la realización de sus respectivas tareas. Este reglamento obligará tanto a la empresa como a todos los trabajadores que presten sus servicios en la misma, sin que ninguna de las partes pueda excusarse, alegando su desconocimiento, puesto que es obligatorio enterarse del contenido del mismo. Además de las normas que establece este reglamento y de las órdenes que emanen de los superiores inmediatos, los trabajadores quedan obligados a enterarse y acatar las disposiciones y órdenes que la empresa dicte por escrito y que publique en lugares indicados para ello. Cualquier desatención a las disposiciones contenidas en los avisos que hayan sido publicados, será considerada como desobediencia a una orden relativa al trabajo.

ARTÍCULO SEGUNDO. Este reglamento no contiene reglas de carácter técnico o administrativo ya que la Ley Federal del Trabajo en su artículo 422 faculta a la empresa para formular en forma exclusiva dichas reglas.

ARTÍCULO TERCERO. Con objeto de facilitar la interpretación de los artículos de este reglamento, se establecen las siguientes definiciones:

EMPRESA: Empresa X

TRABAJADOR: Toda persona que tiene una relación de trabajo con la empresa

JEFE: Representante de la empresa que ejerce funciones de dirección, supervisión o administración o bien que dentro del organigrama tenga gente a su cargo..

LEY: Ley Federal del Trabajo

IMSS: Instituto Mexicano del Seguro Social.

ARTÍCULO CUARTO. Los datos y referencias que proporcionen los trabajadores deberán ser verídicos, quedando entendido que, de comprobarse la falsedad de los mismos, no será admitido al trabajo, o si ya estuviese trabajando, le podrá ser rescindido su contrato de trabajo sin responsabilidad para la empresa.

Asimismo, cualquier cambio relativo a domicilio, estado civil o cualquier otra información que modifique los datos presentados en la solicitud de trabajo deberán ser presentados al departamento de Recursos Humanos dentro de los siete días posteriores al cambio respectivo.

ARTÍCULO QUINTO. Todo trabajador será contratado inicialmente por un período de prueba de 28 días, y estará sujeto a la demostración de aptitudes y conocimientos para el puesto contratado. Si el trabajador no demostrara tener las cualidades anteriores, queda a juicio de la empresa

rescindir la relación de trabajo al término de la vigencia antes señalada, sin responsabilidad alguna para la empresa.

ARTÍCULO SEXTO. La empresa podrá contratar personal para trabajos temporales o por obra determinada, especificándose la causa en el contrato individual de trabajo respectivo y dejando el trabajador de prestar sus servicios, sin responsabilidad alguna para la empresa, al concluirse el período u obra para lo cual hubiese sido contratado.

ARTÍCULO SÉPTIMO. La empresa podrá rescindir la relación de trabajo, sin responsabilidad alguna de su parte, si el trabajador contraviene lo establecido en la Ley Federal del Trabajo, o bien si acumula tres reportes por escrito en los que se establezcan faltas graves.

ARTÍCULO OCTAVO. Todo trabajador de nuevo ingreso tiene la obligación de sujetarse a los exámenes de admisión psicotécnicos, pedagógicos y médicos que la empresa señale, sin costo para el interesado. Si los resultados de exámenes no fueran satisfactorios, el trabajador no podrá ser admitido en definitiva, y si ya está trabajando y se encuentra en el período de prueba, le podrá ser rescindido su contrato de trabajo, sin responsabilidad alguna para la empresa. También está obligado a someterse a exámenes periódicos de salud, exámenes presuncionales en caso de que haya indicios de que el trabajador haya contraído alguna enfermedad contagiosa, exámenes de sanidad o exámenes lesionales. La empresa no está obligada a aceptar informes, dictámenes, capacidades o certificaciones de enfermedades expedidas por médico que no esté al servicio de la empresa o del IMSS. La información obtenida de dichos exámenes serán absolutamente confidenciales, asegurando la empresa que dicha información por ningún motivo será divulgada a terceras personas.

ARTÍCULO NOVENO. Al momento de ser contratado el trabajador, acepta acatar las disposiciones de la Ley Federal del Trabajo, del contrato individual, del presente reglamento y de todas las demás normas y reglas técnicas y administrativas que directamente formule y expida la empresa para la ejecución de los trabajos, así como las órdenes que se emitan por conducto del personal autorizado.

ARTÍCULO DÉCIMO. Al ingresar a trabajar y durante todo el tiempo que permanezca en el interior de las oficinas o planta, el trabajador deberá portar arriba de la cintura y en lugar visible su gafete de identificación y mostrarlo a las personas autorizadas cuando se lo soliciten. El gafete será proporcionado en forma gratuita por la empresa, pero generará un costo al trabajador si éste lo extraviase o maltratase.

ARTÍCULO DÉCIMO PRIMERO. El lugar de trabajo será en el mismo domicilio de la empresa, excepto en los casos en que la naturaleza del trabajo requiera que se practiquen fuera del mismo. Dicho domicilio deberá quedar asentado en el contrato individual de trabajo.

ARTÍCULO DÉCIMO SEGUNDO. Los trabajadores desempeñarán sus labores en el área o departamento que la empresa les asigne de acuerdo con las necesidades de la misma, respetando siempre los derechos que la Ley confiere al respecto y no debiendo ningún trabajador abandonar el área de trabajo o dejar de ejercer sus labores durante la jornada, si no es con previa autorización por escrito de su jefe inmediato.

ARTÍCULO DÉCIMO TERCERO. Con el fin de capacitar, mejorar y desarrollar al personal y las condiciones de trabajo, la empresa en cualquier momento tendrá la facultad de implantar y desarrollar sistemas encaminados a medir y controlar la productividad tanto del personal como de la planta.

estudiando tiempos y movimientos, procesos, métodos de simplificación del trabajo, estudios de operación, etc., utilizando para ello cualquier sistema mecánico, eléctrico, electrónico, visual o de otra naturaleza, aconsejados por los procedimientos de administración científica moderna.

JORNADA Y HORARIOS DE TRABAJO.

ARTÍCULO DÉCIMO CUARTO. Con el objeto de iniciar su turno de labores, es obligación del trabajador presentarse en condiciones adecuadas, puntualmente de acuerdo con el horario estipulado en su contrato individual de trabajo para registrar su entrada a la hora reglamentaria, no existiendo tolerancia de ninguna especie. Quienes lleguen después de su hora de entrada perderán el derecho de admisión y se les considerará falta injustificada. En casos especiales y debidamente acreditados, el supervisor respectivo, de acuerdo con el departamento de Recursos Humanos, podrá permitir que un trabajador llegue tarde y pueda ingresar a trabajar, descontándosele o no de su nómina el tiempo no laborado. Para el desempeño de este artículo, deberá considerarse el procedimiento de ingresos para todo tipo de trabajador.

ARTÍCULO DÉCIMO QUINTO. Es obligación de los trabajadores vestirse con sus ropas de trabajo en el lugar donde se encuentren sus casilleros y guardar sus pertenencias dentro de éstos, o de los cajones asignados para su uso, pudiendo ser antes o después de registrar su entrada. Sin embargo, es obligación del trabajador presentarse puntualmente en su área de trabajo con toda su herramienta de trabajo. Asimismo, al terminar la jornada de trabajo y una vez registrada su salida, pasarán nuevamente a los casilleros a cambiarse de ropa y guardar la herramienta correspondiente.

ARTÍCULO DÉCIMO SEXTO. Los trabajadores registrarán individualmente sus entradas y salidas en los dispositivos instalados para dicho fin y según la política establecida. Los reportes de asistencia generados por la revisión de dichos dispositivos serán la prueba fehaciente de las horas de entrada y salida del trabajador y con base en ellos se computará el pago a quien tenga derecho.

ARTÍCULO DÉCIMO SÉPTIMO. Será considerada falta de probidad cualquier mal uso que se haga de los registros de asistencia. Como sirven para comprobar dicha asistencia al trabajo, debe entenderse por mal uso el firmar por algún compañero o alterar la lista o bien checar la tarjeta de alguna otra persona, así como el hacer aparecer horarios de entrada o salida o de asistencia que no correspondan a los reales.

ARTÍCULO DÉCIMO OCTAVO. Los trabajadores deberán dar aviso por escrito cuando no puedan asistir a sus labores, justificando su causa y debiendo dar aviso de ser posible dos días antes de la ausencia. La justificación posterior será tomada en cuenta cuando la imposibilidad para acudir al trabajo sea consecuencia de un acto inmediato que no se pueda prever. El aviso de la imposibilidad de asistir en estos casos, deberá darse al jefe inmediato a más tardar una hora después de la hora fijada como de entrada. El único justificante de las ausencias por razón de enfermedad será el certificado médico de incapacidad que les extienda el médico del IMSS.

ARTÍCULO DÉCIMO NOVENO. Se conviene expresamente que cualquier llegada posterior a la hora de entrada tanto matutina como después de la comida se considerará como retardo, expresando en este mismo apartado que al acumular tres retardos en un mes calendario, el trabajador se

hará acreedor a una falta injustificada para todos los efectos legales a que haya lugar.

ARTÍCULO VIGÉSIMO. Para el desarrollo de las labores se establecen los siguientes días y horarios:

Personal directo de manufactura: Lunes a viernes de 8:00 a 17:00 y sábados de 8:00 a 12:00

Personal de oficinas en la planta: Lunes a viernes de 9:00 a 14:00 y de 15:00 a 18:30 y sábados de 9:00 a 13:30.

Personal administrativo en Las: Lunes a viernes de 9:00 a 14:00 y de 16:00 a 19:30 y sábados de 9:00 a Fuentes, y directores de área: 13:30.

Los trabajadores deberán iniciar sus labores a la hora señalada, precisamente en el departamento que les corresponde o que les sea asignado.

ARTÍCULO VIGÉSIMO PRIMERO. En caso de necesidad o para el mejor desempeño de las labores en cualquier área, la empresa podrá hacer cambios totales o parciales de las jornadas, días, descansos, horarios y/o trabajo a realizar, siempre y cuando respete los derechos que la Ley confiere al trabajador, y le avise a este último previamente por escrito, por lo menos con 24 horas de anticipación, salvo en casos de emergencia en que se dará aviso al trabajador tan pronto como sea posible.

ARTÍCULO VIGÉSIMO SEGUNDO. En los casos en que por necesidades de la empresa se deba trabajar tiempo extra, se comunicará al trabajador la orden con oportunidad, quedando éste obligado a laborar el tiempo extraordinario (mismo que será solicitado y pagado de acuerdo a lo establecido en la Ley Federal del Trabajo) cuando la empresa se los requiera. Ningún trabajador podrá laborar tiempo extra si no tiene la autorización previa y por escrito del supervisor (o del jefe del departamento, en su

defecto), autorizada por el director del área, no reconociendo la empresa el tiempo extra que no cubra el requisito aquí mencionado.

ARTÍCULO VIGÉSIMO TERCERO. Todos los trabajadores gozarán de un día de descanso semanal y de los descansos obligatorios estipulados en la Ley Federal del Trabajo, quedando estrictamente prohibido que el personal labores durante estos días, excepto cuando la empresa lo solicite oportunamente por escrito.

ARTÍCULO VIGÉSIMO CUARTO. En cada turno, la empresa fijará de acuerdo a sus necesidades los horarios convenientes para la toma de alimentos buscando que no se lesionen los intereses de la empresa ni de los trabajadores.

ARTÍCULO VIGÉSIMO QUINTO. Los operadores de producción tendrán derecho, dentro de la jornada de trabajo, a dos periodos adicionales de descanso de 10 minutos cada uno. En ciertas áreas y en determinadas circunstancias, estos descansos adicionales podrán cambiarse de manera que se tenga un solo descanso de 20 minutos, siempre y cuando se tenga la autorización previa del supervisor respectivo.

ARTÍCULO VIGÉSIMO SEXTO. Si el trabajador lo desea, tanto el horario para tomar alimentos como los descansos adicionales pueden ser utilizados para descansar, tomar refresco, café, etc. en los lugares permitidos para dichas actividades.

ARTÍCULO VIGÉSIMO SÉPTIMO. En casos extraordinarios, los supervisores o la empresa podrán omitir o cambiar sin responsabilidad alguna los descansos adicionales de las áreas, de acuerdo a las necesidades de producción.

ARTÍCULO VIGÉSIMO OCTAVO. Todo permiso para faltar a las labores deberá ser solicitado con una anticipación de 24 horas mínimo al jefe inmediato y comunicado a Recursos Humanos, y es potestad de la empresa concederlo o no.

ARTÍCULO VIGÉSIMO NOVENO. Sólo en casos de verdadera urgencia, el supervisor correspondiente autorizará por escrito al trabajador para salir de la planta antes de la hora asignada.

ARTÍCULO TRIGÉSIMO. Todas las faltas de asistencia al trabajo deberán justificarse dentro de las 24 horas siguientes, debiendo dar aviso a la empresa personalmente o a través de un familiar en forma inmediata a partir del primer día de ausencia. Si las faltas no se justifican en los términos señalados en este reglamento, serán consideradas como faltas injustificadas para todos los efectos legales a que haya lugar. Las justificaciones a las faltas las tramitará personalmente el trabajador ante su jefe inmediato, quien se encargará de informar a Recursos Humanos.

ARTÍCULO TRIGÉSIMO PRIMERO. Para los efectos del artículo anterior, se considerarán faltas justificadas las que a continuación se señalan:

- a) Las relativas a enfermedad del trabajador, que lo incapaciten para trabajar y que estén debidamente comprobadas con el certificado expedido por el IMSS.
- b) Las motivadas por el nacimiento de hijos, debidamente comprobadas a juicio de la empresa y de acuerdo a la política que a tal respecto se establece.

- c) Las motivadas por muerte o enfermedad grave de los padres, hermanos, cónyuge o hijos del trabajador, debidamente comprobadas a juicio de la empresa y de acuerdo a la política establecida.
- d) Las originadas por matrimonio del trabajador, de acuerdo a la política que a tal respecto se establece.
- e) Las originadas por causa de fuerza mayor en las que el trabajador se vea materialmente imposibilitado para asistir a su trabajo, siempre que lo compruebe satisfactoriamente a juicio de la empresa.

ARTÍCULO TRIGÉSIMO SEGUNDO. Cuando un trabajador falte en forma frecuente a sus labores, la frecuencia de faltas podrá ser considerada falta grave y podrá ser causa de rescisión de contrato de trabajo.

ARTÍCULO TRIGÉSIMO TERCERO. Los trabajadores tendrán derecho a disfrutar un período anual de vacaciones y de la prima vacacional correspondiente, dependiendo de su antigüedad en el trabajo, que la empresa programará al inicio de cada año calendario, de acuerdo a los días establecidos en la política respectiva.

DÍAS Y LUGARES DE PAGO.

ARTÍCULO TRIGÉSIMO CUARTO. Se establecen como días de pago los días 15 y último de cada mes. Si alguno fuese festivo, el pago se realizará el día hábil inmediato anterior. El sueldo se cubrirá en moneda de curso legal, en el domicilio de la empresa en efectivo o a través de medios electrónicos especialmente diseñados y establecidos legalmente.

ARTÍCULO TRIGÉSIMO QUINTO. Los trabajadores que no puedan presentarse a cobrar personalmente su sueldo, podrán hacerlo a través de la persona que designen como apoderado mediante carta poder simple suscrita por dos testigos.

ARTÍCULO TRIGÉSIMO SEXTO. Los trabajadores deberán firmar la nómina o bien extender comprobante a favor de la empresa por la totalidad de los salarios o sueldos devengados hasta la fecha que ampara el recibo. Cualquier reclamación al respecto deberá hacerse precisamente en el momento de recibir el pago y firmar el recibo. Cuando por error la empresa pague a sus trabajadores alguna cantidad mayor a la que correspondiere, la compañía dará aviso a estos haciendo las deducciones correspondientes al trabajador con la limitación que indica el artículo 110 fracción 1 de la Ley Federal del Trabajo.

ARTÍCULO TRIGÉSIMO SÉPTIMO. Las fechas para pago de las prestaciones de ley, se comunicarán al personal con la debida oportunidad.

ARTÍCULO TRIGÉSIMO OCTAVO. Cuando un trabajador deje de prestar sus servicios a la empresa, se le liquidará su salario o sueldo devengado y se incluirá en la liquidación las prestaciones o parte proporcional de éstas a que tenga derecho, según lo estipulado en la Ley Federal de Trabajo y el contrato individual.

ARTÍCULO TRIGÉSIMO NOVENO. La empresa sólo podrá descontar del salario o sueldo del trabajador los impuestos y deducciones legales y lo que, mediante convenios escritos haya acordado con el trabajador. Podrá también descontar de las percepciones del trabajador lo que por orden legal sea procedente.

CAPACITACIÓN.

ARTÍCULO CUADRAGÉSIMO. En los términos de la Ley Federal del Trabajo, la empresa proporcionará a su personal, dentro o fuera de la planta u oficinas, cursos de capacitación y entrenamiento técnicos y de desarrollo personal que acrecienten sus conocimientos y que favorezca el desarrollo eficiente de sus labores.

ARTÍCULO CUADRAGÉSIMO PRIMERO. Cuando implantado un programa de capacitación, un trabajador se niegue a recibirlo por considerar que tiene los conocimientos necesarios para el desempeño de su puesto y del inmediato superior, deberá acreditar documentalmente dicha capacidad o presentar y aprobar ante la entidad instructora el examen que se señale.

ARTÍCULO CUADRAGÉSIMO SEGUNDO. En la empresa funcionará la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento de acuerdo a lo dispuesto por la Ley Federal del Trabajo.

SEGURIDAD E HIGIENE.

ARTÍCULO CUADRAGÉSIMO TERCERO. En la empresa funcionará la Comisión Mixta de Higiene y Seguridad de acuerdo a lo dispuesto por la Ley.

ARTÍCULO CUADRAGÉSIMO CUARTO. Todo el personal está obligado a conocer y cumplir los reglamentos y disposiciones especiales de seguridad que expida la empresa, así como los que expidan las autoridades competentes en materia de higiene y previsión de accidentes. La

información a que se refiere este artículo será dada a conocer mediante cursos de capacitación, folletos, boletines, circulares, recomendaciones, etc.

ARTÍCULO CUADRAGÉSIMO QUINTO. La empresa cuidará que las condiciones de trabajo físicas y ambientales sean las adecuadas para el buen desempeño de las labores.

ARTÍCULO CUADRAGÉSIMO SEXTO. Es responsabilidad de la empresa proporcionar los equipos, útiles de protección, herramientas y aparatos necesarios a los trabajadores, quienes tendrán la obligación de utilizarlos y cuidar de los mismos en el desempeño de aquéllos trabajos en que se requieran.

ARTÍCULO CUADRAGÉSIMO SÉPTIMO. Es responsabilidad de los trabajadores, durante el desempeño de sus labores corregir, si está a su alcance hacerlo, las condiciones inseguras que puedan dar lugar a un accidente o en su defecto, queda bajo su responsabilidad el avisar a sus jefes de cualquier imperfección o falla que encuentren tanto en las instalaciones como en el equipo, maquinaria, vehículos, herramienta, aparatos, útiles, materia prima o en proceso, o producto terminado con el fin de que el daño o condición segura sea corregido. Quienes infrinjan esta disposición serán sancionados en proporción a la gravedad de la falta y a la magnitud de los daños causados, ya que una omisión de esa naturaleza compromete la seguridad de todos los trabajadores y de la planta en general.

ARTÍCULO CUADRAGÉSIMO OCTAVO. Es también obligación de los trabajadores proporcionar todos los informes que les sean requeridos y hacer las sugerencias que crean pertinentes tendientes a prevenir accidentes o a mejorar las reglas de seguridad e higiene.

ARTÍCULO CUADRAGÉSIMO NOVENO. Es responsabilidad de la empresa organizar brigadas de primeros auxilios y de emergencias y mantener al personal miembro de éstas preparado física y mentalmente, según se establece en los artículos 31 y 33 del Reglamento de Seguridad e Higiene.

ARTÍCULO QUINCUAGÉSIMO. Es responsabilidad de los trabajadores someterse a los entrenamientos relativos a emergencia y participar en el control de las mismas por el tiempo que sea necesario, según se establece en los artículos 31 y 33 del Reglamento de Seguridad e Higiene.

ARTÍCULO QUINCUAGÉSIMO PRIMERO. Los trabajadores están obligados a dar aviso a su superior inmediato de los accidentes que ellos o sus compañeros sufran en el desempeño de su trabajo y tan pronto como dichos accidentes ocurran. Si el supervisor o jefe inmediato no se encontraran, el aviso deberá darse a cualquier otro supervisor de la empresa para que se tomen las medidas pertinentes y se elabore el informe correspondiente. El supervisor que haya sido informado del caso levantará un reporte en el cual indicara los detalles del accidente sucedido de acuerdo con el relato completo que haga tanto el accidentado como los testigos del mismo. Dicho reporte será firmado por el supervisor y por los testigos. Si el trabajador lesionado no da aviso del accidente antes de salir de sus labores, se considerará para todos los efectos legales como accidente fuera de la empresa.

ARTÍCULO QUINCUAGÉSIMO SEGUNDO. Con el fin de minimizar riesgos de posibles accidentes, el trabajador solicitará y usará en todo momento el equipo de seguridad y protección que la empresa determine y proporcione, observando los procedimientos de control de equipo, evitando realizar cualquier acto que pudiera poner en peligro la vida o salud de los

trabajadores o que los exponga a sufrir cualquier accidente o a adquirir cualquier enfermedad y acatando permanentemente las siguientes reglas y medidas de seguridad, además de cualesquiera otras que la empresa señale:

- a) Se conocerán y entenderán los avisos de peligro y de seguridad ya que estos advierten de lugares y situaciones peligrosas.
- b) Antes de poner en marcha cualquier máquina o equipo, se cerciorarán que nadie esté trabajando en ellos o reparándolos. las personas que hagan la reparación deberán colocar un aviso alusivo en el encendido de la máquina o equipo, indicando que se encuentra en reparación. Por ningún motivo se podrá desarmar, lubricar, limpiar o reparar maquinaria en movimiento, exceptuando la que esté equipada para ejecutar estos trabajos estando en operación.
- c) Al hacer trabajos en tuberías o válvulas, se averiguará previamente su contenido y sólo después de esto, se procederá a iniciar el trabajo tomando en cuenta las medidas de seguridad necesarias.
- d) Se deberá tener cuidado especial al manejar instrumentos o herramientas filosos o puntiagudos.
- e) Se usarán siempre los pasamanos de las escaleras y las mismas se bajarán y subirán con cuidado y sin correr. Las escaleras portátiles se colocarán lo más cerca posible del objeto a alcanzar y no se deberán utilizar si están defectuosas. Además quien las utilice deberá señalar el área para evitar cualquier accidente.
- f) Los trabajadores que manejen cualquier aparato de soldar, tornos, esmeriles, aparatos similares o que trabajen en áreas que a juicio de la empresa los necesiten, usarán anteojos protectores mientras realizan su trabajo.
- g) Antes de llevar a cabo cualquier trabajo de corte de soplete o soldadura, se deberá recabar la autorización escrita del supervisor o gerente de área, observando todas las reglas y normas que implican los trabajos de soldadura.

- h) Todos los trabajadores cuya labor lo requiera, deberán usar lentes de seguridad, guantes y mascarillas protectoras contra polvo.
- i) Por ningún motivo se debe:
- Obstruir el paso cercano a puertas, pasillos o lugares donde se encuentren colocados extinguidores o equipo contra incendio o lugares donde exista mucho tránsito de equipo móvil o personas.
 - Manejar o usar equipo si no se conoce su funcionamiento y si no se tiene la autorización adecuada.
 - Tocar ni usar equipos o herramientas que se encuentren bajo el cuidado de otra persona y para los cuales no se haya recibido instrucciones de uso o funcionamiento.
 - Usar alguna prenda suelta al estar operando una máquina o equipo, como abrigos, sarapes, chales, rebozos, bufandas, corbatas, anillos u otras alhajas, ni trenzas u otro peinado o prenda que se pueda enganchar, enredar, o atorar con el equipo en movimiento o con el producto.
 - Operar maquinaria o equipo eléctrico cuyo manejo no esté autorizado o no corresponda a las actividades normales del trabajador.
 - Provocar intencionalmente o simular accidentes de trabajo, pues ello ocasionaría rescisión del contrato individual de trabajo.
 - Manejar productos químicos o cualquier otra sustancia de carácter inflamable y peligrosa sin la protección debida, sin la autorización correspondiente y sin adoptar las medidas y prevenciones establecidas.
 - Usar ropa rota o desgarrada así como sandalias o huaraches o cualquier otro tipo similar de calzado diferente a zapato cerrado, así como zapato de tacón alto en áreas operativas.
 - Correr dentro de la planta.
 - Fumar, comer, descansar, tomar refrescos o café o realizar actividades análogas en áreas u horas que no sean las permitidas.

Cualquier infracción a este respecto se considerará falta grave y será sancionada de acuerdo a la Ley, el contrato y este Reglamento.

ARTÍCULO QUINCUGÉSIMO TERCERO. Ningún trabajador que padezca una enfermedad contagiosa podrá ser admitido al trabajo, para evitar que una enfermedad se vuelva epidémica entre el personal, por lo que está obligado a hacer del conocimiento de su jefe inmediato esta situación.

ARTÍCULO QUINCUGÉSIMO CUARTO. La empresa se responsabiliza y obliga a proporcionar a los trabajadores asistencia de primeros auxilios.

ARTÍCULO QUINCUGÉSIMO QUINTO. El mantenimiento y limpieza ordinarios de los equipos, máquinas y áreas de trabajo será realizado por el propio personal, considerándose ello como parte de su labor ordinaria y será definido por el jefe de área o responsable de esta labor. El mantenimiento y limpieza extraordinarios o especializados serán realizados únicamente por el personal designado por la empresa. Queda prohibido poner letreros, dibujos o marcas en los muebles o inmuebles que la empresa proporcione a los trabajadores para su uso y beneficio.

ARTÍCULO QUINCUGÉSIMO SEXTO. Para evitar contaminaciones a la materia prima, producto en proceso o terminado, se exige a los trabajadores el uso invariable de la ropa de trabajo proporcionada por la empresa la cual deberán usar limpia y abotonada. También deberán usar el cabello corto y en caso dado, recogido, calzado aseado y observar cualquier otra medida que determine la empresa. Al terminar la jornada de trabajo, los trabajadores deberán dejar en debido orden y adecuada limpieza su área y equipo de trabajo.

ARTÍCULO QUINCUAGÉSIMO SÉPTIMO. Antes de llevar a cabo cualquier reparación, modificación o reposición de equipo, se recabará la autorización del supervisor respectivo, quien previamente ordenará y vigilará que se tomen las medidas necesarias para evitar riesgos. Mientras no se tenga esta autorización no deberá realizarse el trabajo, salvo causas de fuerza mayor.

ARTÍCULO QUINCUAGÉSIMO OCTAVO. Debido a los graves daños que se pudieran ocasionar al equipo, materia prima, producto en proceso o terminado, la persona que contravenga lo dispuesto en los artículos 56, 57 y 58 de este reglamento quedará sujeto a rescisión del contrato individual de trabajo, a juicio de la empresa.

ARTÍCULO QUINCUAGÉSIMO NOVENO. A los trabajadores de las áreas que así lo requieran se les proporcionará un uniforme el cual deberán devolver a la empresa cuando de ella se separen. Dicho uniforme deberá ser portado limpio y planchado y no podrá hacerse uso de él fuera de las horas de trabajo.

ARTÍCULO SEXAGÉSIMO. Los trabajadores son responsables del deterioro anormal, pérdida y perjuicio de sus uniformes, implementos de trabajo y objetos en general con los que tengan relación con motivo de su empleo, que éstos sufran por descuido o mal uso debidamente comprobados, debiendo además sujetarse a las sanciones que con este motivo se originen y a pagar los daños que por estas causas resultasen.

SEGURIDAD.

ARTÍCULO SEXAGÉSIMO PRIMERO. Los guardias, vigilantes o persona que la empresa designe al efecto, tienen la facultad de inspeccionar a las personas, trabajadores y objetos de cualquier índole propiedad de éstos durante el desempeño de sus labores y a la hora de entrada y salida de las mismas, a solicitud de la empresa o en caso de que ellos lo consideren necesario o pertinente.

ARTÍCULO SEXAGÉSIMO SEGUNDO. Todo trabajador que salga de la planta con bultos, paquetes u otros artículos, deberá presentar el pase u orden de salida por escrito y debidamente autorizado al guardia o persona autorizada en turno, quien revisará que el contenido coincida con la descripción del pase de salida. No se requerirá pase de salida para sacar portaviandas, bolsos de mano pequeños, loncheras u otros objetos de tamaño razonable para uso particular diario de cada trabajador, pero todo lo anterior si podrá ser revisado por el guardia, aplicando este personal criterios al azar en la revisión.

ARTÍCULO SEXAGÉSIMO TERCERO. Cuando la empresa lo juzgue conveniente, podrá ordenar la práctica de registro total y completo de los trabajadores, sus pertenencias personales, equipo y mobiliario como casilleros, cajas de herramientas, etc., que utilizan para el desempeño de sus labores.

VARIOS.

ARTÍCULO SEXAGÉSIMO CUARTO. La ineficiencia en el trabajo que provoque algún daño o perjuicio a la empresa o a algún compañero de

trabajo, si es voluntaria, será considerada como falta de probidad y sancionada de acuerdo con ella. Si la ineficiencia es involuntaria pero no frecuente podrá dar lugar a un cambio de puesto a un lugar donde esa deficiencia no sea tan dañosa. Si la ineficiencia es involuntaria pero frecuente, podrá dar lugar a la rescisión del contrato de trabajo considerándose que la persona que incurre frecuentemente en esta falta no está cumpliendo con la parte que le corresponde en el contrato de trabajo.

Asimismo, la empresa tendrá la facultad de cambiar al trabajador de puesto o de lugar de trabajo, en caso de considerarlo necesario para el cumplimiento de sus funciones y objetivos, siempre cumpliendo con las disposiciones que marca la Ley Federal del Trabajo.

ARTÍCULO SEXAGÉSIMO QUINTO. Todas las quejas que tengan los trabajadores deberán ser presentadas por ellos o sus representantes ante su jefe inmediato superior, y éste a su vez al jefe del departamento respectivo. Si el trabajador o sus representantes consideran que la solución no es satisfactoria o la queja es en contra de ese jefe inmediato, deberán presentarse con el jefe del departamento respectivo, y en su defecto, en el área de Recursos Humanos y formular su queja. Si tampoco aquí son satisfactorios sus resultados, los trabajadores o sus representantes están obligados a poner los hechos en conocimiento de la dirección del área.

ARTÍCULO SEXAGÉSIMO SEXTO. Para eliminar motivos de quejas y para buscar el mejor funcionamiento de la empresa, periódicamente se celebrarán juntas entre los jefes y trabajadores y es obligatorio para los trabajadores asistir cuando sean citados para ello.

OBLIGACIONES DE LOS JEFES.

ARTÍCULO SEXAGÉSIMO SÉPTIMO. Además de cumplir las disposiciones técnicas y administrativas, los jefes de cualquier nivel de la empresa tendrán las siguientes obligaciones:

- a) Informar a su personal de todo lo que necesita conocer para el mejor desempeño de su trabajo, como miembro de un grupo de la empresa.
- b) Capacitarlo para el desempeño de su puesto y de otros de igual o superior categoría, de ser esto posible y conveniente.
- c) Escucharlo y atender sus sugerencias o quejas.
- d) Tratarlo con educación y respeto procurando que sus relaciones sean del todo cordiales.
- e) Implantar toda clase de medidas preventivas de accidentes y enfermedades profesionales.
- f) Proporcionarle las condiciones de trabajo más adecuadas y los útiles de trabajo necesarios.
- g) Poner empeño en que el personal conozca y disfrute de las prestaciones a que tiene derecho.
- h) Prestarle primeros auxilios cuando lo requiera.
- i) Procurar evitar reprender al trabajador públicamente.
- j) Cuidar la presentación y conservación de locales, mobiliario, equipo e instalaciones para prestar mejor servicio.
- k) Examinar y estimar la calidad de los productos elaborados o en proceso de producción.
- l) Las demás que deriven de la Ley o de sus reglamentos.

OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES.

ARTÍCULO SEXAGÉSIMO OCTAVO. Además de cumplir las disposiciones de orden técnico y administrativo, el personal tendrá las obligaciones siguientes:

- a) Presentarse puntualmente y debidamente aseados, llevando ropa limpia y usando para el desempeño de sus labores la ropa de trabajo que la Empresa le proporcione.
- b) Observar buena conducta todo el tiempo, durante el trabajo y permanencia en la planta, guardando la consideración y respeto debido a sus superiores y compañeros de labor y absteniéndose de proferir palabras, comentarios, señas o actitudes obscenas o contrarias a las buenas costumbres o reglas de urbanidad.
- c) Cumplir su trabajo con la intensidad y esmero apropiados a la forma, tiempo, calidad y lugar convenidos.
- d) Dar el debido cuidado al edificio, equipo e instrumentos de trabajo, así como a las instalaciones de servicio e higiénicas, absteniéndose de colocar inscripciones, dibujos o papeles o realizar contra ellos cualquier acto que perjudique los intereses de la empresa.
- e) Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos en cuya elaboración participan diariamente, directa o indirectamente o de los cuales tenga conocimiento por razones del trabajo que desempeñan, así como de los asuntos administrativos reservados.
- f) Observar escrupulosamente las medidas preventivas de accidentes.
- g) Tratar a jefes y compañeros con la debida cortesía.
- h) Someterse a exámenes médicos periódicos cuando lo disponga la empresa, de acuerdo a la Ley y los reglamentos específicos.
- i) Dar aviso de inmediato a la empresa de causas justificadas que le impidan acudir al trabajo.

- j) Prestar auxilio a la empresa en caso de siniestro o riesgos.
- k) Asistir con puntualidad y en forma responsable a las actividades de capacitación y adiestramiento que la empresa establezca.
- l) Usar los teléfonos exclusivamente para asuntos de la empresa, en el entendido de que cualquier mensaje de urgencia para algún trabajador se comunicará inmediatamente al afectado.
- m) Usar el cabello corto (caballeros)
- n) Seguir estrictamente las instrucciones de sus jefes, poniendo toda su voluntad, empeño y cuidado para el mejor cumplimiento de las mismas.
- o) Guardar herramientas y materiales en los lugares destinados a tal efecto.
- p) Reportar a sus supervisores cualquier defecto que observen en la calidad de los productos y que no se ajuste a las normas de calidad establecidas.
- q) Respetar las áreas restringidas y, en caso de obtener autorización para entrar, usar los aditamentos y ropa de trabajo necesaria para sus seguridad y la de los materiales que manipule, así como observar las reglas particulares de esa área.

PROHIBICIONES AL PERSONAL.

ARTÍCULO SEXAGÉSIMO NOVENO. Queda prohibido al personal, cualesquiera que sea su posición dentro de la empresa:

- a) Entrar y salir de la planta u oficinas por un lugar distinto al establecido.
- b) Presentarse a su trabajo en notorio estado de desaseo, al juicio de la empresa.
- c) Ejecutar actos que pongan en peligro su seguridad o la de sus compañeros, así como las propiedades de la empresa.
- d) Sustraer de la empresa, sin la autorización correspondiente, objetos de cualquier índole que no sean de su propiedad.
- e) Faltar al trabajo sin permiso o sin causa justificada.

- f) Presentarse al trabajo o encontrarse dentro de la planta en estado de ebriedad o bajo la influencia de narcóticos, drogas enervantes o estupefacientes, o tomar bebidas alcohólicas dentro de la empresa. Ante la dificultad de establecer dónde empieza el estado de embriaguez, se establece que bastará el aliento alcohólico o que dos testigos certifiquen que lo han visto tomar bebida alcohólica dentro de las instalaciones, sin importar la cantidad.
- g) Permanecer en la planta o entrar a ella fuera del turno que le corresponde y sin estar debidamente autorizado.
- h) Entrar en áreas de la planta en donde no preste sus servicios o no sean de uso colectivo, o participar o asistir a cualquier proceso de operación que no le corresponda, a menos que tenga autorización para ello.
- i) Introducir a la planta u oficinas o poseer material inflamable, explosivos y similares, armas de cualquier tipo, bebidas embriagantes, narcóticos u otros enervantes, introducir radios, televisores, tocadiscos o tocacintas, licor o cualquier otro tipo de bebidas, botellas de vidrio o cualquier material de vidrio y cualquier otra pertenencia que no sea indispensable para el desempeño de su trabajo, excepto aquello que la empresa autorice por escrito. Se entiende por arma cualquier objeto que sea utilizado para atacar o defenderse. Los narcóticos o enervantes sólo podrán usarse en el caso de prescripción médica escrita, mismos que deberán presentarse al guardia en la puerta de acceso y al supervisor a la hora de entrada.
- j) Hacer colectas, rifas, tandas, loterías, propaganda religiosa, sindical o política, hacer corrillos en los lugares y horas de servicio así como hacer cualquier tipo de negocio, juegos de azar y venta de cualquier clase de mercancía, otorgar u obtener préstamos.
- k) Proferir gritos, silbar, cantar en voz alta, hacer ruidos innecesarios, jugar o realizar actos que alteren la disciplina como brincar, correr, etc. o presentarse al trabajo con ropas o atuendos impropios o demasiado

llamativos, o bien ejecutar actos que puedan considerarse como contrarios a las buenas costumbres o a la moral.

- l) Usar medicinas, cosméticos, ropa o accesorios como sombreros, cachuchas, viseras o boinas y cualquier otro tipo de artículo personal que pueda ser perjudicial a la materia o el producto en proceso o terminado.
- m) Hacer dentro de su horario de labores, trabajos que no le hayan sido encomendados por la empresa o realizar cualquier actividad no relacionada con su trabajo.
- n) Tener juegos de manos con los compañeros o sostener conversaciones mientras se manejan máquinas o equipo en movimiento.
- o) Tratar asuntos personales durante las horas de trabajo, excepto si estos últimos son oficialmente discutidos con la empresa, ante el departamento de personal o representantes autorizados.
- p) Dormirse o dormir durante el desempeño de sus labores.
- q) Comer, transportar o llevar en la ropa artículos comestibles o bebidas fuera del área específicamente asignada para ese fin.
- r) Tomar fotografías del interior de la planta o sus departamentos, áreas o equipos, sin contar con permiso escrito de la empresa.
- s) Pintar instalaciones o equipo, escupir o arrojar basura fuera de los lugares destinados para ello.
- t) Leer materiales no relacionados con el trabajo, ver televisión, etc. durante el desempeño de su trabajo.
- u) Distracer al personal que se encuentra desempeñando sus labores.
- v) Efectuar sabotaje o daños intencionales a las instalaciones, mobiliario, equipo en general, materia prima, producto en proceso o terminado propiedad de la empresa, así como practicar tortuguismo.
- w) Recibir visitas de amigos o familiares en el lugar de la prestación del servicio sin el permiso de la empresa.
- x) Suspender sus labores aún cuando permanezcan en sus puestos sin causa justa y fuera de las normas de la Ley, o bien ausentarse de su área de

trabajo o salir de la Planta dentro de su jornada de trabajo y sin permiso del supervisor.

- y) Platicar, comentar, discutir, debatir verbalmente o por escrito cualquier asunto relacionado con los aspectos técnicos o administrativos de la empresa, aún cuando sea por motivos de trabajo, con personas extrañas a la misma, al departamento o al proceso, ya que ello podría llevar a la revelación consciente o inconsciente de secretos industriales que se deben guardar y cuya violación es sancionada por el Código Penal.
- z) La participación en cualquier forma en la divulgación no autorizada de información concerniente a la empresa.
 - aa) Entrar a áreas restringidas sin autorización del responsable.
 - bb) Fumar dentro de las instalaciones de la empresa.
 - cc) Todas las demás que marca la Ley.

El incumplimiento de cualquier disposición de este artículo, será considerado falta grave a juicio de la empresa y será causal de la medida disciplinaria correspondiente.

ARTÍCULO SEPTUAGÉSIMO. Sólo el personal debidamente autorizado puede entrar a los almacenes. En caso de que cualquier otra persona tuviera que hacerlo, deberá entrar acompañado por una persona del área administrativa. Por el valor de los artículos que ahí se guardan y por estar éstos bajo la responsabilidad de otro trabajador, se considera una violación grave el no obedecer esta disposición.

DISPOSICIONES DISCIPLINARIAS Y SANCIONES.

ARTÍCULO SEPTUAGÉSIMO PRIMERO. La contravención a las disposiciones de la Ley Federal del Trabajo, del contrato individual, de este

reglamento interior y de las demás reglas técnicas y administrativas de la empresa, dará lugar a la imposición de sanciones.

ARTÍCULO SEPTUAGÉSIMO SEGUNDO. La empresa podrá imponer medidas disciplinarias a su personal amonestándolo, suspendiéndolo o rescindiéndole el contrato de trabajo según la gravedad de la falta. La infracción deberá sancionarse a más tardar dentro de los treinta días siguientes a la falta incurrida. Las suspensiones de empleo se impondrán en días hábiles, sin goce de sueldo ni beneficios durante la medida disciplinaria.

ARTÍCULO SEPTUAGÉSIMO TERCERO . Las medidas disciplinarias tienen por objeto sensibilizar al trabajador y establecer precedentes tendientes a evitar el relajamiento de la disciplina necesaria en todo centro de trabajo. Para los efectos del artículo anterior, se consideran medidas disciplinarias las siguientes:

- a. Las amonestaciones verbales y escritas que hagan los supervisores o jefes a sus trabajadores.
- b. Los reportes de suspensión temporal de labores, cuando exista reincidencia o cuando la gravedad de la infracción requiera algo más que una amonestación, suspendiéndose al Trabajador durante un determinado período, de acuerdo a lo dispuesto en la Ley, desde uno hasta ocho días máximo, dependiendo de la gravedad de la infracción.
- c. Los avisos de separación definitiva del trabajo y rescisión de la relación laboral, de acuerdo a lo establecido en la Ley Federal del Trabajo.

ARTÍCULO SEPTUAGÉSIMO CUARTO. Cuando se cometa una infracción de las contempladas dentro de la Ley, el contrato individual, este reglamento o dentro de las reglas técnicas y administrativas de la empresa, el supervisor o jefe inmediato dará aviso a Recursos Humanos para que se realice una investigación de los hechos y, si procede, se apliquen las

- m) Concurrir el trabajador a sus labores en estado de embriaguez o bajo la influencia de algún narcótico, droga enervante o estupefaciente, salvo que en este último caso exista prescripción médica. Antes de iniciar sus labores, el trabajador deberá poner el hecho en conocimiento del patrón y presentar la prescripción suscrita por el médico.
- n) La sentencia ejecutoria que imponga al trabajador una pena de prisión, que le impida el cumplimiento de la relación de trabajo.
- o) Los análogos establecidos en las fracciones anteriores, de igual manera graves y de consecuencias semejantes en lo que al trabajador se refiere.

ARTÍCULO SEPTUAGÉSIMO OCTAVO. Tanto las situaciones como las reglas establecidas en este reglamento, son sólo de carácter enunciativo y no limitativo, por lo que la empresa podrá modificar, adicionar o suprimir reglas en los términos que considere convenientes.

ARTÍCULO SEPTUAGÉSIMO NOVENO. Lo no previsto en el presente reglamento se resolverá conforme lo establezca el contrato de trabajo y la Ley Federal del Trabajo.

ARTÍCULO OCTOGÉSIMO. El presente reglamento entrará en vigor a partir de la fecha en que sea depositado, de acuerdo a lo establecido en el Artículo 425 de la Ley Federal del Trabajo.

Se imprime y se distribuye este reglamento entre los trabajadores para su debida observancia, y se fija en lugares visibles de la empresa.

Suscrito en la ciudad de Guadalajara, Jal., a los días xx del mes de xxxxxx
de 199x.

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
POR LOS TRABAJADORES

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
POR LOS TRABAJADORES

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
POR EL PATRÓN

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
TESTIGO

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
TESTIGO

CONCLUSIONES

La administración es una ciencia y como tal cuenta con bases y con un método específico. Esta ciencia es aplicable a todo tipo de organización, principalmente para empresas o sociedades con fines de lucro y con actividades netamente empresariales. A través de la administración, pues, se busca el planteamiento y logro de objetivos mediante la optimización de los recursos.

Mediante la profesionalización de la administración de la empresa crecen las posibilidades de desarrollo, crecimiento y éxito de la empresa por integrar a ella diversas razones de ser y no solo el lucro, como el compromiso social, la búsqueda de logro de objetivos de los integrantes, etc.

Los sistemas administrativos pueden y deben ser documentados. Las empresas de diseño y manufactura electrónicas tienen métodos claros de documentación, sobre todo cuando se encuentran en procesos de calidad como ISO 9000 o cualquier otro. De esta manera, puede también incorporarse una formalidad escrita de las políticas, procedimientos y sistemas administrativos para el conocimiento y aplicación de todo el personal que en ellos se vea involucrado.

Los sistemas administrativos deben ser dinámicos y siempre perfectibles. Un jefe, amigo y maestro mío, el Lic. Ricardo Lona, insistía en la frase "lo perfecto es enemigo de lo bueno", siempre con la intención de empezar a mejorar los sistemas con un buen intento que se iría perfeccionando con la implementación, la práctica, la observación y la tenacidad. Así mismo, las necesidades de la empresa se van modificando, por lo que difícilmente los sistemas pudieran ser para siempre.

Cualquier proyecto que implique la modificación de estructuras en la compañía siempre debe estar avalado por la dirección general. Todos los procesos de reingeniería deben permear en la organización desde los más altos niveles hasta las bases productivas.

Así mismo, las actitudes o políticas hacia el personal deben de ser sistemas generalizados en la compañía que deben de surgir como filosofías desde la cúspide de la organización y pasar de nivel en nivel tanto en la forma de políticas escritas y formales como mediante ejemplos de actitudes y personalidad de la empresa.

El personal que se sabe en una empresa planeada, organizada y consistente es personal más motivado. Así mismo, el personal requiere conocer “qué se premia y qué se castiga” en la empresa en la que pasa el 33% o más del tiempo de cada día de su vida. Requiere que se le reconozcan sus logros, que se le muestren sus metas y cumplirlas satisfaciendo también las necesidades de la compañía.

BIBLIOGRAFÍA GENERAL.

- ❖ Ackoff, Russell. Planificación de la Empresa del Futuro. Limusa. 1993
- ❖ Ackoff, Russell. Cápsulas de Ackoff. Limusa. 1994
- ❖ Blanchard, Kenneth, Johnson Spencer. El Ejecutivo al Minuto. Grijalbo. México 1983
- ❖ Guzmán Valdivia, Isaac. Humanismo Trascendental y Desarrollo. Limusa. México. 1985.
- ❖ Hampton, David R. Administración. Mc Graw Hill. México. 1989.
- ❖ Hersey Paul / Blanchard Ken. Estilo Eficaz de Dirigir. Idh Ediciones. México. 1981
- ❖ Kast, Freemont / Rosenweig James. Administración en las Organizaciones. Mc Graw Hill. México. 1988
- ❖ Koontz, Harold/ O' Donnell, Cyril. Administración. Mc Graw Hill.. México. 1984
- ❖ Koontz, Harold / Weihrich Heinz. Administración. Mc Graw Hill. México. 1990
- ❖ Mc Gregor, Douglas. El Aspecto Humano de las Empresas. Diana. México. 1991.
- ❖ Stoner, James. Administración. Prentice Hall. México 1989
- ❖ Werther, William / Davis Keith. Administración de Personal y Recursos Humanos. Mc Graw Hill. México. 1993
- ❖ Ley Federal del Trabajo. Trillas.
- ❖ Programa de Actualización Profesional. O. Clúa y Asociados, SA
- ❖ Diplomado en Administración y Habilidades Directivas. ITESM Campus Ciudad de México.
- ❖ Curso de Evaluación del Desempeño. Management Center de México, AC.