



PROYECTO DE TITULACIÓN

**“IMPLEMENTAR LA MEJORA EN EL SERVICIO DE ATENCIÓN
(SOS RESCATE EMPRESARIAL FOMENTANDO LA INTERACCIÓN
ENTRE LA EMPRESA Y LA INSTITUCIÓN”**

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE
INGENIERA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

PRESENTA:

MARÍA FERNANDA PÉREZ VARGAS

ASESOR:

MA. MAGDALENA CUEVAS MARTINEZ

CAPÍTULO 1

Preliminares

2. AGRADECIMIENTOS.

Doy gracias a Dios, por darme la bendición de terminar un proyecto más en mi vida, a mi madre Carmen Vargas Rodríguez que con su fortaleza y su actitud me dio el ejemplo de la perseverancia y constancia en la vida.

A mi hermano Manuel Alejandro Vargas con quien comparto muchos de mis anhelos en la vida agradezco el apoyo que siempre me brinda.

A mis maestros con los que compartí vivencias y enriquecí conocimientos.

Atte. María Fernanda Vargas.

3. RESUMEN.

Ningún emprendedor inicia una empresa con el ánimo de fracasar, todo lo contrario, si emprendemos es porque queremos lograr el éxito.

Sin embargo, es una realidad que muchos negocios llegan al punto crítico de estar al borde de la bancarrota y esto puede ser producto de una combinación de factores como crisis económica del país donde se encuentra la empresa, mala administración y malas decisiones.

Como dueño de un negocio debes estar preparado para enfrentar esta situación, no será fácil salir de esta crisis, pero si eres consciente de tus acciones, asumes tu responsabilidad e implementar estrategias para recuperarte lograrás sacar a tu empresa adelante. A través del sistema de asesoría empresarial gratuita a distancia S.O.S. EMPRESAS, brindar asesoría y orientación profesional, de gestión y tecnológica a empresarios del estado de Aguascalientes, que por motivos de la contingencia sanitaria provocada por el virus Covid 19 advierten dificultades para seguir operando.

Nuestro plan de rescate empresarial está diseñado para apoyar a las empresas que están atravesando por un periodo con problemas de liquidez y baja rentabilidad. El plan de rescate empresarial comprende 4 fases para lograr el resultado, evaluación, plan de emergencia, estabilización y redirección al crecimiento.

Índice

1. CAPÍTULO 2.....	II
2. AGRADECIMIENTOS.....	III
3. RESUMEN.....	IV
CAPÍTULO 2.....	VIII
Generalidades del proyecto.....	VIII
5. INTRODUCCIÓN.....	9
6. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA U ORGANIZACIÓN Y DEL PUESTO O ÁREA DEL TRABAJO DEL ESTUDIANTE.....	11
DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA U ORGANIZACIÓN.....	11
PUESTO Y ÁREA DEL ESTUDIANTE.....	12
7. OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICO.....	12
OBJETIVO GENERAL.....	12
Misión.....	13
Visión.....	13
Valores.....	13
Compromiso.....	14
Responsabilidad.....	14
Respeto.....	14
Cooperación.....	14
Honestidad.....	14
Equidad.....	15
8 PROBLEMAS PARA RESOLVER PRIORIZÁNDOLOS.....	15
9. JUSTIFICACIÓN.....	16
CAPÍTULO 3.....	18
Marco teórico.....	18
10. MARCO TEÓRICO (FUNDAMENTOS TEÓRICOS).....	19
MARCO TEÓRICO.....	19
EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL LIDERAZGO.....	19
LIDERAZGO Y EMPODERAMIENTO.....	20

LIDERAZGO Y COMPETENCIA.	21
CAPÍTULO 4	30
Desarrollo.	30
CAPÍTULO 5	40
RESULTADOS	40
5.1 RESULTADOS.	41
CAPÍTULO 6 CONCLUSIONES	44
6.1 CONCLUSIONES DEL PROYECTO	45
6.2 RECOMENDACIONES.	45
EXPERIENCIA PERSONAL PROFESIONAL ADQUIRIDA	45
CAPÍTULO 7 COMPETENCIAS DESARROLLADAS	46
7.1 COMPETENCIAS DESARROLLADAS Y APLICADAS.	47
CAPÍTULOS 8	48
FUENTES DE INFORMACIÓN	48
8.1 FUENTES DE INFORMACIÓN	49
CAPITULO 9	50
ANEXOS	50
9.1 ANEXOS	51

TABLA DE FIGURAS

<i>Fig. 3 Tabla ILU de desempeño</i>	34
<i>Fig. 4 Tabla FODA elaboración propia.</i>	35
<i>Fig. 5 Imagen de campaña de capacitación</i>	36
<i>Fig. 6 Imagen de práctica</i>	36
<i>Fig. 7 Imagen de principales ventajas de liderazgo transformacional</i>	37
<i>Fig. 8 Imagen de comunicación efectiva.</i>	38
<i>Fig. 9 Imagen de capacitación de liderazgo</i>	38
<i>Fig. 10 Imagen de gráficas de buena comunicación.</i>	39
<i>Fig. 11 Imagen de gráfica de satisfacción</i>	42
<i>Fig. 12 Imagen de gráfica de satisfacción</i>	42
<i>Fig. 13 Imagen de gráfica de satisfacción</i>	42
<i>Fig. 14 Imagen de gráfica de satisfacción</i>	43

CAPÍTULO 2

Generalidades del proyecto

5. INTRODUCCIÓN

El Gobierno Nacional expidió el Decreto Ley 560 de 15 de abril de 2020, con el fin de crear un sistema de recuperación empresarial, amplio e incluyente, que facilite la preservación de la empresa y el empleo, sin descuidar el crédito, y que abarque a todos los actores de la economía proporcionando soluciones efectivas se dirige a crear un ecosistema de recuperación empresarial, amplio e incluyente, que facilite la preservación de la empresa y el empleo, sin descuidar el crédito, y que abarque a todos los actores de la economía.

Proporcionando soluciones efectivas y ágiles, con el fin de afrontar eficazmente la crisis empresarial generada por el Covid-19.

El Decreto Ley estará vigente por dos (2) años y se sustenta sobre 4 pilares:

1. Creación de herramientas extrajudiciales de negociación expeditas.

Según esta normativa, se pretende generar diferentes opciones para que las empresas puedan acceder a mecanismos para salir adelante en esta crisis y preservar la organización y el empleo.

Son las negociaciones de emergencia de acuerdos de reorganización y el procedimiento de recuperación empresarial en las cámaras de comercio.

2. Creación de mecanismos extraordinarios de salvamento para proteger la empresa, el empleo y el crédito.

- Se reducen los requisitos formales para admisión a los procesos.
- Se permite el pago de pequeñas acreencias y venta de activos para su pago sin autorización judicial.
- Se crean mecanismos de mejoramiento del flujo de caja de la empresa que facilita la celebración de acuerdos (capitalización de acreencias, descarga de deudas y pactos de deuda sostenible).
- Se generan incentivos de prelación y garantías para créditos nuevos en la etapa de negociación judicial.

- Se crean mecanismos para evitar la liquidación de una empresa a través de la compra de la empresa en marcha.
- Se suspenden las cuotas de los acuerdos de reorganización de abril, mayo y junio, las cuales se considerarán vencidas en julio, y tendrán un periodo de tres meses para su subsanación en audiencia.

3. Beneficios tributarios.

Se adoptan algunas medidas tributarias, hasta el 31 de diciembre del 2020, orientadas a brindar ayuda con la caja y aliviar la situación de los deudores admitidos a un proceso de reorganización empresarial o que hayan celebrado un acuerdo de reorganización y se encuentren ejecutándolo, de renta presuntiva y de retención en la fuente a título de renta e IVA.

4. Suspensión de normas y obligaciones legales.

Se suspenden algunas normas y obligaciones legales con el fin de preservar las empresas y facilitar el manejo del orden público económico, tales como la causal de disolución por pérdidas.

La sencillez es eficiente y productiva. Muchas empresas tienden a complicarse la vida con una estructura y forma de trabajar demasiado compleja, poco realista y, sobre todo, rígida y costosa. Una organización pequeña no puede competir con el potencial de una grande, pero puede se puede tratar de ver cómo mejorar un negocio, haciendo las cosas fáciles y aportando dinamismo a toda su operativa.

“Este decreto, adicionalmente a otras medidas de carácter administrativo que venimos tomando en la entidad, como el uso de la inteligencia artificial y el fortalecimiento de los grupos de trabajo en la delegatura de Insolvencia, entre otros, nos permitirá hacerle frente a un eventual incremento de solicitudes de reorganización en el corto y mediano plazo, y contribuir a la preservación de la empresa y el empleo”, puntualizó el superintendente.

Ministerio de Industria y Comercio, Decreto 560, abr. 15/20.

6. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA U ORGANIZACIÓN Y DEL PUESTO O ÁREA DEL TRABAJO DEL ESTUDIANTE.

DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA U ORGANIZACIÓN

Tecnológico de Pabellón de Arteaga.

El Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga es el más joven de los Tecnológicos en el Estado. Se localiza en el municipio de Pabellón de Arteaga, en la parte central de Aguascalientes, a treinta kilómetros de la capital. Cerca del ochenta por ciento de su territorio es plano, favoreciendo el desarrollo de actividades agrícolas y ganaderas, de ahí su lema “Tierra Siempre Fértil”. Pero en los últimos años se ha iniciado el desarrollo industrial en la región, y Pabellón de Arteaga es punto estratégico.

Una de las ventajas competitivas del Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga es el capital intelectual, el cual es altamente competitivo y comprometido con el sistema. La mayoría labora en la industria y comparte su experiencia con los alumnos.

Es un reto para nosotros asegurar la calidad de todos los procesos académicos, que son propios del crecimiento natural de la institución, entre los que se encuentran:

- El diseño de especialidades
- Asesoría de residencias profesionales
- Desarrollo de proyectos de innovación
- Servicios de educación continua
- Investigación educativa
- Acreditaciones de planes de estudio

El Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga cuenta con las siguientes certificaciones:

Certificación ISO 9001:2008 SGC

Certificación ISO 14001:2008 SGA

Certificación del Modelo de Equidad de Género 2003

Certificación de espacio libre de humo de tabaco

Las acciones realizadas por nuestra Institución están orientadas a contribuir con los objetivos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, el Programa Sectorial de Educación 2013-2018 y Plan Sexenal de Gobierno del Estado 2010-2016, y dan muestra del compromiso que nuestra institución asume con el desarrollo de las comunidades de su zona de influencia, del estado y del país.

PUESTO Y ÁREA DEL ESTUDIANTE.

El puesto es auxiliar del departamento de servicios escolares dando el apoyo dentro del programa de SOS, Rescate empresarial. Es cierto que las empresas son entes vivos que trabajan en un entorno cambiante y complicado. Deben gestionar con acierto múltiples entre los cuales están los siguientes aspectos en relación con sus actividades: ventas, costos, administración o financiación; para lograr un equilibrio sostenible. Es por ello que la institución tiene el compromiso de entregar a la sociedad alumnos con una alta calidad educativa en su profesiones.

7. OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICO.

OBJETIVO GENERAL.

SOS Implementar la mejora en el desarrollo de aprendizaje de los profesionistas que la institución entrega a la sociedad. Logrando la satisfacción de las empresas ya que contarán con personas altamente capacitadas para el desempeño de sus

actividades y de esta manera la competencia laboral sea cada vez más exigente y con ello la formación académica para lograr un estado de profesionistas exitosos.

OBJETIVO ESPECIFICO.

- 1.- Identificar las capacidades de cada uno de sus colaboradores.
- 2.- Realizar un ILU (Capacidad de aprendizaje del personal nivel I realiza sus operaciones con supervisión, nivel L no requiere supervisión, nivel U puede capacitar a otra persona ya que domina su operación y no necesita de supervisión) personal para desarrollar un Pareto de cualidades y aptitudes.
- 3.- Realizar un FODA de sus colaboradores.
- 4.- Capacitar al personal basado en el potencial y liderazgo de cada uno de ellos.
- 5.- Complementar el desarrollo de las políticas de ética de la empresa.

Misión

Brindar un servicio de educación superior de calidad comprometido con la generación, difusión y conservación del conocimiento científico, tecnológico y humanista, a través de programas educativos que permitan un desarrollo sustentable, conservando los principios universales en beneficio de la humanidad.

Visión

Ser una institución de educación superior reconocida a nivel nacional e internacional, líder en la formación integral de profesionistas de calidad y excelencia, que promueve el desarrollo armónico del entorno.

Valores

A fin de guiar y orientar las acciones cotidianas de todo su personal, el Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga define los siguientes valores institucionales:

Compromiso

Lograr propósitos comunes mediante el trabajo responsable y en equipo, mejorando permanentemente el ser, hacer y tener mediante la participación y el liderazgo compartido.

Responsabilidad

Decidir y actuar conforme al análisis previo de las consecuencias inmediatas o mediatas de las acciones.

Respeto

Actitud personal y colectiva hacia la conservación, mejoramiento y protección de las diversas formas de vida, además de la aceptación de la diversidad propia de la humanidad

Cooperación

Facilitar condiciones que allanen el trabajo de los demás, y capacitar a toda la gente para propiciar su desarrollo personal y profesional dentro y fuera de la institución.

Honestidad

Liderazgo que toma decisiones con base en una información completa, retroalimentando directamente con resultados e impacto mutuo, dando transparencia a cada una de las acciones personales e institucionales.

Equidad

Crear un ambiente que permita establecer un sistema de reconocimiento al esfuerzo individual y de grupo en la institución.

8 PROBLEMAS PARA RESOLVER PRIORIZÁNDOLOS

1.- Visitas empresariales.

Donde se concertarán visitas en las empresas, para tener conocimientos de sus necesidades en cuanto a su personal y de esta manera considerar en el desarrollo del alumnado.

2.- Diagnósticos de habilidades y cualidades del personal.

Tener la visión clara de las habilidades y cualidades que debe tener su personal, tener muy claras sus capacidades.

3.- Tabla ILU.

Calificar de manera ecuánime y de acuerdo con sus capacidades, conocimientos y habilidades su desempeño laboral.

4.- FODA.

Elaborar el autoconocimiento que te ayuda a identificar tus debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.

5.- Campaña de capacitación en liderazgo.

Realizar capacitaciones para desarrollar un liderazgo transformacional para el buen desempeño laboral.

6.- Resultados y reporte final.

Dar a conocer los resultados del proyecto donde demostramos la efectividad de las acciones desarrolladas durante el tiempo en desarrollo.

9. JUSTIFICACIÓN

La necesidad de la institución es desarrollar ingenieros de alto rendimiento, de esta manera se consolida como la mejor institución en su nivel académico y al mismo crea confiabilidad en las empresas.

Gran parte de la problemática que afronta el mundo actual, dentro de las empresas, como en la misma familia y en la vida personal, es el momento de relacionarse entre sí.

El no escuchar, la inadecuada emisión y recepción del mensaje al momento de comunicarnos y el conflicto para reconocer y respetar el trabajo y la opinión de otros, son las causas principales de la incierta comunicación entre las personas formando así una problemática conflictiva.

Una correcta comunicación interna es imprescindible para un excelente desarrollo empresarial, que permita facilitar a los trabajadores toda la información necesaria para un buen desempeño en su trabajo y crear, de esta forma, un clima laboral adecuado. La comunicación como valor social, es la base de la autoafirmación personal y grupal, ya que a través de ella intercambiamos opiniones y sentimientos con otras personas. Aprender a comunicarse es fundamental para el desarrollo de

nuestra personalidad. Por eso, ante todo, una conversación debe estar rodeada de sinceridad y honestidad.

A través de la palabra, comunicamos nuestros pensamientos y sentimientos y establecemos relaciones personales con nuestros familiares, amigos, en la escuela, en el trabajo, y en la comunidad. Por lo tanto, cada día debemos esmerarnos más por lograr perfección en las habilidades de comunicación: hablar, escuchar, escribir y leer. Ya que una buena comunicación laboral crea grupos de trabajo fuertes y comprometidos en sus responsabilidades.

La realización del proyecto brindara a las empresas una visión amplia de cómo está su manejo de liderazgo entre sus mandos medios hacia sus subordinados.

Tomando las decisiones pertinentes para el desarrollo de la mejora en la comunicación efectiva entre sus líderes.

CAPÍTULO 3

Marco teórico.

10. MARCO TEÓRICO (FUNDAMENTOS TEÓRICOS)

MARCO TEÓRICO.

El marco teórico se refiere a todas las fuentes de consulta teórica de que se puede disponer sobre el problema a investigar. En general es de donde se alimentará de información el inicio de la investigación para ir dándole forma a lo que pretendemos hacer.

La demanda por un tipo de organización más flexible, ágil y liviana, en la que sus miembros accedan a mayores niveles de compromiso con sus objetivos, obliga a nuevas modalidades de gestión en la que se exige a los directivos y gerentes nuevas acciones. En este trabajo se exponen diferentes criterios que, sobre líderes y liderazgo, tienen especialistas de relieve internacional en el mundo de la gestión: Peter Drucker, Gary Hamel, Kinich Ohmae, Tom Peters, Stephen Covey, Rosabeth Moss Kanter, Ken Blanchard y Peter Senger, y también especialistas del mundo empresarial brasileño. Se vinculan el clima organizacional con el liderazgo, el liderazgo con el empoderamiento, se señalan algunas competencias del líder y se enfatiza en la importancia de sus palabras para sus subordinados.

EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL LIDERAZGO.

En la actualidad, las organizaciones con mejor “performance” son aquellas que han logrado ambientes de trabajo atractivos, donde la gente tiene experiencias laborales gratificantes. Las herramientas técnicas por sí solas ya no son suficientes para lograr el éxito. El clima organizacional es el factor principal en el desempeño de una organización y de sus equipos de trabajo. Existen varias definiciones del término clima organizacional.

Según Gonçalves (1997) “El clima laboral es el medio ambiente humano y físico, es el conjunto de variables, cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto. Está relacionado con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y relacionarse, con su interacción con la empresa, con el liderazgo del directivo, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno.” En la actualidad, las organizaciones con mejor “performance” son aquellas que han logrado ambientes de trabajo

atractivos, donde la gente tiene experiencias laborales gratificantes. Las herramientas técnicas por sí solas ya no son suficientes para lograr el éxito.

El clima organizacional es el factor principal en el desempeño de una organización y de sus equipos de trabajo. Existen varias definiciones del término clima organizacional.

LIDERAZGO Y EMPODERAMIENTO.

Tradicionalmente los mandos medios y superiores en las organizaciones en América Latina suelen entender por liderazgo el “tener siempre la última palabra”, imponiendo su voluntad autoritariamente; confunden con frecuencia su posición jerárquica como si perteneciera a una clase social superior, y actúan con menosprecio hacia los colaboradores subordinados, o bien, con un espíritu paternalista.

Según Mertens, 2002 El empoderamiento o “empowerment” que es el hecho de delegar poder y autoridad a los subordinados y de conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo, se convierte en la herramienta estratégica que fortalece el quehacer del liderazgo, que da sentido al trabajo en equipo.

Se puede decir que el empoderamiento se aplica cuando de forma sistemática, se delega autoridad a los empleados junto con responsabilidad; cuando se trabaja con equipos auto dirigidos y multidisciplinarios, para incrementar los procesos; cuando se designan recursos para educación y entrenamiento; cuando se reconocen los esfuerzos de incrementos y éxitos, consultando y entrenando empleados; y cuando se eliminan barreras que estén impidiendo la “performance” necesaria. Lo que motiva al líder, sin dudas, es el poder. Él lo ejerce. Esto le da la sensación de realización. Pero no es el poder por el poder. Es la posibilidad de canalizar realmente la potencialidad, los recursos en general y las personas en particular en dirección de los objetivos que la organización quiere alcanzar. Si lo deseable es que las personas sean movidas por la realización, no podemos hablar de liderazgo sin hablar de «empoderamiento».

El líder hace una buena gestión de personas cuando, además de mostrar direcciones, objetivos y metas claramente definidas, es capaz de dar toda la

orientación y participar en la transformación del potencial en desempeño efectivo, que son los resultados concretos de la acción humana. El mayor recurso que un líder tiene a su alcance es el humano. Son las personas las únicas que pueden transformar procesos en resultados, y el líder tiene que estar preocupado por alcanzar resultados con eficacia y eficiencia.

La gestión moderna no se basa solo en elementos como la tecnología y la información; pero sí en “una gestión acertada de la gente que en ella participa”.

LIDERAZGO Y COMPETENCIA.

Existe una urgente necesidad de que cada miembro de la organización se haga más responsable por los resultados de su trabajo (accountability) y tenga más poder para tomar las decisiones necesarias para lograr hacer su trabajo (empowerment). El valor de mercado de una empresa ya no se basa en la acumulación de capital y otros bienes tangibles, se basa en intangibles como conocimiento, clientes leales y otras expresiones relacionadas con el “capital humano”. Es un hecho: el bienestar de las organizaciones y de las naciones depende de los conocimientos y destrezas de la gente. Desde hace algunos años, el concepto de desarrollo basado en competencias ha tomado un gran interés. Desde el desarrollo de personal técnico hasta el desarrollo del liderazgo en gerentes y ejecutivos. Todas estas estrategias son necesarias para competir en un mundo globalizado, tecnificado y rápidamente cambiante. Se entiende entonces la necesidad de que las organizaciones se preocupen por identificar y desarrollar una base de competencias claves. Hooghiemstra (1996) considera las competencias como características subyacentes en las personas, que tienen una relación de causalidad con la actuación exitosa en un puesto de trabajo.

De acuerdo con Aguilera y Reyes (1996) las definen como el conjunto de conocimientos y cualidades profesionales necesarios para que un empleado desempeñe con éxito una serie de funciones o tareas y por extensión, conocimientos y cualidades necesarias para desarrollar con éxito el negocio de una empresa. En tanto L. Levy¹⁹ las define como los comportamientos que algunas personas desarrollan mejor que otras, y que las hacen más eficaces en una determinada.

Situación. Para la Organización Internacional del Trabajo (OIT) 20 competencia laboral es la construcción social de aprendizajes significativos y útiles para el desempeño productivo en una situación real de trabajo que se obtiene, no solo a través de la instrucción, sino también y en gran medida mediante el aprendizaje por experiencia. En situaciones concretas de trabajo. La capacidad real para lograr un objetivo o un resultado en un contexto dado.

Según Dolores Delgado Torres 2 de Julio 2003. En el pasado, para ser un buen gerente, se requerían principalmente conocimientos técnicos en áreas tales como mercadeo, finanzas, contabilidad, derecho, producción, entre otros. En el entorno competitivo y globalizado en que vivimos hoy, aunque estos conocimientos siguen siendo necesarios, se requieren gerentes con cualidades adicionales, con importantes virtudes y grandes habilidades humanas. Gerentes equilibrados que no respondan a un modelo autoritario y deshumanizado, pero tampoco a un modelo paternalista y débil, que sean optimistas y logren transmitir esa actitud a todos los miembros de la organización, que inspiren confianza y sepan liderar al equipo de trabajo. Debido a la importancia de su rol, a continuación, veremos una lista de cualidades y habilidades que deben poseer los gerentes que quieren ser exitosos y lograr los mejores resultados a través de la eficiencia y calidad de su gestión. No son las únicas necesarias, pero si las que no pueden faltar:

VIRTUDES NECESARIAS PARA SER UN BUEN GERENTE.

AMABILIDAD.

Los gerentes exitosos tienen claro que, de la calidad de sus relaciones con los demás, depende el logro de los objetivos de la organización que dirigen. La EL ROL DEL GERENTE MODERNO 3 amabilidad impulsa la colaboración y el trabajo en equipo, y genera un clima organizacional más agradable. Ser amable significa ser agradable, cortés y respetuoso, pero además estar dispuesto a ayudar a los demás, ser solidario y mostrar empatía. La amabilidad no se debe confundir con debilidad o falta de asertividad, pues como dice el viejo y conocido refrán: "Lo cortés no quita lo valiente".

AUTODISCIPLINA.

La autodisciplina es la disciplina impuesta por la convicción propia del individuo, implica el control de la fuerza de voluntad a través de su propia motivación, requiere de la persona compromiso, paciencia, persistencia y saber manejar las emociones. El gerente con autodisciplina no renuncia a conseguir sus metas, convierte un objetivo en una necesidad personal y da todo para lograrlo independiente de las circunstancias.

AUTOESTIMA.

La autoestima está relacionada con el concepto que tenemos de nosotros mismos y lo que consideramos que valemos. Para un gerente, la autoestima es una cualidad muy valiosa ya que su capacidad de liderazgo y sus resultados están estrechamente relacionados con ella. Un gerente con buena autoestima es extrovertido, se relaciona positivamente con su gente y es capaz de sacar lo mejor de ellos, propicia un buen clima organizacional y es excelente motivador; no se despoja de la humildad y no confunde amor propio con despotismo y prepotencia. Una autoestima elevada genera un autoconcepto positivo que lo motiva a fijarse grandes retos y a alcanzar las metas tanto personales como organizacionales.

EL ROL DEL GERENTE MODERNO 4.

Nathaniel Branden, en su libro "La psicología de la Autoestima" (2001)

Define la autoestima como:

"La capacidad de sentirse competente para enfrentarse a los desafíos básicos de la vida, y de ser dignos de felicidad. Consiste en dos componentes.

1) Considerarse eficaces, confiar en la capacidad de uno mismo para pensar, aprender, elegir y tomar decisiones correctas, y por extensión, superar los retos y producir cambios.

2) el respeto por uno mismo, o la confianza en su derecho a ser feliz, y por extensión, confianza en que las personas son dignas de logros, el éxito, la amistad, el respeto, el amor y la realización que aparezcan en sus vidas.

Un gerente con problemas de autoestima es inseguro de sí mismo y de sus ideas, es celoso de los logros de sus colaboradores, es incapaz de innovar y cambiar

porque prefiere lo seguro y lo conocido, no confía en los demás y se le dificulta trabajar en equipo.

CREATIVIDAD.

La creatividad es la capacidad de producir ideas y conceptos nuevos, es la capacidad de encontrar formas originales de solucionar una situación o de llegar a nuevas conclusiones. Es el camino hacia la innovación y el cambio e implica la observación de la realidad circundante a través de la cual se detectan las necesidades, falencias y alternativas.

En un mundo tan competitivo, dinámico y cambiante, cada vez, es más apremiante y necesario un gerente creativo, capaz de crear y fomentar la creación de ideas nuevas, que piense y reflexione sobre lo anticuado e ineficaz, y que encuentre nuevas formas de combinar los elementos que conforman un caso específico.

EL ROL DEL GERENTE MODERNO 5.

La creatividad le permite al gerente ser flexible y hacer un mejor análisis para la toma de decisiones. Le facilita la búsqueda de oportunidades, la redefinición de problemas y el hallazgo de ideas novedosas y mejores.

DETERMINACIÓN.

La determinación se define como la búsqueda incansable de una meta, para lo cual se necesita valor, firmeza, persistencia y coraje. Un gerente con determinación se compromete a terminar lo que empieza, incluso si se presentan problemas y contratiempos; se enfoca en su propósito y no lo abandona ante el primer obstáculo. Los gerentes exitosos han desarrollado una determinación inquebrantable que los hace sentir capaces de lograr lo que se proponen, que les ha permitido estar preparados para aprender, probar, cambiar y hacer lo necesario para conseguir sus objetivos; también para asumir la responsabilidad de los triunfos y los fracasos. La determinación no debe confundirse con terquedad. La determinación es aprendizaje, participación, trabajo en equipo, lógica y progreso; mientras que la terquedad es una actitud irracional para no cambiar de opinión, es intransigencia, egoísmo, desobediencia y estancamiento.

INTEGRIDAD.

La integridad es un valioso atributo que va más allá de la honradez, la lealtad y el acatamiento de códigos éticos, implica ser una persona de principios, de palabra y

de conciencia; incorruptible, responsable, coherente y fiel a sí mismo. Los gerentes que poseen esta cualidad privilegian lo correcto y lo EL ROL DEL GERENTE MODERNO 6.

Justo sobre su opuesto, aunque esto les signifique un alto costo personal o laboral; no cambia de acuerdo con las circunstancias y actúa con honor en la búsqueda de los resultados. La integridad es lo opuesto a la corrupción, por lo cual garantiza una relación con los clientes, proveedores y subordinados, marcada por la honestidad y las confianzas mutuas; y separado de las mentiras y las trampas.

OPTIMISMO.

“Un optimista ve una oportunidad en toda calamidad; un pesimista ve una Calamidad en toda oportunidad” - Benjamín Franklin El optimismo es una de las principales fuentes de automotivación y el complemento ideal para la virtud de la “determinación”. Los gerentes optimistas entienden que la derrota es solo un contratiempo momentáneo, no se deprimen ante los problemas, no se dan por vencidos fácilmente y se levantan de las caídas con aún más energía. La importancia de una gerencia optimista radica en que su positivismo es un estímulo motivacional que favorece a toda la empresa afectando directamente el clima organizacional, el crecimiento y la productividad. El optimismo de la gerencia actúa como un contaminante que activa la energía, la moral y la creatividad de sus colaboradores.

RESPONSABILIDAD.

La responsabilidad es una de las virtudes más importantes y necesarias en un gerente, porque a través de él, demuestra compromiso por sus actos y responde por sus decisiones y por las consecuencias que estas puedan.

EL ROL DEL GERENTE MODERNO 7.

Generar sobre la empresa o sus integrantes. Un gerente responsable rinde cuentas de manera honesta, valiente y humilde; y jamás busca excusas para justificar los resultados, ni culpa a quienes dependen de él.

HABILIDADES NECESARIAS EN UN GERENTE MODERNO

PROACTIVIDAD:

La proactividad tiene que ver con la capacidad de anticiparse a los cambios y de obtener beneficios a partir de ellos. Un gerente proactivo tiene la capacidad de

anticiparse a los retos que presenta el entorno, toma la iniciativa y se esfuerza por obtener una ventaja competitiva. Es consciente de que debe asumir riesgos, pero lo hacen de forma creativa y audaz. Juan Luis Urcola, en su libro “Dirigir Personas: Fondo y Formas” (2010), afirma que: “El directivo proactivo no espera a que sean las circunstancias o los factores externos quienes resuelvan sus problemas o le propicien un entorno”.

Favorable para el cambio, sino que él mismo toma la iniciativa, actúa, recorre y hace su propio camino, opta en cada momento por la mejor alternativa existente y asume la responsabilidad de los resultados.

ESTRATEGIA.

Eduardo Sterling, en su libro “Gerencia Moderna y Pensamiento Empresarial Estratégico” (2000) hace un comparativo entre Gerente Operativo y Gerente.

EL ROL DEL GERENTE MODERNO 8.

Estratégico que explica claramente de qué se trata la habilidad de la estrategia: El gerente operativo está representado por el gerente tradicional este percibe su ámbito de acción dentro de las “paredes de la empresa”, es el gerente “auto desconfiado”, practica la costumbre como norma de acción, se limita a controlar, no es innovador, por el contrario, le teme a la innovación, se aferra a actuar guiado por la costumbre y basa todas sus acciones en la experiencia pasada, en general no corre ningún riesgo. Este tipo de gerente considera a la empresa como un mundo aislado, por lo tanto, no ve más allá de su corto rango de actividad y responsabilidad, su iniciativa es limitada. El gerente operativo carece definitivamente de pensamiento empresarial estratégico, y se circunscribe a actual como en el pasado y a acatar.

El gerente estratégico no tiene límites, al igual que el pensamiento, de hecho, su gestión la basa en el pensamiento empresarial estratégico. Constantemente está pensando, lleva a la empresa sobre sus hombros con suma inteligencia, observa el entorno, conoce lo interno y promueve los cambios y las transformaciones necesarias, siempre de manera oportuna y planificada. De esa forma toma ventaja de las oportunidades y esquivo o reduce el efecto de las amenazas; mediante el uso inteligente y razonado de las fortalezas de la empresa, promueve siempre la corrección de las debilidades de la organización, se proyecta al futuro y visualiza las

necesidades de adaptación que aseguren el éxito y la supervivencia de la empresa. Su visión amplia e inteligentemente razonada le permite ser totalmente abierto a la participación de sus colaboradores. El gerente estratégico no teme a la competencia, no padece de “competifobia”, tiene una gran autoestima y confianza, enfrenta las adversidades como verdaderos retos a su capacidad, inteligencia y conocimiento, pero sobre todo a su capacidad de pensamiento empresarial.

De esta manera incluiremos el liderazgo, habilidades y virtudes para lograr un excelente grado académico de bases para que los egresados tengan ese alto nivel en las empresas y la institución sea de las más convocadas en convenios empresariales siendo una distinción entre las demás.

Cada uno de los líderes poseen características y habilidades diferentes es por ello por lo que hay variedad de liderazgo pero todos te deben de llevar al éxito.

Empoderamiento una estrategia de Liderazgo.

El empoderamiento organizacional se refiere a brindar autoridad a los colaboradores para tomar decisiones y actuar sin tener que buscar aprobación, esto significa dejar que la gente use su propia inteligencia, experiencia, intuición y creatividad, hacer que se involucren en las operaciones de la organización, escucharlas y aprovechar sus ideas para ayudar a que la organización mejore y tenga éxito. Cambio de papeles: Asignar al colaborador una ampliación de actividades funcionales, que contribuyan a fortalecer su desempeño laboral.

Dirigir Pensando: El empoderamiento florece en una atmósfera de apertura, buena comunicación y confianza, por lo que recomendamos acortar las líneas de comunicación entre los niveles de la empresa, romper las barreras de los puestos y desarrollar una mejor comprensión y cohesión en la organización. Delegar: La delegación es quizás el mecanismo más importante para promover el empoderamiento, ya que implica involucrar a otros en la tarea, permitiéndoles aportar desde su visión, dándoles un espacio en la toma de decisiones y en la responsabilidad de los resultados. Se pueden utilizar dos formas de delegar tareas o actividades:

Delegar por tareas: Consiste en indicarle a un colaborador que realice alguna tarea, generalmente sencilla y no periódica, la cual puede requerir supervisión de parte de quien delega.

Delegar responsabilidades: Consiste asignar una responsabilidad a las actividades funcionales del colaborador. Esta nueva responsabilidad requiere de elegir al colaborador más indicado por su capacidad y confianza. Es importante habilitar o capacitar al subordinado. No requiere de supervisión, pero es necesario que el subordinado entregue resultados. **Rotación de puestos de trabajo:** desempeño laboral.

Capacitación: Identificar las brechas entre lo que debe hacer un colaborador y lo que hace actualmente y una vez identificadas las brechas, capacitar a los colaboradores bajo una orientación hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes.

Evaluación de desempeño: El Empoderamiento requiere desarrollo de cada uno de los empleados de la empresa. La evaluación de los colaboradores es un proceso de retroalimentación integral sobre el desempeño de sus funciones o responsabilidades con la finalidad de desarrollarlos o promoverlos a otras responsabilidades, otros niveles de jerarquía o áreas de la empresa. (esto está sujeto a puestos vacantes y políticas de empresa, entre otras).

Autodirección: La autodirección es consecuencia inmediata del empoderamiento, pero no tiene lugar a menos que los directivos liberen el control que ejercen sobre los individuos y los equipos de trabajo. Es preciso establecer en las primeras discusiones sobre el tema de la autodirección y que grado de libertad tendrá la persona o equipo a la hora de tomar decisiones. Toda organización debe buscar el equilibrio justo de la libertad otorgada a sus colaboradores y el seguimiento a políticas o normativa de la misma. Empoderar a los colaboradores no significa darles sólo poder; más bien consiste en liberar los conocimientos, la experiencia y la motivación que ellos poseen para la toma de decisiones, que favorecerán el desarrollo integral del colaborador y por ende, la productividad, calidad y competitividad de la organización, siempre y cuando directivos y colaboradores

estén conscientes de que es un proceso de mutuo acuerdo y de aprendizaje continuo.

CAPÍTULO 4

Desarrollo.

Para el desarrollo del proyecto realizamos las siguientes actividades que a continuación describimos. Planteamos este tipo de actividades ya que debe ser de nuestro conocimiento saber cuáles eran los requerimientos de las empresas es por ello por lo que analizamos varios factores que a continuación describimos.

1.- Visitas empresariales.

De acuerdo con las visitas empresariales el programa S.O.S. EMPRESAS, es uno de los apoyos mejor recibido por parte de las empresas desarrollamos un programa de opiniones de personal de distintas empresas los cuales nos aportaron los siguientes comentarios.

Empresa SUAMEX. Subproductos de México S.A de C.V.

Jefe de Recursos Humanos.

Maricela Flores.



Es un gran apoyo para las empresas indiscutiblemente una gran aportación para las empresas y una gran innovación.

Empresa SUMMMA. Suplementos para mascotas Muñoz Magaña S.A de C.V.

Coordinador de capacitación.

Víctor Canales.



Es una gran oportunidad que el tecnológico aporta a las empresas ya que cada orientación es en beneficio de las empresas del estado.

Empresa BOSCH.



Mayra Ortega.

Laboratorio de calibraciones.

En las empresas hace falta ese tipo de apoyos es realmente muy admirable lo que se está implementando ya que la industria cada vez exige más de sus colaboradores.

Empresa CHINOIN.

Sergio Martínez.

Las empresas hoy en día determinan lineamientos a seguir y el tener excelentes



líderes aporta una gran satisfacción a la empresa en lo laboral y en lo humano.

2.- Diagnósticos de habilidades y cualidades del personal.

En las empresas manejan el sistema ILU para ayuda de la persona encargada de cualquier área de manufactura, que en la mayoría de los casos es el Supervisor a otros operadores su operación, esta persona puede capacitar a los de grado I y L y superar el tiempo estándar y la calidad. Las organizaciones compiten en un medio agresivo y consumidor, donde algunos pueden llegar a la cima, pero sólo unos pocos pueden mantenerse ahí. Es por este motivo que las empresas continuamente

buscan ser mejores y se han dado cuenta que sólo pueden ser mejores en la medida en que su personal sea mejor.

De ahí la importancia de formar, educar y capacitar a los empleados en las diversas tareas o actividades que deben desempeñar. Lo anterior tiene un impacto directo en el proceso, en la calidad y en la organización como tal. La imagen incluye el tipo de aprendizaje de cada operador mediante las letras I nivel 1, L nivel 2, nivel 3 en las distintas actividades a desarrollar.

NAME	PUNCHING	CUTTING	BENDING	WELDING	FORMING
Operator 1	I	□	□	I	U
Operator 2	L	I	□	□	L
Operator 3	U	I	U	I	□
Operator 4	U	I	L	U	□
Operator 5	□	L	□	I	I

Fig. 2 Tabla ILU

La tabla ILU se aplica para saber qué nivel tiene cada operador y de esta manera balacear el proceso y reforzar la capacitación de estos.

4.- FODA.

El análisis FODA, también conocido como análisis DAFO, es una herramienta de estudio de la situación de una empresa, institución, proyecto o persona, analizando sus características internas y su situación externa en una matriz cuadrada. Ver figura 4

ESTRATEGIAS MATRIZ FODA	
<u>FO</u> Realizar el proceso actualizando el esquema de evaluación de operarios. Mejorar la comunicación con usuarios y personal que requieran de los servicios.	<u>DO</u> Promover el uso de las herramientas de la gestión adecuadas a el desarrollo de las áreas correspondientes. Agilizar el cambio de instalación para contar con una infraestructura y equipos acordes al crecimiento de las áreas.
<u>FA</u> Realizar capacitaciones continuamente para el buen funcionamiento del equipo en las áreas.	<u>DA</u> Preparación de Capacitación y motivación personal. Concentrar los esfuerzos en el mejoramiento del proceso y en el beneficio y satisfacción de los usuarios.

Fig. 2 Tabla FODA elaboración propia.

5.- Campaña de capacitación en liderazgo. Se realiza una campaña sobre el tema de liderazgo en la empresa SUAMEX. Subproductos de México S.A de C.V. Para concientizar al personal en la importancia de ejercer un buen liderazgo para que el personal que este a su cargo se sienta parte importante en la empresa y se gestione la estabilidad laboral y no afecte en una alta rotación de personal. Ver fig. 5

Esquema del liderazgo transformacional. ¿Cómo aplicarlo?. Existen varias herramientas para llevar a cabo un proceso transformacional al interior de una empresa. En la mayoría de los casos, se trata de métodos pedagógicos cursos, talleres, reuniones periódicas que combinan elementos de formación y motivación. Los cambios pueden ser impulsados en dos direcciones: desde las esferas directivas o desde los cargos intermedios o bajos. En cualquiera de los dos casos, lo importante es que aborde tres esferas básicas de la organización:

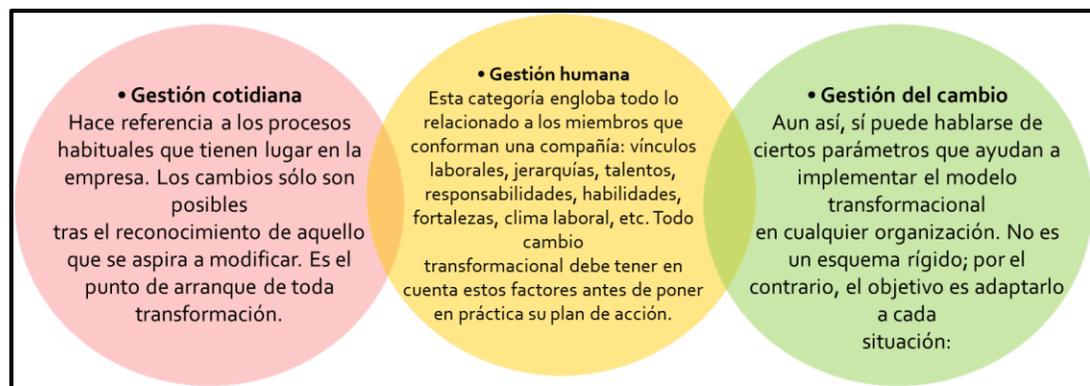


Fig. 5 Imagen de principales ventajas de liderazgo transformacional.

- **Desarrollo de habilidades sociales.** Puede suceder que los cambios generados por el líder transformacional no sólo se reflejen en el aspecto operativo. De la cercanía, el diálogo y el clima laboral propicio a ideas renovadas, también es posible que surjan nuevas habilidades, talentos o destrezas en las personas.
- **Aumento de la autoestima de los trabajadores.** No importan tanto las labores que desempeñen las personas como el clima laboral en que lo hagan. Cuando existen la motivación y los estímulos adecuados, los empleados de una compañía sienten que son importantes y que su labor tiene sentido. Un líder transformacional también trabaja para mejorar los estados de ánimo colectivos.

- Aprendizaje corporativo. El líder transformacional hace énfasis en el aprendizaje como forma directa del conocimiento. No insiste en eliminar los errores; más bien, proporciona herramientas para gestionarlos y sacarles el mayor provecho. El fracaso es una oportunidad para aprender y seguir mejorando los procesos. Comunicación eficaz.



Fig. 6 Imagen de comunicación efectiva.



Fig. 7 Imagen de capacitación de liderazgo

¿Existe buena comunicación entre jefes y subordinados?

Podemos observar en las gráficas, Figuras 10 y 11 de 50 personas entrevistadas un 3% opina que casi siempre hay una buena comunicación. Por lo cual determinamos que es un porcentaje bajo por lo cual las capacitaciones de liderazgo son para adquirir conocimientos básicos en el liderazgo transformacional.

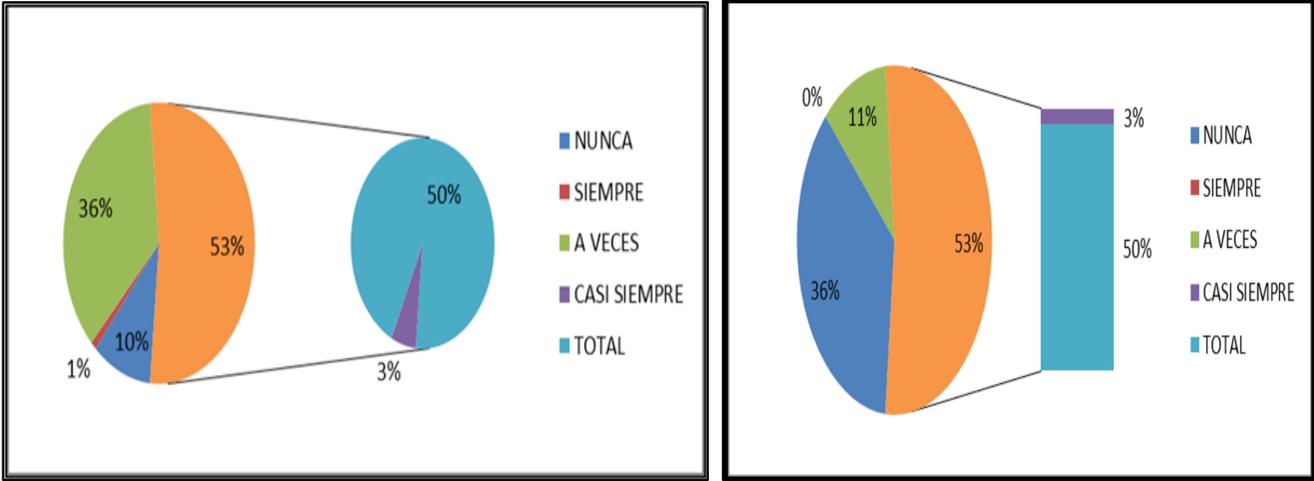


Fig. 8 Imagen de gráficas de buena comunicación.

CAPÍTULO 5

RESULTADOS

5.1 RESULTADOS.

Investigando el ramo de cada una de las empresas y sus requerimientos desarrollamos un esquema de capacitación para el personal educativo en cual debe incluir.

SOS, rescate empresarial enfoque claro de la situación de las empresas de Aguascalientes compartiendo requerimientos con la institución para seguir con acuerdos empresariales optimizando la educación y sistemas de aprendizaje en la institución.

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DE ALUMNADO SOS RESCATE EMPRESARIAL	
1	LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL.
2	COMUNICACIÓN EFECTIVA.
3	TOMA DE DECISIONES.
4	BALANCEO DE LÍNEAS.
5	PRESUPUESTOS Y COSTOS.
6	KAIZEN.
7	KPI'S.
8	LEAN MANUFACTURING.
9	SEIS SIGMA.
10	MANEJO DE PERSONAL.

Implementando dichas capacitaciones en la institución podemos el aprendizaje del alumnado. Dando de esta manera alumnos egresados más completos en sus habilidades y capacidades para desarrollarse dentro del ambiente empresarial en el estado.

Realizando la mejora en las empresas mediante la capacitación de liderazgo transformacional se detectó varias áreas de oportunidad mediante las cuales se determinó los siguientes resultados. Las gráficas representan los beneficios que se lograron en la capacitación del personal cada una de las preguntas se relaciona con la satisfacción de los colaboradores de la empresa.

1.- ¿Estoy satisfecho con los beneficios que brinda la empresa?. Grafica de satisfacción de beneficios de la empresa.

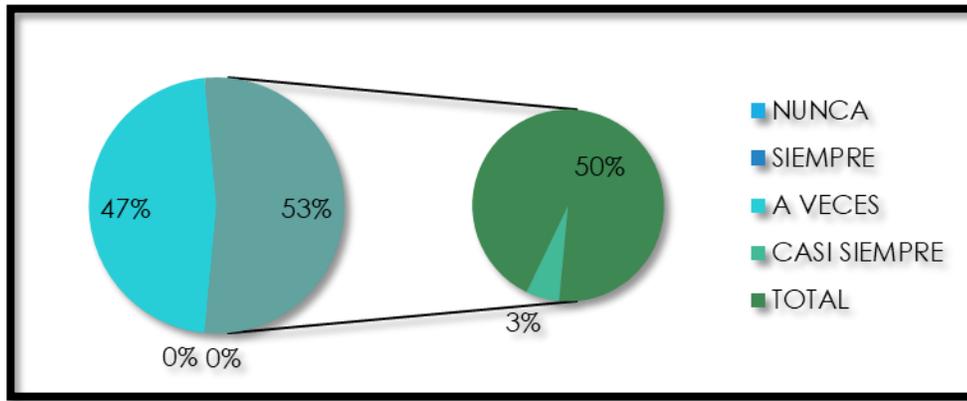


Fig. 11 Imagen de gráfica de satisfacción

¿En general estoy satisfecho con mi puesto de trabajo?. Grafica de satisfacción puesto de trabajo.

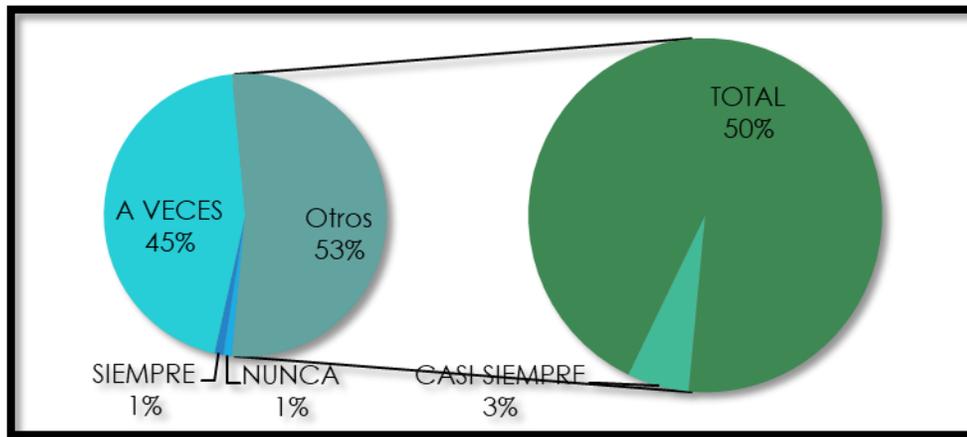


Fig. 9 Imagen de gráfica de satisfacción

¿Es efectivo mi desempeño dentro de la empresa?. Grafica de satisfacción de mi desempeño laboral.

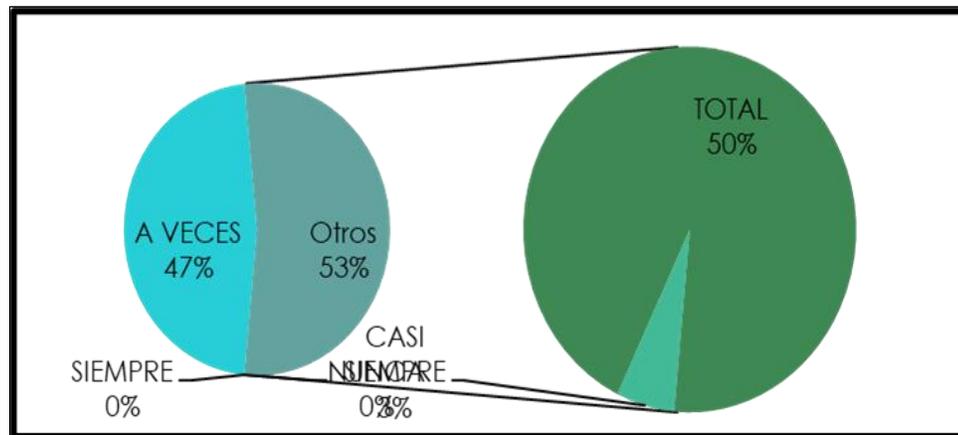


Fig. 10 Imagen de gráfica de satisfacción

¿Me siento parte de la organización?. Grafica de pertenencia en la empresa.

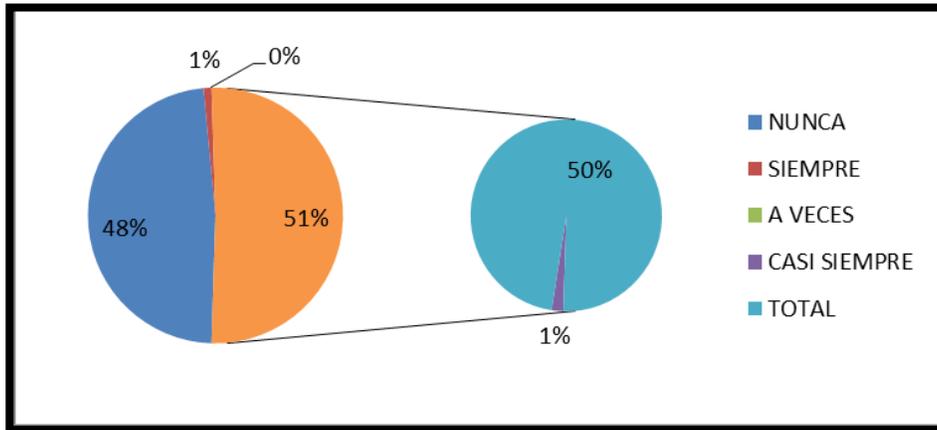


Fig. 11 Imagen de gráfica de satisfacción

Por decisión unánime todo el personal encuestado coincidió con una totalidad del 50% de conformidad en sus respectivas áreas y procesos de esta manera nos da la oportunidad de saber que la gente está realmente comprometida con la empresa y se siente parte de ella.

Obtuvimos las estadísticas realizadas mediante la opinión del personal de las empresas mismas que nos dieron a conocer la complejidad de cada una de las empresas para tener en consideración sus requisitos empresariales referente a sus colaboradores.

CAPÍTULO 6

CONCLUSIONES

6.1 CONCLUSIONES DEL PROYECTO

Haber realizado el proyecto en el cual tuvimos la oportunidad de colaborar con distintas empresas teniendo dado un apoyo por parte del tecnológico, así mismo abrir las puertas para siguientes residentes con el propósito de asegurar la participación en dichos proyectos. Obteniendo una correcta comunicación y apoyo de las empresas visitadas dando a conocer el programa SOS RESCATE EMPRESARIAL.

6.2 RECOMENDACIONES.

La recomendación que hacemos es incluir más capacitaciones por ejemplo la comunicación efectiva es uno de los principales factores que afectan a las empresas, la comunicación, hoy en día en las empresas muestran su contexto el cual debe estar relacionado con sus objetivos medibles, dándolos a conocer a su personal. Por lo general en las empresas las partes interesadas deben comunicarse. Para minimizar costos en indicaciones de procesos, consolidar información y disposición.

EXPERIENCIA PERSONAL PROFESIONAL ADQUIRIDA.

En mi experiencia adquirida durante la implementación del proyecto, aprendí a implementar herramientas para el desarrollo del proyecto.

La comunicación y las aportaciones empresariales enriquecieron mi desempeño en el proyecto. Conocer empresas de distintos ramos donde sus sistemas de gestión son muy parecidos tuvimos el apoyo constante, así como el aprendizaje recibido.

CAPÍTULO 7

COMPETENCIAS

DESARROLLADAS

7.1 COMPETENCIAS DESARROLLADAS Y APLICADAS.

Nos queda claro que la capacitación es importante para la empresa, es una filosofía administrativa, una metodología operativa para llegar a la satisfacción del cliente. Es un conjunto de métodos y herramientas para el mejoramiento y administración de los procesos. Con un enfoque estructurado, disciplinado, para identificar y resolver problemas e institucionalizar las mejoras alcanzadas. Aprendimos una estrategia para romper paradigmas del “no se puede”. Descubrimos que siempre hay una solución para una problemática desarrollando las herramientas de la comunicación. Gestionando a la empresa, sobre su conjunto de principios, de métodos organizados de estrategia, intentando movilizar a todas las empresas para obtener una mejor satisfacción.

CAPÍTULOS 8

FUENTES DE INFORMACIÓN

8.1 FUENTES DE INFORMACIÓN

- (1) Gaviño. A (2012) *Gestión de inventarios*. Fes Zaragoza.
Alfonso, 2013 *gestión de inventarios*.
- (2) Gestipolis.com, 2002 de *Inventario es: "El inventario Solística, 2018 el inventario*.
- (3) García Collin, Juan, Mc. Graw Hill Beltrán. D (2013) *Centro de Educación Continua Unidad Mazatlán*.
- (4) García Collin, Juan, Mc. Graw Hill. 3C *Tecnología (Edición 20) Vol.5 – Nº 4 Diciembre'16 – marzo'17, 16 – 26*
- (5) Área de *Innovación y Desarrollo, S.L. Ochoa B. Jorge E. y Escalona B. Roberto,*
Evaluación de la Eficacia del Sistema Logístico
- (6) *Empresarial, Contribuciones a la Economía, Abril 2011, Texto completo en <http://www.eumed.net/ce/2011a/obeb.htm>*.
- (7) *Libro Bustos-Flores et al. (2010) las principales razones por las cuales las empresas justifican los inventarios*.

|

CAPITULO 9

ANEXOS

9.1 ANEXOS

Anexos



POLITICA DE PREVENCIÓN DE FACTORES DE RIESGOS PSICOSOCIALES

NOM-035-STPS-2018

1

Las empresas cuidan al personal teniendo en cuenta sus necesidades y con sus políticas aplicables.



UTILIZAR LA TÉCNICA ADECUADA PARA EL LEVANTAMIENTO DE OBJETOS PESADOS.



Técnica Correcta



Técnica Incorrecta



TU ESPALDA
DECIDE POR TI



15

El cuidado de cómo cargar cosas pesadas y evitar accidentes.

RESPETAR LAS LÍNEAS DE DELIMITACIÓN DE CADA ÁREA.



16

Delimitar líneas de seguridad en la empresa.