



# UNIVERSIDAD DEL AZUAY

**Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación.**

**Escuela de Psicología Laboral y Organizacional.**

**TEMA:**

**“PLANES DE INDUCCIÓN Y ENTRENAMIENTO BÁSICO  
PARA EL PERSONAL DE LA NAVE DE REFRIGERACIÓN  
DE INDURAMA S.A.”**

Tesis previa a la obtención del  
título de Licenciada en  
Psicología Laboral y  
Organizacional.

**AUTORA:** Erika Patricia Arteaga Pilco.

**DIRECTOR:** Mst. Mario Eduardo Moyano Moyano.

**CUENCA- ECUADOR  
2010**

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar esta tesis en primer lugar a mis padres, quienes son los pilares fundamentales de mi vida y las personas que sin escatimar nunca nada me han apoyado en todas las decisiones que he tomado, y que gracias a ellos, hoy me convierto en una profesional.

A mis hermanas, Helen y Stephanie, por ser mis amigas y las personas que en mis debilidades y fortalezas han estado a mi lado.

A Fredy, por tener esa paciencia sincera conmigo y por el apoyo y el aliento que día a día me da.

A todas mis tías, en quienes he visto y aprendido el ejemplo más claro de trabajo, dedicación y amor.

ERIKA

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer infinitamente a la empresa Indurama y al Departamento de Recursos Humanos por darme la apertura necesaria para realizar mis prácticas y mi proyecto de tesis; facilitándome toda la información necesaria para la culminación satisfactoria del mismo.

A Mario Moyano, quien con su profesionalismo me guio como director de mi tesis durante todo este proyecto.

Y a todas las personas que han aportado de una u otra manera en el desarrollo de esta investigación.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>PRELIMINARES</b>	<b>Pág.</b>
Dedicatoria .....	II
Agradecimiento .....	III
Índice de Contenidos.....	IV
Resumen .....	IX
Abstract.....	X
Introducción .....	11

### CAPITULO I

#### INDURAMA Y SU ORGANIZACIÓN

1.1. Introducción.....	13
1.2. Historia de la Empresa.....	14
1.3. Misión y objetivos.....	15
1.4. Departamento de Recursos Humanos y su función.....	16
1.- Administración de Recursos Humanos.....	17
2.- Gestión de Recursos Humanos.....	20
1.5. Área de refrigeración y su función.....	22
1.6. Conclusiones.....	24

### CAPITULO II

#### PROCESO DE SOCIALIZACIÓN EN EL PUESTO DE TRABAJO.

2.1. Introducción.....	25
2.1.1. Concepto de Socialización.....	25
2.1.2. Tipos de Socialización.....	27
2.1.2.1. Socialización Primaria.....	27
2.1.2.2. Socialización Secundaria.....	27
2.1.3. Características de la Socialización.....	28
2.1.4. Etapas del proceso de socialización.....	29
2.1.4.1. Etapa previa a la llegada.....	29
2.1.4.2. Etapa de Encuentro.....	29

2.1.4.3. Etapa de Metamorfosis.....	30
-------------------------------------	----

### LA INDUCCIÓN BÁSICA

2.2. Introducción.....	31
2.2.1. Concepto de Inducción.....	32
2.2.2. Actividades de Inducción por etapas.....	33
2.2.3. Inducción dentro de Indurama.....	34
2.2.4. Conclusiones.....	35

## CAPITULO III

### ENTRENAMIENTO, CAPACITACIÓN Y DESARROLLO EN LA ORGANIZACIÓN.

3.1. Introducción.....	37
3.1.1. Concepto de entrenamiento.....	38
3.1.2. Efecto del entrenamiento en el desarrollo de la persona.....	39
3.1.3. Proceso de Entrenamiento (Etapas).....	40
3.1.3.1. Diagnóstico.....	40
3.1.3.2. Diseño.....	42
3.1.3.3. Implementación.....	45
3.1.3.4. Evaluación.....	46
3.1.4. Conclusiones.....	47

### CAPACITACIÓN Y DESARROLLO.

3.2. Introducción.....	48
3.2.1. Concepto de Capacitación.....	49
3.2.2. Pasos del proceso de Capacitación y Desarrollo.....	50
3.2.3. Capacitación y aprendizaje.....	52
3.2.4. Enfoques de la capacitación.....	53
3.2.5. Conclusiones.....	54

## CAPITULO IV

### PROPUESTA DEL PLAN DE INDUCCIÓN, ENTRENAMIENTO Y CAPACITACIÓN EN EL ÁREA DE REFRIGERACIÓN DE INDURAMA.

<b>4.1. Introducción.....</b>	<b>56</b>
<b>4.2. Función del área de refrigeración.....</b>	<b>56</b>
<b>4.3. División del área de refrigeración.....</b>	<b>58</b>
<b>4.4. Método de trabajo del área de refrigeración.....</b>	<b>59</b>
<b>4.5. Materiales del área de refrigeración.....</b>	<b>60</b>
<b>4.6. Descripción de tareas por puesto de trabajo.....</b>	<b>61</b>
<b>4.7. Temas de capacitación.....</b>	<b>63</b>
<b>4.8. Planes de entrenamiento.....</b>	<b>65</b>
<b>4.8.1. Inducción básica refrigeración. ....</b>	<b>66</b>
<b>4.8.1.1. Programa de Entrenamiento.....</b>	<b>66</b>
<b>4.8.1.2. Coordinación del evento.....</b>	<b>67</b>
<b>4.8.2. Integración y Comunicación.....</b>	<b>68</b>
<b>4.8.2.1. Programa de Entrenamiento.....</b>	<b>68</b>
<b>4.8.2.2. Coordinación del evento.....</b>	<b>69</b>
<b>4.8.3. Mejoramiento de métodos.....</b>	<b>70</b>
<b>4.8.3.1. Programa de Entrenamiento.....</b>	<b>70</b>
<b>4.8.3.2. Coordinación del evento.....</b>	<b>71</b>
<b>4.8.4. Metrología.....</b>	<b>72</b>
<b>4.8.4.1. Programa de Entrenamiento.....</b>	<b>72</b>
<b>4.8.4.2. Coordinación del evento.....</b>	<b>73</b>
<b>4.8.5. Lectura de Planos.....</b>	<b>74</b>
<b>4.8.5.1. Programa de Entrenamiento.....</b>	<b>74</b>
<b>4.8.5.2. Coordinación del evento .....</b>	<b>75</b>
<b>4.8.6. Calibración del Sistema Poliuretano.....</b>	<b>76</b>
<b>4.8.6.1. Programa de Entrenamiento.....</b>	<b>76</b>
<b>4.8.6.2. Coordinación del evento .....</b>	<b>77</b>
<b>4.8.7. Sistema de Calidad (Cartas de Pre Control).....</b>	<b>78</b>
<b>4.8.7.1. Programa de Entrenamiento .....</b>	<b>78</b>
<b>4.8.7.2. Coordinación del evento .....</b>	<b>79</b>
<b>4.8.8. Curso de refrigeración básico .....</b>	<b>80</b>
<b>4.8.8.1. Programa de Entrenamiento.....</b>	<b>80</b>
<b>4.8.8.2. Coordinación del evento.....</b>	<b>81</b>
<b>4.8.9. Lectura de Planos.....</b>	<b>82</b>
<b>4.8.9.1. Programa de Entrenamiento.....</b>	<b>82</b>

4.8.9.2. Coordinación del evento.....	83
4.8.10. Sistema “5S” .....	84
4.8.10.1. Programa de Entrenamiento.....	84
4.8.10.2. Coordinación del evento.....	85
4.8.11. Almacenaje y manipuleo.....	86
4.8.11.1. Programa de Entrenamiento.....	86
4.8.11.2. Coordinación del evento.....	87
4.8.12. Carpintería Plástica.....	88
4.8.12.1. Programa de Entrenamiento.....	88
4.8.12.2. Coordinación del evento.....	89
4.8.13. Manejo, calibración y funcionamiento de maquinaria.....	90
4.8.13.1. Programa de Entrenamiento.....	90
4.8.13.2. Coordinación del evento.....	91
4.8.14. Proceso de montaje de moldes de inyección de gabinetes.....	92
4.8.14.1. Programa de Entrenamiento.....	92
4.8.13.2. Coordinación del evento.....	93
4.8.15. Normas de aceptación del producto .....	94
4.8.15.1. Programa de Entrenamiento .....	94
4.8.15.2. Coordinación del evento .....	95
4.8.16. Proceso de Termoformado .....	96
4.8.16.1. Programa de Entrenamiento .....	96
4.8.16.2. Coordinación del evento.....	97
4.8.17. Sistema “134 A”.....	98
4.8.17.1. Programa de Entrenamiento .....	98
4.8.17.2. Coordinación del evento .....	99
4.8.18. Electricidad Básica.....	100
4.8.18.1. Programa de Entrenamiento .....	100
4.8.18.2. Coordinación del evento .....	101
4.9. Perfil de Cargo .....	102
4.10. Planes De Entrenamiento Por Cargo .....	103
4.10.1. Plan De Entrenamiento para jefe del área refrigeración.....	104
4.10.2. Plan De Entrenamiento para supervisor de evaporadores.....	105
4.10.3. Plan De Entrenamiento para encargado de evaporadores.....	106
4.10.4. Plan De Entrenamiento para operador de evaporadores.....	107
4.10.5. Plan De Entrenamiento para coordinador de plásticos 1.....	108

4.10.6. Plan De Entrenamiento para encargado de acabados plásticos..	109
4.10.7. Plan De Entrenamiento para encargado de termoformado.....	110
4.10.8. Plan De Entrenamiento para operador de acabados plásticos...	111
4.10.9. Plan De Entrenamiento para operador de termoformado.....	112
4.10.10. Plan De Entrenamiento para coordinador de poliuretano.....	113
4.10.11. Plan De Entrenamiento para encargado formación de Gabinetes.....	114
4.10.12. Plan De Entrenamiento para supervisor de poliuretano.....	115
4.10.13. Plan De Entrenamiento para montajista.....	116
4.10.14. Plan De Entrenamiento para operador formación de Gabinetes.....	117
4.10.15. Plan De Entrenamiento para operador de inyectora de PUR...	118
4.10.16. Plan De Entrenamiento para operador de pre gabinetes.....	119
4.10.17. Plan De Entrenamiento para coordinador de congeladores.....	120
4.10.18. Plan De Entrenamiento para encargado de congeladores.....	121
4.10.19. Plan De Entrenamiento para operador de congeladores.....	122
4.10.20. Plan De Entrenamiento para operador de pre puertas.....	123
4.10.21. Plan De Entrenamiento para supervisor de pre ensamble RI...	124
4.10.22. Plan De Entrenamiento para encargado de pre ensamble RI...	125
4.10.23. Plan De Entrenamiento para operador de pre ensamble RI....	126
4.10.24. Plan De Entrenamiento para supervisor de ensamble RI.....	127
4.10.25. Plan De Entrenamiento para operador de ensamble RI.....	128
4.11. Conclusiones.....	129
Conclusiones Generales.....	130
Recomendaciones.....	131
Bibliografía.....	132
Anexo 1: Plantillas de formatos y entrevistas.....	133
Anexo 2: Diseño de tesis.....	134

**RESUMEN**

Este trabajo tiene como objetivo principal diseñar un plan de inducción y entrenamiento básico para el personal de la nave de refrigeración de Indurama S.A. Este proyecto estará constituido por la elaboración de plantillas de planes de entrenamiento por cargo en el área de refrigeración.

Los planes de entrenamiento son las bases principales para adaptar a la nueva persona en su puesto de trabajo; estos planes abarcan objetivos a corto plazo y preparan a la persona de una manera adecuada para adquirir nuevos conocimientos, actitudes, habilidades y asegura que la persona alcance un nuevo nivel de educación en su nuevo cargo, con la finalidad de obtener un eficiente desenvolvimiento laboral.

La metodología utilizada para éste proyecto es la observación etnográfica, se utilizó una plantilla pre establecida por el departamento de Desarrollo Organizacional para levantar los perfiles y se aplicó entrevistas a miembros del área de refrigeración.

El resultado de este proyecto constituye la elaboración de plantillas de los planes de entrenamiento por cargo en el área de refrigeración.

**ABSTRACT:**

The principal objective of this work is to design a basic induction and training plan for personnel in the refrigeration division of Indurama S.A.

The training plans are the principal bases to adapt the new person to his place of work; these plans include short-term objectives and adequately prepare the person to acquire new knowledge, attitudes, and abilities and also assure that the person will reach a new level of education in his new position.

The methodology used for this project is ethnographic observation; a template, pre-established by department of organizational development, was used to construct profiles and interviews were applied to the members of the refrigeration area.

The result of this project is the creation of templates for training-by-duty plans in the refrigeration area.

## **INTRODUCCIÓN**

En el mundo actual globalizado lleno de cambios y transformaciones, conlleva la gran responsabilidad de innovar, crear, e inventar alternativas, que permitan optimizar al máximo los bienes y servicios existentes en las empresas, en pro de brindar excelencia en la calidad y duración del producto a su cargo y por consiguiente la satisfacción del cliente.

Debido a estos aspectos, el profesional a cargo de cada uno de los departamentos que constituyen una empresa, debe abrir su mente a nuevas opciones e innovaciones para así lograr la meta que la empresa se propone.

Como autora del presente trabajo, he considerado tratar el asunto de entrenamiento básico para el personal del área de refrigeración de la fábrica Indurama; puesto que uno de los clásicos y recurrentes inconvenientes que se presentan en las empresas u organizaciones, la constituye la formación del nuevo personal para el desarrollo de las tareas en su puesto de trabajo. Al ingresar el nuevo empleado a la organización, éste generalmente no está involucrado en el nuevo ambiente laboral y a veces sus empleadores asumen que él o ella está totalmente preparado y lo dejan a su propia suerte o iniciativa, o se lo pone bajo el mando de un supervisor, quien deberá instruir e informar sobre las tareas a realizar.

Siendo esta la finalidad del entrenamiento, es absolutamente necesario que el equipo que la realiza, posea toda la información, capacidad y conocimiento del área de trabajo, para que a su vez el nuevo colaborador sea involucrado a su nuevo ambiente de manera efectiva e idónea, lo que provocará un excelente desempeño laboral que será evidenciado en la calidad del producto final.

El presente trabajo está dividido en cuatro capítulos, a saber: el primero da a conocer sobre la organización en la cual se planteó y desarrolló el proyecto, historia, misión, objetivos, función de recursos humanos y función del área de refrigeración de Indurama.

El segundo capítulo está dividido en dos etapas: la primera sub-etapa es el proceso de socialización en el puesto de trabajo, aquí se conocerá sobre los tipos de socialización, características y etapas de la misma. En la segunda sub-etapa, habla de la inducción básica con sus respectivos procesos. En el tercer capítulo se da a conocer sobre el entrenamiento y capacitación; estos dos temas van cogidos de la mano, ya que el uno depende del otro para que el éxito se de en una empresa.

El cuarto capítulo lo constituyen los formatos de planes de entrenamiento por cargo y la coordinación de evento de la capacitación que se dictará para los temas requeridos.

Y se finalizará con las respectivas conclusiones y recomendaciones sobre el trabajo investigado.

## **CAPITULO I**

### **INDURAMA Y SU ORGANIZACIÓN**

#### **1.1. Introducción**

La fábrica Indurama en el marco de su posicionamiento económico de compromiso con la sociedad ecuatoriana, ha venido impulsando sostenidamente procesos de calidad y evaluación de todas sus acciones, en la perspectiva de posibilitar la autorregulación, el mejoramiento permanente de su accionar y la acreditación institucional. Evidencias de estas acciones son las regulaciones externas, realizadas por expertos internacionales en calidad de clientes satisfechos.

Un grupo de visionarios empresarios cuencanos, dispuestos en invertir en su ciudad natal y crear fuentes de trabajo, vieron la conveniencia de empezar la producción de enseres comunes y vitales en cada hogar.

Pronto los resultados esperados se materializan, y es entonces, que para el año 1975; es decir, después de escasamente tres años se realiza la primera exportación de cocinetas a la vecina república del Perú, y en el año 1982, arranca el proyecto de fabricación de refrigeradoras.

Durante los últimos siete años, Indurama se ha consolidado como el líder del mercado ecuatoriano; para la fecha tiene una área superior a los 50.000 metros cuadrados y ocupa 1.900 personas, lo que significa que es una importante generadora de empleo del país.

Indurama hoy en día cuenta con diez gerencias; tiene una estructura jerárquica vertical y todos sus productos tiene sello de calidad, ya que en todo el proceso de fabricación se tiene cartas de pre-control, las cuales deben seguirse al pie de la letra para que el producto vaya a la siguiente fase; en caso de no tener el sello de aprobación, estos lotes se separan. Estas etapas son de mucha importancia ya que todos los procesos tienen la norma ISO, y el control interno por parte de las auditorias que se realiza cada cierto tiempo, este proceso es realizado para no sufrir de “no conformidades”.

Indurama mantiene políticas orientadas al diseño, innovación y calidad; es por eso que cada cierto tiempo innovan un modelo diferente para el mercado.

## **1.2. Historia de la Empresa.**

Indurama S.A., se constituyó legalmente en Febrero del año 1972, e inició sus actividades con la producción de cocinetas de mesa, ollas enlozadas, calderos industriales y bicicletas. Producción para la cual utilizo áreas alquiladas, que no excedían de los 1.000 metros cuadrados, con una ocupación de 50 personas.

Actualmente cuenta con cinco hectáreas y una área de construcción: 50.000 m<sup>2</sup> desglosados en: 34.000 m<sup>2</sup> de plantas y 16.000 m<sup>2</sup> de bodegas.

Ocupa a más de 1.800 colaboradores, lo que la coloca entre las 10 primeras empresas en cuanto a generación de empleo en el país. La producción actual llega a 500.000 artefactos por año. (Indurama S.A. Beltrán Narváez Myriam Gioconda. Cuenca: Plan de Inducción de Indurama S.A.2007.)

Se maneja el esquema de capacidad de producción flexible, adaptándose a las variaciones del mercado, en base a una política anual de reinversión en tecnología. El manejo del aislamiento en refrigeradoras y cara de gas, cumplen con las normas de producto no contaminante.

La política de inversión por las exigencias tecnológicas y de renovación de diseño hacen que el 50% de las utilidades se reinviertan en mejorar la capacidad productiva. La aprobación de nuevos diseños se efectúa a través de un Comité de Diseño y los procesos de producción son respaldados por los Comités de Planta y de Ingeniería Industrial.

Para Indurama la competitividad está basada, en mejorar los diseños día a día; y una de sus fortalezas es contar con productos de diseño propio, que se mantienen a la par de las tendencias innovadoras a nivel mundial, claramente reconocidas en el mercado.

De acuerdo a las estadísticas de importación de productos del Banco Central del año 2008, Indurama posee niveles de participación de mercado en el Ecuador de más del **62 %**

tanto en cocinas como en refrigeradoras; en contraste de Mabe que tiene el 37% y Electrolux 1%.; ésta información la obtiene Indurama de los seguimientos que se realiza en el mercado.

### **1.3. Misión y objetivos.**

Toda la información que se dará a conocer a continuación, se la obtenido del Departamento de Calidad.

Indurama pone en conocimiento de todos sus colaboradores la planificación estratégica; la cual permite que todos cumplan los mismos objetivos, misión y política de calidad.

- *MISIÓN*: Producir y vender electrodomésticos con calidad y a precios competitivos, satisfaciendo las necesidades del cliente y asegurando el proceso de la empresa así como de sus colaboradores, contribuyendo de esta manera al bienestar de la sociedad.
- *POLÍTICA DE CALIDAD*: Mantener el liderazgo en **calidad, servicio y diseño**.
- *OBJETIVO DE CALIDAD 2009*: Mantener los resultados del 2008 con reducción del endeudamiento del 33% con metas de:
  1. Sistema integral de la Cadena de suministro.
  2. Renovación del diseño.
  3. Simplificación de procesos.
  4. Sistemas alineados e integrales de información.
  5. Desarrollo Laboral.
  6. Control y limitación de gastos.
  7. Consolidación de exportación.

Esta política se adecua a la empresa, al corresponder y respaldar las directrices de la misión y se efectúa y controla a través de la estructura establecida.

Indurama carece de visión, ya que sus objetivos de calidad son remplazados anualmente y fielmente practicados por todos sus colaboradores.

#### **1.4. Departamento de Recursos Humanos y su función.**

El Departamento de Recursos Humanos hace referencia a las políticas y prácticas que se requieren, para llevar a cabo los aspectos relativos a las personas o al personal del puesto administrativo que se va a ocupar.

Se realizan análisis de puestos (determinar la naturaleza del trabajo de cada empleado), planifica las actividades laborales y recluta candidatos para esos puestos y los selecciona. Por otra parte se orienta y se capacita, se administran sueldos y salarios, brindan incentivos y prestaciones, evalúan el desempeño y fomentan el compromiso de los empleados.

Se debe cumplir con 5 funciones básicas para llevar a cabo una buena administración de los recursos humanos: (Manual de Recursos Humanos de Indurama S.A.).

- *Planificar.*- establece metas y normas, elabora reglas, procedimientos, planes y pronósticos.
- *Organizar.*- Asignar una tarea específica a cada subordinado, establecer departamentos, delegar funciones, establecer canales de comunicación y de coordinación en el trabajo.
- *Proveer de personal.*- decidir qué tipo de personal se contratará, reclutar a posibles empleados, seleccionarlos y establecer sus normas para su desempeño, el cual será evaluado; y si necesitará ayuda se dará asesoramiento y capacitación.
- *Dirigir.*- Encargarse de que otros cumplan con su trabajo; conservar la moral y motivar a los subordinados.
- *Controlar.*- establecer estándares de calidad o niveles de producción para poder comparar el desempeño real contra otros parámetros.

La política salarial es un aspecto clave en el área de recursos humano, ya que propone distribuir en forma equitativa el presupuesto para retribuir al personal.

Recursos Humanos está compuesto por área tales como reclutamiento, selección, contratación, inducción de personal, etc.

- El objetivo de Recursos Humanos es alinear las políticas con la estrategia de la organización, para esto es fundamental la administración de los recursos humanos con la ayuda indispensable de comunicación organizacional, liderazgo, trabajo en equipo, negociación y la cultura organizacional. (DESSLER, Gary. Administración de personal. México: Pearson Educación,2001).

Dentro de Indurama, Recursos Humanos se divide en dos grandes áreas: Administración de Recursos Humanos y Gestión de Recursos (Manual de Funciones de Recursos Humanos de Indurama S.A.2007).

**1.- Administración de Recursos Humanos:** dentro de esta área están las sub áreas de:

- *Nómina y Contratos.-*
  - Responsable de ejecutar oportunamente el proceso de nómina, manteniendo para el efecto actualizado el sistema computarizado, enmarcando en las políticas internas y las disposiciones legales vigentes.
  - Atiende al personal en los temas relacionados al proceso de nóminas, actualiza en el sistema todos los datos del personal que tienen relación con la nómina, informa al personal de las cuentas bancarias, ingresos, descuentos, asistencia.
  - Generan todos los documentos y reportes que respalden el pago de la nómina, como: roles de pago, reportes para bancos, utilidades (cargas), planillas y reportes solicitados por el IESS, aportes personales, aportes patronales, ajustes basados en horas extras y comisiones, préstamos, fondo de reserva y provisiones.

- Responsable de ejecutar oportunamente el proceso de contratación de personal, enmarcado en las políticas internas y las disposiciones legales vigentes.
- Elaborar y gestionar la legalización de los documentos relacionados a la contratación, de acuerdo a política vigente. Contrato de trabajo, aviso de entrada, aviso de salida, acta de entrega-recepción de garantías, acta de finiquito y pago en la inspectoría de trabajo.
- Gestionar se cumpla el proceso de evaluación previo a la renovación o terminación de los contratos.
- Gestionar con el personal nuevo el registro de huellas digitales, en los diferentes relojes de la empresa, entrega y recepción de documentos de identificación emitidos por la empresa.
- Archivo y custodio de las carpetas personales de los colaboradores.
- *Servicios.-*
  - esta área abarca: comedor, dispensario médico, comisariato, transporte, uniformes, dormitorio, canastas navideñas, mensajería, correspondencia y limpieza.
  - Responsable de la gestión de pagos a los proveedores de servicios y apoyo operativo al área.
  - Verifica referencias de los servicios licitados, según bases establecidas por el Comité de Selección.
  - Verifica que los servicios a cargo cumplan con los estándares de calidad establecidos, así como con los aspectos definidos en los diferentes contratos.
  - Evaluar por muestreo la satisfacción por servicios brindados, para definir si se requieren mejoras.

- Gestión de pago a proveedores, según condiciones establecidas con los mismos: dispensario, comedor, lavandería, transporte.
- Coordinar fumigaciones a comedores y lavado de cisterna.
- Coordinar el registro de huellas en lectores biométricos para personal que hace uso del comedor y descargar información para enlace al sistema de nóminas.
- Actualizar cupos del comisariato.
- Control semestral del inventario del comedor.
- Controlar se cumplan condiciones del servicio del transporte: recorridos, seguros contra accidentes, revisiones vehiculares, ingreso y egreso de personal al servicio.
- *Trabajo Social.-*
  - Planifica, ejecuta y da seguimiento oportuno a las actividades de trabajo social, como contribución importante al bienestar del personal y su familia en la relación con la empresa; enfocadas a prestaciones IESS u otras instituciones, estudios socioeconómicos del personal.
  - Documentar, gestionar y coordinar la consecución de prestaciones del IESS u otras instituciones de asistencia social (subsidios, accidentes de trabajo, otros).
  - Elaborar ficha socioeconómica de todos los trabajadores que ingresen a la compañía.
  - Realizar una investigación explorativa en los casos que amerite.
- *Departamento Médico.-*
  - Implementar y ejecutar los planes de acciones necesarios para mantener en buen estado de salud a los colaboradores en sus puesto de de trabajo, así

como también a su familia, los vecinos de Indurama y relacionados para que sean atendidos con calidad y calidez.

- Coordinar políticas y velar que se cumpla los planes de acción de la medicina pre-ocupacional, preventiva, curativa y post-ocupacional.
- Coordinar acciones conjuntas con Trabajo Social, Seguridad Industrial y el área de servicios que contribuyan a la salud y bienestar del colaborador.
- Mantener un contacto permanente con los colaboradores para establecer indicadores de mejora continua en cuanto a la atención médica.
- Desarrollar y mantener relaciones inter-institucionales con las diferentes clínicas, centro de atención médica y de cuidado especial.
- Coordinar con el personal del dispensario médico una eficiente atención al paciente.

## **2.- Gestión de Recursos Humanos.-** comprende:

- *Capacitación.-*
  - Responsable de planificar, ejecutar, controlar y documentar la capacitación al personal de la empresa, enmarcado de acuerdo a las políticas internas.
  - Definir los planes de entrenamiento conjuntamente con los Gerentes o Jefes Departamentales y recibir los documentos que certifiquen el cumplimiento de las competencias y el entrenamiento en el puesto de trabajo del personal a su cargo.
  - Planificar y coordinar la capacitación según necesidades del área de evaluación de desempeño.
  - Gestión de pagos a proveedores y descuentos a empleados.
  - Mantener actualizada la base de centros de formación y de sus instructores para garantizar la efectividad de la capacitación.

- Coordinar la logística de los entrenamientos y capacitación: convocatorias, salas, equipos, instructores, breaks, constancias, revisión de temas, archivo.
- *Evaluación y desempeño.-*
  - Generar y mantener un sistema de evaluación de desempeño y análisis de remuneraciones que mida en forma objetiva al personal, de acuerdo a la política vigente. Proponer y coordinar la ejecución de acciones correctivas con los involucrados en el proceso.
  - Planifica la evaluación de desempeño y análisis de remuneraciones y retroalimentar a los involucrados en los procesos (jefes inmediatos, integración y clientes).
  - Revisar que las herramientas de evaluación cumplan las políticas, se apliquen correctamente y se consigan los objetivos para los cuales fueron concebidos.
  - Presentar al comité de evaluación, los resultados de la evaluación y definir conjuntamente resoluciones para los diferentes departamentos.
- *Desarrollo e Integración.-*
  - Es responsable de los procesos de comunicación e integración, enmarcando de acuerdo a las políticas internas y las disposiciones legales vigentes.
  - Para la integración, desarrollar y mantener un esquema de motivación y compromiso del personal de acuerdo a los objetivos y cultura de la empresa.
  - Desarrollar y mantener un esquema de motivación y compromiso del personal de acuerdo a los objetivos y cultura de la empresa.
  - Planificar y dar seguimiento al cumplimiento de actividades del área a su cargo.
  - Aprobar nuevos servicios, de acuerdo a la política y necesidades de la empresa.

- *Selección.-*
  - Es responsable de la búsqueda, preselección y validación oportuna de candidatos competentes para cubrir requerimientos de personal de las empresas.
  - Elaborar perfiles para los cargos requeridos y mantenerlos actualizados en base a las funciones.
  - Realizar búsqueda de candidatos tanto interna como externamente, en base al perfil del cargo.
  - Realizar entrevistas y aplicar pruebas a los candidatos.
  - Formalizar la selección con el área de contratación.

### **1.5. Área de refrigeración y su función.**

La nave de refrigeración es el lugar que abarca mayor tecnología tales como: el termoformado, formación de gabinetes metálicos, ensamble e inyección de poliuretano; todos estos elementos y componentes se unen para dar como resultado el ensamble de las refrigeradoras. (Manual de funciones del área de refrigeración de Indurama S.A.).

El área de refrigeración cuenta con cinco sub naves: formación de gabinetes, poliuretano, termoformado, pre ensamble de refrigeración y ensamble de refrigeración.

La línea de refrigeración tiene tiempos, los cuales están sincronizados dependiendo de la producción y de la velocidad de la línea; dentro de esta línea se encuentran diferentes puestos de trabajo operados por colaboradores; los cuales están sincronizados en tiempos, ya que la línea tiene una velocidad determinada dependiendo de la producción.

Funciones del área de refrigeración:

- Fabricar refrigeradoras domésticas y comerciales, cumpliendo los estándares de calidad establecidos.
- Dotar los recursos humanos y materiales necesarios para que se pueda cumplir con los estándares de calidad y producción establecidas.

- Definir políticas para el control de procesos de la sección.
- Revisa el cumplimiento de producción.
- Responsable del producto terminado en su área, a través del pre control en sus procesos.
- Realizar el seguimiento a los “tratamientos de no conformidades” cuando el caso lo amerite.
- Responsable del uso adecuado de maquinaria, equipos y materiales en la sección.
- Cumplir con los lotes y pilotos.
- Cumplir disposiciones de seguridad industrial y ambiente de trabajo.
- Resolver cuellos de botella.

En el área de refrigeración se han venido observando problemas de adaptación tanto de las personas que ingresan a la misma, como de las personas que son cambiadas a otra área de trabajo. Este problema de adaptación se da a conocer gracias a los resultados de los accidentes laborales que se archivan mensualmente en las oficinas de Seguridad Industrial y del Departamento Médico.

El área de refrigeración tiene necesidades como el conocimiento de lectura de las cartas de Pre control y planos; metrología, accidentes laborales, falta de conocimiento del instructivo de encendido y operación de maquinaria, noción de materiales a usarse, comprensión del sistema de almacenaje y manipuleo, discernimiento de las normas de aceptación del producto, desconocimiento de normas de la empresa, falta de relaciones humanas, etc.

De acuerdo a las jefaturas, esto se da debido a la falta de un proceso completo de inducción básico y de entrenamiento en cada puesto de trabajo.

Las encuestas y entrevistas serán la fuente principal de información que nos dará a conocer específicamente los problemas que las personas han tenido en la adaptación de su nuevo puesto de trabajo.

#### **1.6. Conclusiones.**

- De acuerdo a las estadísticas de importación de productos del Banco Central del Ecuador en el año 2008, Indurama tiene niveles de participación de mercado en el Ecuador de más del 62 % tanto en cocinas como en refrigeradoras.
- Recursos Humanos se encarga de los servicios hacia los colaboradores y de alinear las políticas con la estrategia de la organización, siendo indispensable la comunicación organizacional, liderazgo, trabajo en equipo, negociación y la cultura organizacional.
- La nave de refrigeración es la más completa en la tecnología, ya que abarca procesos sofisticados, el control de cada proceso, y que requiere de personal altamente calificado para poder manejar la maquinaria, este proceso es el que da estándares de calidad al electrodoméstico.

## **CAPITULO II**

### **PROCESO DE SOCIALIZACIÓN EN EL PUESTO DE TRABAJO.**

#### **2.1. Introducción.**

En el contexto de las organizaciones, la socialización es un proceso de adaptación por el cual las personas van adquiriendo progresivamente los aspectos actitudinales, valorativos y las representaciones sociales que les permiten incorporarse al mundo del trabajo y desarrollar actividades productivas dentro de lo que, en el marco cultural de nuestra sociedad, se entiende por trabajo; es decir situaciones por las que atraviesa el colaborador al adaptarse a un nuevo ambiente, diferentes actividades laborales, a un nuevo jefe, a un grupo de compañeros diversos y heterogéneos, y posiblemente a un conjunto diferente de conceptos acerca de lo que constituye un buen desempeño.

Al hablar de socialización nos estamos refiriendo al proceso, mediante el cual los individuos pertenecientes a una sociedad o cultura, aprenden e interiorizan un repertorio de normas, valores y formas de percibir la realidad, las mismas que dotan de capacidades necesarias para desempeñar satisfactoriamente en la interacción social, aún más allá de esta, puesto que las habilidades intelectuales y emocionales, se adquieren a través de actividades interactivas. Numerosas corrientes psicológicas y filosóficas sostienen que la identidad individual —es decir, el concepto que la persona tiene de sí misma, sus modelos cognitivos y sus impulsos emotivos— son el resultado de la socialización.

##### **2.1.1. Concepto de Socialización.**

Socialización es un proceso a través del cual, el ser humano se relaciona con el resto de individuos de una determinada sociedad y adquiere los valores, perspectivas de la vida, pautas, normas, etc. es decir es la toma de conciencia de la estructura social que rodea a una persona; el proceso es posible gracias a la acción de los denominados agentes sociales, que son las instituciones y sujetos representativos con capacidad para transmitir los elementos

culturales apropiados; cabe recalcar que la socialización está presente en todas las etapas del desarrollo de una persona. Este desarrollo se observa, no solo en las distintas etapas entre la infancia y la vejez, sino también, en personas que se mueven de una cultura a otra, de un status social a otro o de una ocupación a otra.

([http://www.google.com.ec/search?hl=es&source=hp&q=concepto+de+socializacion&meta=&aq=f&oq=&rlz=1R2ADFA\\_esEC347](http://www.google.com.ec/search?hl=es&source=hp&q=concepto+de+socializacion&meta=&aq=f&oq=&rlz=1R2ADFA_esEC347)).

Al hablar de socialización en las organizaciones, se hace referencia al proceso de ayudar a que los trabajadores de reciente ingreso se adapten a su nueva organización y responsabilidades de trabajo. Estos programas son diseñados para ayudarles a entender completamente en que consiste el trabajo de la compañía y a lograr que alcancen su máxima productividad en el menor tiempo posible. En esencia, se trata de que se pongan al día. Esto significa que los empleados comprendan y acepten las conductas que se desean en la organización, mismas que cuando se pongan en práctica tendrán como resultado que cada uno de los empleados alcancen sus metas.

Rodrigo Borja en su libro: Sociedad de cultura y derecho, da a conocer que la socialización se puede describir desde dos puntos de vista: objetivamente- a partir del influjo que la sociedad ejerce en el individuo, en cuanto al proceso que moldea al sujeto y lo adapta a las condiciones de una sociedad determinada, y subjetivamente- a partir de la respuesta o reacción del individuo a la sociedad.

La socialización es vista por los sociólogos, como el proceso mediante el cual se inculca la cultura a los miembros de la sociedad, a través de él, la cultura se va transmitiendo de generación en generación, los individuos adquieren conocimientos específicos, desarrollan sus potencialidades y habilidades necesarias para la participación adecuada en la vida social y se adaptan a las formas de comportamiento organizado, característico de su sociedad.

## **2.1.2. Tipos de Socialización.**

Existen dos tipos de socialización: la socialización primaria y la socialización secundaria:

### **2.1.2.1. Socialización Primaria.-**

Es la primera por la que el individuo atraviesa en su niñez, y que por medio de ella se convierte en miembro de la sociedad. Esta se da en los primeros años de vida y se remite al núcleo familiar, se caracteriza por una fuerte carga afectiva. La socialización primaria termina cuando el concepto del otro generalizado se ha establecido en la conciencia del individuo. A esta altura la persona es ya miembro efectivo de la sociedad.

### **2.1.2.2. Socialización Secundaria.-**

Esta se refiere a cualquier proceso posterior que induce al individuo ya socializado a nuevos ámbitos del mundo objetivo de su sociedad. Es la internalización de submundos (realidades parciales que contrastan con el mundo de base adquirido en la socialización primaria) institucionales o basados en instituciones. El individuo descubre que el mundo de sus padres no es el único. La carga afectiva es reemplazada por técnicas pedagógicas que facilitan el aprendizaje. Se caracteriza por la división social del trabajo y por la distribución social del conocimiento; la socialización es simplemente interactuar con más personas.

([http://74.125.155.132/scholar?q=cache:ML5pVh7-](http://74.125.155.132/scholar?q=cache:ML5pVh7-nAQJ:scholar.google.com/+socializacion+primaria&hl=es&as_sdt=2000)

[nAQJ:scholar.google.com/+socializacion+primaria&hl=es&as\\_sdt=2000](http://74.125.155.132/scholar?q=cache:ML5pVh7-nAQJ:scholar.google.com/+socializacion+primaria&hl=es&as_sdt=2000))

### 2.1.3. Características de la Socialización.

La socialización tiene características propias como:

- *Capacidad de relacionarse con los demás:* el ser humano no se realiza en solitario, sino en medio de otros individuos de su misma especie, de forma que si careciera de esta relación de períodos fundamentales de su evolución, no se humanizaría.
- *Ejercer en el desempeño del empleado y en la estabilidad organizacional:* esta no se da de la noche a la mañana, ni la forma de adaptarse a las nuevas situaciones. El desempeño en el trabajo depende en grado considerable de que el individuo sepa lo que tiene y no tiene que hacer.
- *Inserción Social:* puesto que introduce al individuo en el grupo y le convierte en un miembro del colectivo, en tanto que su conducta no desentone de la conducta más frecuente en sus componentes o se respeten las normas de tolerancia y de convivencia.
- *Convivir con los demás:* sin la cual el hombre se empobrecería y se privaría de una fuente de satisfacciones básicas para el equilibrio mental. Esta convivencia cumple con el objetivo de llenar las necesidades fundamentales de afecto, de protección, de ayuda, etc. La convivencia es por otra parte, la mejor prueba de que la socialización es correcta y de que el individuo se ha abierto a los demás.
- *Coopera al proceso de personalización:* porque el «yo» se «recrea» en la confrontación con los otros y construye la «personalidad social» en el desempeño de los roles asumidos dentro del grupo.
- *Aprendizaje:* el hombre es un ser sociable por naturaleza, capaz de vivir e interactuar con los demás individuos de su especie. Consigue una sana relación con los demás gracias al aprendizaje diario y continuo. Las habilidades sociales son el

resultado de predisposiciones genéticas y de respuestas a estímulos ambientales.  
 (<http://www.shoolargoogle.com.ec/search?hl=es&ei=hfeCSrHIGI38tgeS7eDICg&sa=X&oi=spell&resnum=0&ct=result&cd=1&q=historia+de+la+socializacion&spell=1>)

#### **2.1.4. Etapas del proceso de socialización.**

La socialización se puede conceptualizar como un proceso que sigue tres etapas, las mismas que en conjunto afectan a la productividad de los empleados, su compromiso con las metas de la organización y su decisión de permanecer en la misma o renunciar.

##### **2.1.4.1. Etapa previa a la llegada.**

Abarca el aprendizaje, valores, actitudes y expectativas que ha adquirido el nuevo empleado antes de unirse a la organización.

La socialización del nuevo empleado comienza en el proceso de selección, en la mayoría de las organizaciones se proporciona información a los futuros empleados sobre la organización como un todo y, por supuesto, las entrevistas también cumplen el papel de asegurar la integración del “tipo correcto”, determinando a los que se adaptarán.

De hecho la capacidad de los individuos para presentar el perfil apropiado durante el proceso de selección, determina en primer lugar su habilidad para moverse dentro de la organización; así el éxito depende del grado en el que los aspirantes han anticipado correctamente las expectativas y los deseos de los encargados de la selección en la organización

##### **2.1.4.2. Etapa de Encuentro.**

Una vez que el empleado ingresa a la organización, los nuevos miembros entran a esta segunda etapa: la etapa del encuentro; donde el nuevo empleado tiene un conocimiento de lo que realmente es una organización, y que tiende a la comprensión de que las expectativas y la realidad pueden diferir.

En esta etapa el individuo enfrenta la posible dicotomía entre sus expectativas sobre su nuevo puesto de trabajo, sus compañeros, sus supervisores y la organización en general.

Si las expectativas prueban que han sido más o menos precisas, esta etapa proporciona una reafirmación de las percepciones generadas previamente, sin embargo este no siempre es el caso; y es ahí donde las expectativas del nuevo empleado y la realidad difieren; los empleados deben experimentar la socialización que los separará de sus supuestos previos y los reemplazará por los patrones fundamentales de la organización. Sin embargo, la socialización no puede resolver todas las diferencias en las expectativas.

En casos extremos, algunos miembros nuevos sufren una completa desilusión al conocer la realidad de sus puestos y renuncian; por supuesto que la selección adecuada, incluyendo la presentación realista del puesto de trabajo, reduce significativamente su ocurrencia.

#### **2.1.4.3. Etapa de Metamorfosis.**

Finalmente, el nuevo colaborador debe resolver cualquier problema descubierto durante la etapa del encuentro. Esto puede significar que se deben realizar cambios, los nuevos empleados se convierten en elementos enteramente capacitados para sus puestos, para desarrollarse exitosamente y “adaptarse” a los valores y normas de sus compañeros.

La metamorfosis estará determinada cuando los nuevos colaboradores se sientan cómodos con la organización y sus equipos de trabajo, es aquí cuando asimilarn las normas de la organización y de sus compañeros, de tal manera que las comprendan y acepten.

Los nuevos colaboradores sentirán que sus compañeros los aceptan como individuos confiables y valiosos; tendrán la suficiente confianza en poseer la capacidad para realizar con éxito su trabajo y comprenderán el sistema de la organización, no solo por sus propias tareas si no también las reglas, procedimientos y mecanismos informalmente aceptados.

Finalmente, el nuevo colaborador sabrá como lo evaluarán, conocerán los criterios que se utilizarán para medir y valorar su trabajo.

En la siguiente figura se muestra la secuencia de una exitosa metamorfosis, que tiene un efecto positivo sobre la productividad de los nuevos empleados y en su compromiso hacia la organización, así como reducir la probabilidad de que el empleado abandone pronto la organización.

(De Cenzo, David y Robbins, Stephen, Administración de Recursos Humanos.: Editorial Limusa,2003). Pág.222.

Secuencia exitosa de las etapas.



## LA INDUCCIÓN BÁSICA

### 2.2. Introducción.

La inducción a los nuevos empleados, cubre las actividades que se incluyen en su ingreso a la organización y a su unidad de trabajo, con la finalidad de proporcionar al individuo información referente al contexto general de la empresa a la que aspira a ingresar.

Es deber de la empresa asegurar que el trabajador, cumpla con un proceso de inducción, el mismo que le proporcionará información e identificación de la organización a la que pretende ingresar; de tal manera que su ingreso cubra todos los aspectos de su nuevo puesto de trabajo.

La Inducción Básica juega uno de los papeles más importantes, pues al ser la primera capacitación que el nuevo colaborador recibe, ésta le ayudará a entender el proceso de manufactura, la función que tiene la nueva área de trabajo, el metodología a usarse, los materiales que debe tener cada área de refrigeración y lo más importante la seguridad que el colaborador debe tener dentro de su nuevo puesto de trabajo.

La inducción a los nuevos empleados cubre las actividades que se incluyen en su introducción a la organización y unidad de trabajo; así también como la información que reciben durante las etapas de reclutamiento y selección, y esto es de gran ayuda para reducir la gran ansiedad del nuevo colaborador al iniciar su nuevo trabajo.

Es de vital importancia darle a conocer: la historia de la empresa, procedimientos, reglas de la organización, políticas, horarios de trabajo, días de pago, requerimiento de horas extras, visita a las instalaciones de las empresas y lo más importante, presentarlo con su jefe inmediato.

(Dessler, Gary. Administración de Personal. México: Pearson Educación, 2001).

### **2.2.1. Concepto de Inducción.**

La Inducción es el esfuerzo inicial de capacitación y desarrollo para los nuevos empleados, a quienes se les informa sobre la empresa, el puesto y el grupo de trabajo, etc. facilitando la adaptación e integración del nuevo colaborador a la organización y a su entorno ocupacional, mediante información relacionada con las características y dimensiones de la empresa. En dicho proceso se informa a los empleados sobre las actitudes, normas, valores y patrones de conducta que son esperados por la organización.

La Inducción debe lograr que el nuevo empleado, identifique la organización como un sistema dinámico de interacciones internas y externas y logre los objetivos corporativos, la misión y las políticas de calidad impuestas por la empresa.

La inducción tiene propósitos tales como:

- La ayuda para ajustarse a la organización.
- Proporcionar información de las tareas específicas que realizarán dentro de su nuevo puesto de trabajo.
- Ayudar al empleado a calmar los temores que pudieran tener acerca de su nuevo puesto de trabajo.
- Los programas de inducción contribuyen con éxito a la disminución de rotación de los empleados y proporciona beneficios tales como la estabilidad laboral.

### **2.2.2. Actividades de Inducción por etapas.**

La inducción por etapas, es el proceso que el nuevo colaborador está en la obligación de conocer y empaparse enteramente de toda la información de la nueva empresa; ésta se realiza en los primeros días de asistencia a su nuevo puesto de trabajo. Por lo general la Inducción Básica, la realiza el personal de Recursos Humanos, ya que éste conoce ampliamente la información a proporcionar.

Esta inducción está orientada a los nuevos colaboradores, para que ellos se adapten a la nueva cultura organizacional y se identifiquen con ella; para así poder mantener elevados los estándares de calidad, de servicio y para conservar trabajadores eficientes, altamente motivados, estimulados y capacitados.

### **2.2.3. Inducción dentro de Indurama.**

Para Indurama, la inducción básica tiene siete pasos a seguir:

1. Se revisa la documentación del nuevo colaborador, para asegurarse de que cuenta con los requisitos que la empresa exige; la encargada de esta revisión es la Coordinadora de Selección de la empresa.
2. Se brinda una charla de inducción general de la empresa, a cargo de la Coordinadora de Inducción; luego de la charla y bienvenida, se proyecta el video institucional, el cual informa el proceso de fabricación de cocinas y refrigeradoras.

3. Los nuevos colaboradores serán informados sobre políticas, objetivos y recomendaciones que dicta la alta dirección.
4. La charla sobre seguridad industrial trata de desarrollar una cultura sobre la salud ocupacional y gestión ambiental. El objetivo es el de prevenir accidentes de trabajo utilizando protección personal, seguridad contra incendios y manejo de materiales peligrosos. Además se informa acerca de la señalización de la planta de manufactura; de esta manera los nuevos colaboradores conocerán perfectamente las medidas de seguridad en general.
5. Seguidamente se da una charla de Trabajo Social, el cual vela por el bienestar de nuestro cliente interno, externo, individual y familiar.  
  
Se informa además sobre las prestaciones que ofrece el IESS, el derecho a la atención médica cuando existe un accidente de trabajo y el certificado médico de dicho accidente.
6. A continuación se visita la planta, el personal nuevo conoce más de cerca el proceso de fabricación de cocinas y refrigeradoras y realizan las preguntas que sean necesarias mientras se conoce la planta de manufactura.
7. Finalmente el supervisor o jefe inmediato, lleva al nuevo colaborador a su puesto de trabajo para indicarle el proceso y las funciones que deberá desarrollar.

Al culminar el proceso de Inducción cada responsable de cada área va firmando el plan de inducción de la persona para tener una constancia de que si se le ha correspondido la charla correspondiente, al tener todas las firmas de los responsables de cada área, se le hace firmar al nuevo colaborador para que exista constancia de que ha recibido todo el plan de inducción.

(Indurama S.A. Beltrán Narváez Myriam Gioconda. Cuenca: Plan de Inducción de Indurama S.A.2007.)

#### **2.2.4. Conclusiones.**

- La socialización sigue una secuencia de etapas y da un efecto positivo en la productividad de los nuevos empleados y su compromiso con la organización. Se refiere al amplio proceso por el cual las personas van adquiriendo progresivamente los aspectos sociales que les permiten incorporarse al mundo del trabajo y desarrollar actividades productivas.
- El proceso de Inducción beneficiará al trabajador, puesto que éste conocerá ampliamente la planificación estratégica de la empresa, estructura organizacional y el reglamento interno, evitando confusiones en el nuevo colaborador y que cumpla su labor en forma eficiente.
- El nuevo colaborador al recibir la inducción y conocer ampliamente su lugar de trabajo, la seguridad industrial, manejo de materiales peligrosos y nocivos, supervisores, jefes y entorno en general, evitará accidentes irreparables, se adaptará e identificará con la empresa, el resultado será, el logro de elevados estándares de calidad de servicios y la formación de trabajadores eficientes, honestos, altamente motivados, estimulados y capacitados para desarrollarse con excelencia.

## **CAPITULO III**

### **ENTRENAMIENTO, CAPACITACIÓN Y DESARROLLO EN LA ORGANIZACIÓN.**

#### **3.1. Introducción.**

Uno de los problemas clásicos en el mundo de las empresas y de las organizaciones, es el de la preparación y formación del personal para las tareas que deben desarrollar en su puesto de trabajo. Cuando un empleado nuevo ingresa a la organización, muchas veces no se hace nada o se lo deja a su suerte, a su propia iniciativa o bien se lo pone bajo el mando del supervisor, quien temporalmente lo instruirá e informara sobre las tareas que ha de realizar.

Toda empresa debe contar con un excelente y práctico plan de entrenamiento, de manera que este en capacidad de actualizar e involucrar al aspirante de manera efectiva; se considera entrenamiento al medio para desarrollar la fuerza de trabajo dentro de los cargos particulares, es el desempeño en el cargo y extendiendo el concepto a una nivelación intelectual mediante la educación general. Es la educación profesional que prepara a la persona para el cargo y busca adaptarlo a la empresa.

Por lo general en las empresas, los jefes inmediatos o colegas de trabajo son las personas que cumplen un cronograma pre establecido, buscando la rápida adaptación del nuevo colaborador al trabajo.

Los planes de entrenamiento se pueden aplicar en todo el nivel del organigrama y en todos los sectores de la empresa. Se usa el entrenamiento como un recurso para mantener siempre al tanto de las novedades y cambios a sus empleados, dentro de estas novedades se encuentra la tecnología: factor importante para que existan los entrenamientos dentro de las organizaciones.

### 3.1.1. Concepto de entrenamiento.

Entrenamiento es un proceso educacional a corto plazo aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, aptitudes y habilidades en función de objetivos definidos. El entrenamiento implica la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de tareas, ambiente, y desarrollo de habilidades.

A continuación mencionare algunos autores que dan su opinión sobre el entrenamiento.

Según la Nacional Industrial Conferencie Board: “el entrenamiento tiene por objeto ayudar a alcanzar los objetivos de la empresa, proporcionando oportunidades a los empleados de todos los niveles para que puedan obtener el conocimiento, la práctica y la conducta requerida por la organización”.

Hoyler ve el entrenamiento como “Una inversión empresarial destinada a capacitar un equipo de trabajo, a reducir o eliminar la diferencia entre el actual desempeño y los objetivos y las realizaciones propuestos, es decir, el entrenamiento es un esfuerzo dirigido hacia el equipo, con la finalidad de hacer que el mismo alcance lo más económicamente posible los objetivos de la empresa”.

([http://74.125.155.132/scholar?q=cache:sIOMsNTNOFMJ:scholar.google.com/+quien+es+hoyler&hl=es&as\\_sdt=2000](http://74.125.155.132/scholar?q=cache:sIOMsNTNOFMJ:scholar.google.com/+quien+es+hoyler&hl=es&as_sdt=2000)).

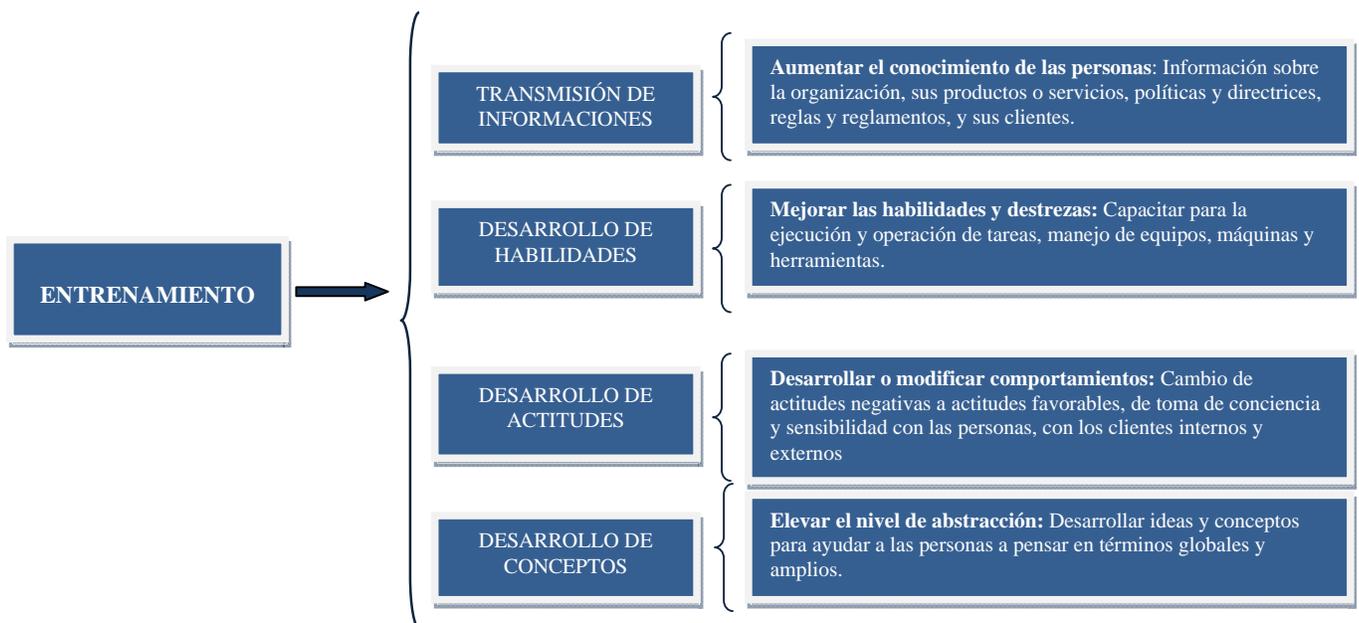
Anteriormente algunos especialistas de Recursos Humanos creían que el entrenamiento era un medio para adecuar a cada persona a su cargo y desarrollar la fuerza laboral de la organización a partir de los cargos ocupados; actualmente se amplió ese concepto al considerar al entrenamiento como un medio para apalancar el desempeño en el cargo. Se lo considera un medio de desarrollar competencias en las personas para que sean más productivas, creativas e innovadoras, y que puedan contribuir a mejorar los objetivos organizacionales y sean cada vez más valiosas. Así el entrenamiento es una fuente de utilidad que permite a las personas contribuir efectivamente a los resultados del negocio.

El entrenamiento enriquece el patrimonio humano de las organizaciones y es responsable del capital intelectual de éstas.

Es de suma importancia conocer la diferencia entre el entrenamiento y el desarrollo de la persona, porque aunque sus métodos de aprendizaje sean semejantes, su perspectiva es diferente. El entrenamiento se orienta al presente, se enfoca hacia el cargo actual y busca mejorar las habilidades y capacidades relacionadas con el desempeño inmediato del cargo. El desarrollo de personas se centra en los cargos de la organización y en las nuevas habilidades y capacidades exigidas. Es la educación profesional que perfecciona al hombre para una carrera dentro de una profesión.

### 3.1.2. Efecto del entrenamiento en el desarrollo de la persona.

En la siguiente figura se muestra los tipos de cambio de comportamiento logrado mediante el entrenamiento.



(CHIAVENATO, IDALBERTO. Administración de Recursos Humanos: segunda edición.

Mc.Graw'Hill Interamericana, S.A) Pàg.313.

### **3.1.3. Proceso de Entrenamiento (Etapas).**

El entrenamiento es el acto intencional de proporcionar los medios para posibilitar el aprendizaje; este es un fenómeno que surge dentro del individuo como resultado de esfuerzos propios. El entrenamiento cubre una secuencia programada de eventos que pueden visualizarse como un proceso continuo, cuyo ciclo se renueva cada vez que se repite; está compuesto de cuatro etapas:

**3.1.3.1. Diagnóstico.-** esta primera etapa corresponde al diagnóstico preliminar de lo que debe hacerse. La determinación de las necesidades de entrenamiento puede efectuarse en tres diferentes niveles de análisis.

- a. *Análisis de la organización total: el sistema organizacional.-* este análisis no solo implica un estudio de la empresa como un todo, sino también del ambiente socioeconómico y tecnológico en el cual la organización está situada. Este análisis ayuda a responder el interrogante acerca de lo que debe enseñarse en términos de un plan y establece la filosofía del entrenamiento para toda la empresa. El análisis organizacional es la “determinación del lugar dentro de la organización donde deberá darse énfasis al entrenamiento”. Por lo tanto, el entrenamiento se hace sobre medidas, de acuerdo con las necesidades de la organización. A medida que la organización crece, sus necesidades cambian y , consecuentemente, el entrenamiento deberá responder a las nuevas necesidades, las cuales deben determinarse e investigarse con cierta periodicidad, para establecer a partir de ellas los programas adecuados para satisfacerlas de manera conveniente.

b. *Análisis de los recursos humanos: el sistema de entrenamiento.*- dentro de esta área se analiza la fuerza de trabajo que los empleados poseen en las habilidades, conocimientos y actitudes deseados por la organización. Se recomienda tener en cuenta los siguientes datos para cada cargo:

- Número de empleados en la clasificación de cargos.
- Edad de cada empleado en la clasificación de cargos.
- Nivel de calificación exigido por el trabajo de cada empleado.
- Nivel de conocimiento exigido por el trabajo de cada empleado.
- Actitud de cada empleado con relación al trabajo y a la empresa.
- Nivel de desempeño cualitativo y cuantitativo de cada empleado.
- Nivel de habilidad de conocimientos de casa empleados para otros trabajos.
- Potencialidades de reclutamiento interno y externo.
- Tiempo de entrenamiento necesario para la mano de obra reclutable.
- Tiempo de entrenamiento para los nuevos empleados.
- Índice de ausentismo
- Índice de turn-over (rotación de mano de obra).
- Descripción del cargo.

c. *Análisis de las operaciones y tareas: sistema de adquisición de habilidades.*- en análisis se hace a nivel de cargo, teniendo como base los requisitos exigidos por la posición de su ocupante. Este sirve para determinar los tipos de habilidades, conocimientos, actitudes, comportamientos, y las características de personalidades exigidas para el desempeño eficaz de los cargos. Este comprende la descomposición del cargo en sus partes constitutivas, permitiendo la verificación de habilidades, conocimientos y

cualidades personales o responsabilidades exigidas para que el individuo desempeñe eficientemente sus funciones. En otras palabras una necesidad de entrenamiento a nivel del cargo es una discrepancia entre los requisitos exigidos por el cargo y las habilidades actuales del ocupante del cargo. El análisis de operaciones consiste en estudios definidos para determinar qué tipos de comportamiento debe exhibir los empleados para desempeñar con eficacia las funciones de sus cargos; el análisis de operaciones consta de los siguientes datos relacionados con una tarea.

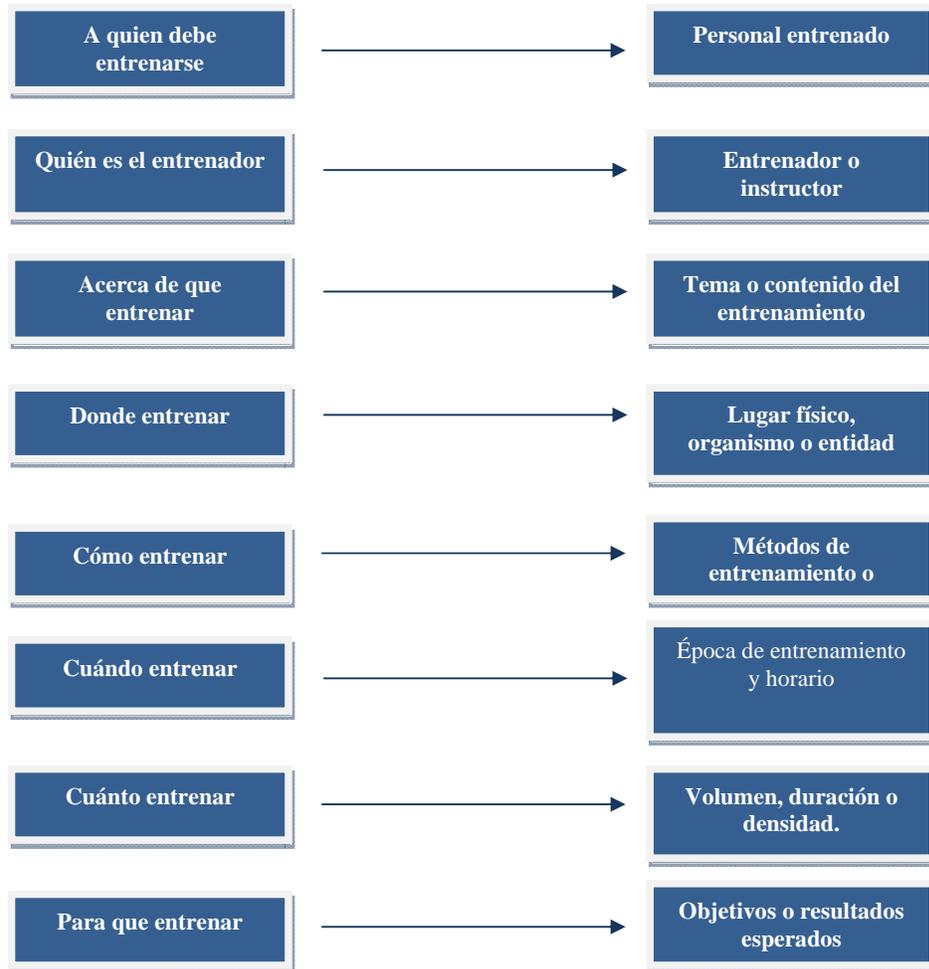
- Patrones de desempeño para la tarea o cargo.
- Identificación de tareas que componen el cargo.
- Cómo deberá desempeñarse cada tarea para cumplir con los patrones de desempeño.
- Habilidades, conocimientos y actitudes básicos para el desempeño de cada tarea de la manera exigida.

**3.1.3.2. Diseño.-** se elabora el programa de entrenamiento para satisfacer las necesidades diagnosticadas. Corresponde al Administrador la responsabilidad por la percepción de los problemas provocados por la carencia de entrenamiento. Los medios utilizados para la determinación de necesidades de entrenamiento son:

- Evaluación de desempeño.- es posible descubrir no solo a los empleados que viene ejecutando sus tareas por debajo de un nivel satisfactorio, sino también averiguar qué sectores de la empresa reclaman una atención inmediata de los responsables del entrenamiento.

- Observación.- verificar donde haya evidencia de trabajo ineficiente, como excesivo daño de equipo, atraso con relación al cronograma, pérdida de materia prima, etc.
- Cuestionarios.- investigaciones mediante cuestionarios y listas de verificación.
- Solicitud de supervisores y gerente.- cuando la necesidad de entrenamiento apunta a un nivel muy alto, los propios gerentes y supervisores se hacen propensos a solicitar entrenamiento para su personal.
- Entrevistas con supervisores y gerentes.- contactos directos con supervisores y gerentes, con respecto a posibles problemas solucionables mediante entrenamiento.
- Reuniones interdepartamentales.- discusiones interdepartamentales acerca de asuntos concernientes a objetivos empresariales, problemas operacionales, planes para determinados objetivos y otros asuntos administrativos.
- Examen de empleados.- pruebas de conocimientos del trabajo de los empleados que ejecutan determinadas funciones.
- Modificación del trabajo.- se hace necesario el entrenamiento previo de los empleados en los nuevos métodos y procesos de trabajo.
- Entrevista de salida.- cuando el empleado se va a retirar de la empresa, es el momento apropiado para conocer su opinión sincera acerca de la empresa y las razones que motivan su salida.
- Análisis de cargos.
- Informes periódicos.- de la empresa o de producción.

Una vez efectuada la determinación de las necesidades de entrenamiento, entonces se procede a su programación:



(De Cenzo, David y Robbins, Stephen, Administración de Recursos Humanos.: Editorial Limusa,2003) Pág. 313.

La planeación del entrenamiento es consecuencia del diagnóstico de las necesidades de entrenamiento. Por lo general, los recursos puestos a disposición del entrenamiento están relacionados con la problemática diagnosticada.

**3.1.3.3 Implementación.-** La ejecución del entrenamiento presupone siempre el binomio instructor/aprendiz. Los aprendices son las personas situadas en cualquier nivel jerárquico de la empresa y que necesita aprender. Los instructores son las personas situadas en cualquier nivel jerárquico de la empresa, experto o especializado en determinada actividad o trabajo y que transmiten sus conocimientos de manera organizada a los aprendices. Así, los aprendices podrán ser auxiliares, jefes o gerentes, y también los instructores podrán ser auxiliares, jefes o gerentes de la empresa. La ejecución del entrenamiento dependerá principalmente de los siguientes factores:

- Adecuación del programa de entrenamiento a las necesidades de la organización.- La decisión de establecer determinados programas de entrenamiento debe depender de la necesidad de preparar determinados empleados o mejorar el nivel de los empleados disponibles.
- La calidad del material de entrenamiento presentado.- el material debe ser planeado de manera cuidadosa, con el fin de facilitar la ejecución del entrenamiento.
- La cooperación de los jefes y dirigentes de la empresa.- El entrenamiento debe hacerse con todo el personal de la empresa, en todos los niveles y funciones. Su mantenimiento implica una cantidad considerable de esfuerzo y entusiasmo por parte de todos los participantes en la tarea, además de implicar un costo que debe ser considerado como una inversión que capitalizará dividendos a mediano y corto plazos y no simplemente como un gasto superfluo.
- La calidad y preparación de los instructores.- Es muy importante el criterio de selección de los instructores. Éstos deberán reunir ciertas cualidades personales: facilidad para las relaciones humanas, motivación por la función, etc. Los instructores podrán ser

seleccionados entre los diversos niveles y áreas de la empresa. Deben conocer a la perfección las responsabilidades de la función y estar dispuestos a asumirla. Es muy importante que este instructor llene un cierto número de requisitos, tanto mejor desempeñará su función.

- La calidad de los aprendices.- Influye de manera sustancial en los resultados del programa de entrenamiento. Tanto que los mejores resultados de obtienen con una selección adecuada de los aprendices.

**3.1.3.4 Evaluación.-** Se verifica los resultados del entrenamiento; esta evaluación debe considerar dos aspectos principales:

- Determinar hasta qué punto el entrenamiento produjo en realidad las modificaciones deseadas en el comportamiento de los empleados.
- Demostrar si los resultados del entrenamiento presentan relación con la consecución de las metas de la empresa.

1.- Evaluación a nivel empresarial: el entrenamiento es uno de los medios de aumentar la eficacia, y debe proporcionar resultados como:

- Aumento de la eficacia organizacional.
- Mejoramiento de la imagen de la empresa.
- Mejoramiento del clima organizacional.
- Mejores relaciones entre empresa y empleado
- Facilidad en los cambios y en la innovación.
- Aumento de la eficiencia, etc.

2.- Evaluación a nivel de los recursos humanos:

- Reducción de la rotación de personal.
- Reducción del ausentismo.
- Aumento de la eficiencia individual de los empleados.
- Aumento de las habilidades de las personas.

- Elevación del conocimiento de las personas.
- Cambio de actitudes y de comportamiento.

3.- Evaluación a niveles de las tareas y operaciones.

- Aumento de productividad.
- Mejoramiento de la calidad de los productos y servicios.
- Reducción del ciclo de la producción.
- Reducción del tiempo de entrenamiento.
- Reducción del índice de accidentes.
- Reducción del índice de mantenimiento de máquinas y equipos, etc.

(CHIAVENATO, IDALBERTO. Administración de Recursos Humanos,: segunda edición. Mc.Graw'Hill Interamericana, S.A.)

### **3.1.3. Conclusiones.**

- Entrenamiento es la educación profesional que busca adaptar al hombre en su nuevo puesto de trabajo; sus objetivos se sitúan a corto plazo, son limitados e inmediatos. Brinda al individuo la información necesaria, la persona estará en capacidad para desarrollar sus habilidades y destrezas que le permitirán desempeñar su trabajo con estándares de calidad, productividad, control de costos y seguridad, que la empresa ha definido desde el momento que inicie sus labores.
- El correcto entrenamiento y la buena capacitación conllevará al individuo para un adecuado desempeño en el cargo, extendiendo el concepto a una nivelación intelectual mediante la educación, lo que conduce a un excelente desempeño en el campo laboral elegido.
- La capacitación esta diseñada para que los aprendices adquieran nuevos conocimientos y habilidades necesarias para sus empleos actuales, esto es de suma importancia ya que el mundo esta globalizado de cambios drásticos y continuos,

permitiéndole desenvolverse en forma idónea y profesional en el campo laboral asignado, lo que naturalmente beneficiará al empleado y al empleador.

- Tanto los planes de inducción y entrenamiento, como las capacitaciones, tienen un efecto positivo en el colaborador, ya que al recibir toda esta atención por parte de la empresa, el nuevo empleado va a sumir una actitud positiva y se dará cuenta que la empresa confía en él, tanto así que el empleado va a tener un gran compromiso con su nuevo cargo y las funciones que debe desempeñar.

## **CAPACITACIÓN Y DESARROLLO.**

### **3.2. Introducción.**

La capacitación es un subsistema del área de Recursos Humanos, que no solo consiste en capacitar, sino, que busca la eficiencia de la persona en su puesto de trabajo, utilizando actividades de planeación y desarrollo de carreras individuales, desarrollo organizacional y evaluación de desempeño.

Es el esfuerzo continuo diseñado para mejorar las capacidades de los empleados y el desempeño organizacional; sirve para mejorar los conocimientos y ponerlos en práctica; mejora las destrezas, habilidades, confianza, seguridad, desarrollo profesional y satisfacción en el puesto de trabajo.

La capacitación ésta más orientada hacia el presente, se centra en el puesto de trabajo actual de los individuos; es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo de los individuos en el desempeño de una actividad.

En casi todos los mercados, los clientes exigen mayor calidad, costos más bajos y ciclos más rápidos. Para satisfacer estos requerimientos, las empresas deben mejorar continuamente su desempeño general. Los adelantos tecnológicos rápidos y los procesos mejorados son factores importantes que han ayudado a las empresas a lograr este reto

La capacitación en la actualidad representa para las unidades productivas uno de los medios más efectivos para asegurar la formación permanente de sus recursos humanos respecto a las funciones laborales que y deben desempeñar en el puesto de trabajo que ocupan.

Una organización que aprende es una empresa que reconoce la importancia crítica de la capacitación y el desarrollo continuos con relación al desempeño y lleva a cabo las acciones apropiadas.

### **3.2.1. Concepto de Capacitación.**

La capacitación se refiere a los métodos que se usan para proporcionar a los empleados nuevos y actuales las habilidades que requieren para desempeñar su trabajo.

Por lo tanto, capacitar podría significar enseñar a un operador de máquina a operar su nueva máquina, a un nuevo vendedor a vender el producto de la empresa o a un nuevo supervisor a entrevistar y evaluar a los empleados.

El enfoque de la capacitación se amplió en años recientes. Antes, la capacitación se concentraba sobre todo en enseñar habilidades técnicas; no obstante la capacitación técnica no basta. En los pasados diez años los empleadores se han tenido que adaptar a los veloces cambios tecnológicos, a mejorar la calidad de sus productos y servicios, y a elevar la productividad para seguir siendo competitivos.

Los empleados de hoy necesitan habilidades (capacitación), para formación de equipos, toma de decisiones y comunicación; así como habilidades tecnológicas y computarizadas. Además, a medida que la competencia exija mejor servicio, los empleados seguirán requiriendo cada vez más capacitación como los instrumentos y las capacidades necesarias para atención a los clientes.

La capacitación imparte a los empleados los conocimientos y las habilidades necesarias para sus actividades actuales.

Según Ibáñez: “Capacitación se considera como un proceso a corto plazo, en que se utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado, que comprende un conjunto de acciones educativas y administrativas orientadas al cambio y mejoramiento de conocimientos, habilidades y actitudes del personal, a fin de propiciar mejores niveles de desempeño compatibles con las exigencias del puesto que desempeña, y por lo tanto posibilita su desarrollo personal, así como la eficacia, eficiencia y efectividad empresarial a la cual sirve”.

Idalberto Chiavenato considera a la capacitación como: “Es un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos. El entrenamiento implica la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, y desarrollo de habilidades”.

Capacitación es una herramienta fundamental para la Administración de Recursos Humanos, es un proceso planificado, sistemático y organizado que busca modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal nuevo o actual, como consecuencia de su natural proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias internas y externas; mejora los niveles de desempeño y es considerada como un factor de competitividad en el mercado actual.

(ROBBINS, Stephen. Comportamiento Organizacional, México: Pearson Educación, 2004.)

### **3.2.2. Pasos del proceso de Capacitación y Desarrollo.**

1. *Análisis de las necesidades.*- es identificar las habilidades específicas requeridas para desarrollar el trabajo, analizar las habilidades y las necesidades de los futuros practicantes y desarrollar objetivos específicos y medibles de los conocimientos y el desempeño. Analizar al público para asegurarse de que el programa es adecuado para su grado específico de estudios y habilidades, así

como sus actitudes y motivaciones personales. Usa las investigaciones para desarrollar objetivos medibles de los conocimientos y el desempeño.

2. *Diseño de la instrucción.*- se arma y produce el contenido del programa de capacitación. Recaba ejemplos de objetivos, métodos, medios, descripción y secuencia de contenido para la enseñanza. Se organiza todo en un plan de estudios acorde con la teoría del aprendizaje para adultos y que sirva de guía para desarrollar el programa. Se asegura de que los materiales se complementen y estén redactados con claridad y sirvan para una capacitación uniforme, que se oriente de forma directa hacia los objetivos del aprendizaje que se hayan definido. Se debe tener cautela con el manejo y profesionalismo de los elementos de programa, para garantizar la calidad y la eficacia.
3. *Validación.*- Introducir y validar la capacitación ante un público representativo. Basar las revisiones finales en resultados piloto para asegurar la eficacia del programa. Se eliminan los efectos del programa de capacitación y se lo presenta.
4. *Aplicación.*- Asegurar el éxito mediante un taller de capacitación al instructor, que se concentre en representar conocimientos y habilidades adicionales al contenido de la capacitación. Se aplica el programa de capacitación, usando técnicas prácticas teóricas.
5. *Evaluación y seguimiento.*- Se determina el éxito o el fracaso del programa. Se documentan las reacciones inmediatas de los educandos ante la capacitación. Se usa recursos como pruebas previas y posteriores para medir lo que han aprendido los aspirantes o para la retroalimentarlos. Anotar las reacciones que tiene los supervisores ante el desempeño de las personas en entrenamiento una vez terminada la capacitación; esta es una manera de medir el grado en el cual los aspirantes y los conocimientos nuevos a su trabajo. Se determina el grado de mejoría en el desempeño laboral y evaluar el mantenimiento necesario.

(RODRIGUEZ, M, RAMIREZ P. Administración de la Capacitación, McGraw-hill).

### **3.2.3. Capacitación y aprendizaje.**

La capacitación es en esencia un proceso de aprendizaje; en primer lugar debe recordarse que las personas en entrenamiento encuentran más fácil entender y recordar el material que tiene sentido: Por consiguiente:

1. Al iniciar la capacitación, presente a los educandos una rápida revisión del material que representará, el hecho de conocer el marco general facilitará el aprendizaje.
2. Cuando presente el material, use diversos ejemplos.
3. Organice el material de modo que lo presente en forma lógica y en unidades razonables.
4. Procure usar términos y conceptos que ya conozcan los aspirantes.
5. Use la mayor cantidad de auxiliares visuales posibles.

Segundo, asegúrese de que será fácil trasladar las habilidades y las conductas nuevas del sitio de la capacitación al lugar del trabajo.

1. Aumente lo más posible la similitud entre la situación de la capacitación y la situación laboral.
2. Proporcione suficiente práctica durante la capacitación,
3. Rotule o identifique cada característica de la máquina o del proceso.

Tercero, motive a la persona en entrenamiento:

1. Las personas aprenden mejor haciendo las cosas. Procure proporcionar la mayor cantidad de práctica realista posible.
2. Los aspirantes aprenden mejor cuando las respuestas correctas son reforzadas de inmediato, tal vez mediante un rápido “bien hecho”.

3. Los educandos aprenden mejor a su propio ritmo. De ser posible, deje que cada cual agarre su paso. (DESSLER, Gary. Administración de personal. México: Pearson Educación, 2001.)

#### **3.2.4. Enfoques de la capacitación.**

Los métodos de capacitación y desarrollo más populares utilizados por las organizaciones se pueden clasificar como: capacitación en el puesto de trabajo o fuera de él.

1. *Capacitación en el puesto de trabajo*: son más comunes ya que son en el nuevo puesto de trabajo que la persona laborará; esto le ayudará a la persona a colocarse en situaciones de trabajo reales y los vuelve inmediatamente productivos. Aprender haciendo. La capacitación en el puesto de trabajo cobra sentido en los puestos difíciles de simular o en los que puede aprenderse con rapidez viendo y haciendo.

Una de las desventajas de la capacitación en el puesto de trabajo puede ser la baja productividad durante el proceso de desarrollo de las habilidades de los empleados. Otra la constituyen los errores que cometen los aprendices mientras practican. Durante la segunda guerra mundial se desarrolló un enfoque sistemático de la capacitación en el trabajo para preparar a los supervisores para que capaciten a los empleados; a este enfoque se lo llamó: Capacitación para la Instrucción en el Trabajo; el cual está compuesto de cuatro pasos básicos:

- Preparar a los aprendices explicándoles en qué consiste el puesto y resolviendo sus dudas.
- Presentar la instrucción, proporcionando la información esencial de manera clara.

- Hacer que los aprendices realicen el trabajo para demostrar que lo han comprendido.
- Situar a los trabajadores en el puesto, solos, asignando a una persona a la que puedan llamar en caso necesario.

La capacitación para la instrucción en el trabajo puede lograr resultados impresionantes. Se observa también niveles más altos en la moral de los empleados, así como una disminución de accidentes.

2. *Capacitación fuera del puesto de trabajo:* Este tipo de capacitación abarca diversas técnicas: conferencias en el salón, películas, estudios de casos, demostraciones y otros ejercicios de simulación e instrucción programada. La técnica de la instrucción programada puede darse en forma de pruebas y manuales programados. Todos los enfoques de la enseñanza programada tienen una característica común: condensan el material de aprendizaje en secuencias lógicas bien organizadas que requieren respuestas del aprendiz.

Es por esto que la capacitación cumple un papel fundamental en los planes de entrenamiento, ya que depende de ella hacer que las personas tengan nuevos conocimientos y los pongan en práctica en su nuevo puesto de trabajo. (De Cenzo, David y Robbins, Stephen, Administración de Recursos Humanos.: Editorial Limusa,2003).

### **3.2.5. Conclusiones**

- La capacitación al estar diseñada para que los aprendices adquieran conocimientos y habilidades necesarias para sus empleos actuales, permitirá la adquisición de la información y formación necesaria para el desempeño del trabajo diario en óptimas condiciones.
- Los cambios cada vez más rápidos en la tecnología, productos, sistemas y métodos han ejercido un impacto significativo en los requisitos de empleo, haciendo que la

capacitación y el desarrollo sea una necesidad. Los programas de capacitación y desarrollo deben contar con el apoyo total de los directivos; todos los gerentes deben comprometerse y participar en el proceso de capacitación y desarrollo. Deben estar convencidos de que habrá una recompensa tangible si se destinan recursos para este esfuerzo y naturalmente los resultados se verán en la calidad de los productos a elaborar.

- La capacitación es sumamente importante, puesto que permita al individuo actualizarse consecutivamente en este mundo globalizado de cambios drásticos y continuos, permitiéndole desenvolverse en forma idónea y profesional en el campo laboral asignado, lo que naturalmente beneficiará al empleado y al empleador.

**EL ÁREA DE REFRIGERACIÓN DE INDURAMA.**

**4.1. INTRODUCCIÓN.**

Los planes de entrenamiento, inducción y capacitación son herramientas muy importantes dentro de Recursos Humanos, éstas demuestran la ventaja de invertir en la adecuada capacitación e información en aspectos que involucren al aspirante en el correcto desempeño de su nuevo puesto de trabajo, asegurando que el nuevo miembro de la empresa alcance el nivel adecuado de educación para su nuevo cargo.

Es de vital importancia aplicar los planes de inducción, entrenamiento y capacitación a todos los nuevos colaboradores que ingresan a la organización, con la finalidad de obtener un eficiente desenvolvimiento laboral.

En Indurama, se han venido observando problemas de adaptación, tanto de las personas que ingresan a la misma, como de las personas que son cambiadas de lugar de trabajo; este se hace evidente en la continuidad de accidentes laborales que se archivan mensualmente en las oficinas de Seguridad Industrial y del Departamento Médico.

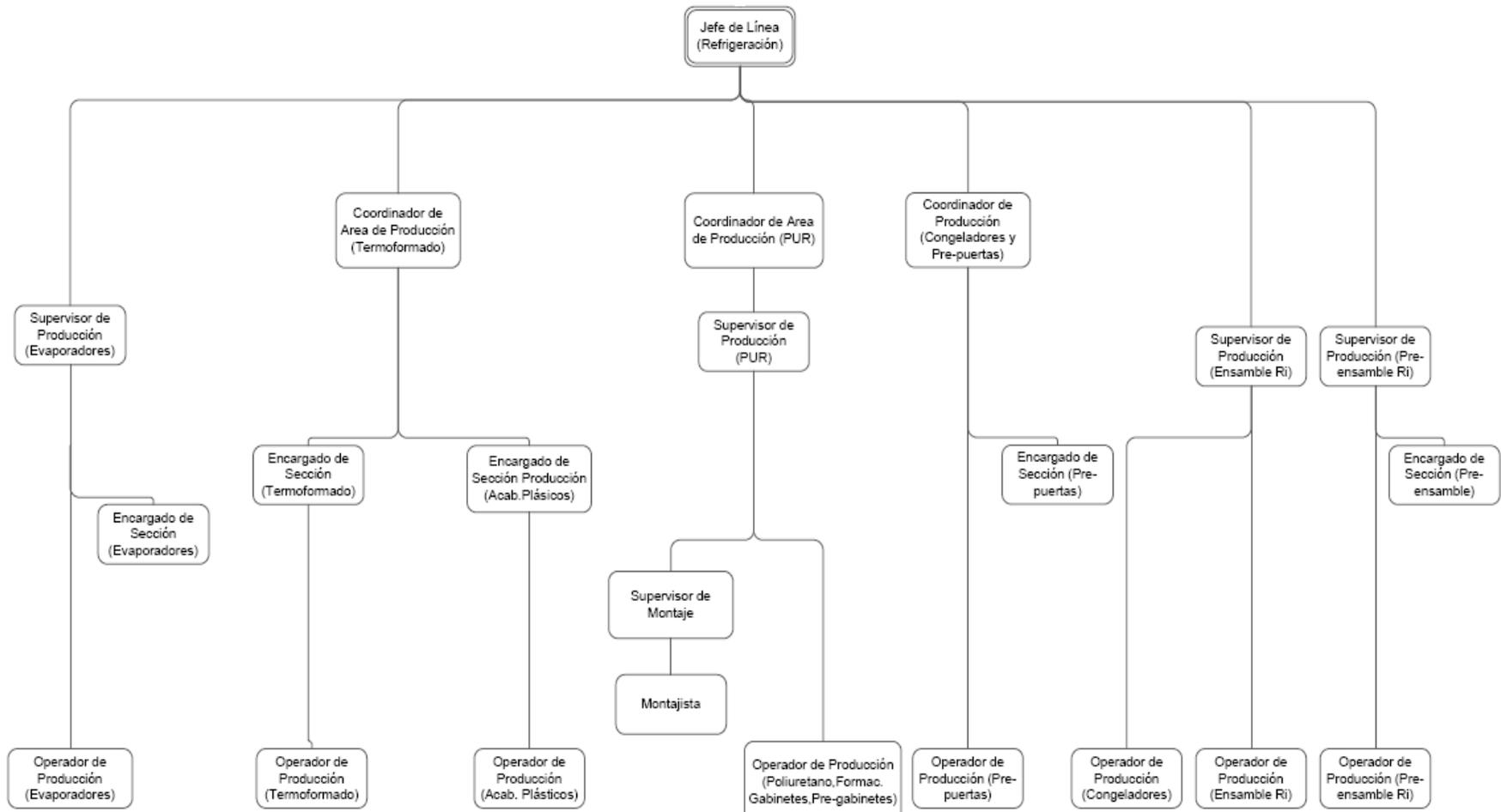
Las encuestas y entrevistas que se han realizado en el área de refrigeración, tanto a los operadores nuevos como antiguos, se constituye en evidencia real del problema de adaptación en un nuevo puesto de trabajo.

**4.2. FUNCIÓN DEL ÁREA DE REFRIGERACIÓN.**

Desde el punto de vista administrativo, “la planta” pertenece al Departamento de Manufactura, cuyo funcionamiento abarca un gran conjunto de procesos para la línea de fabricación de artefactos de refrigeración (refrigeradoras y congeladores).

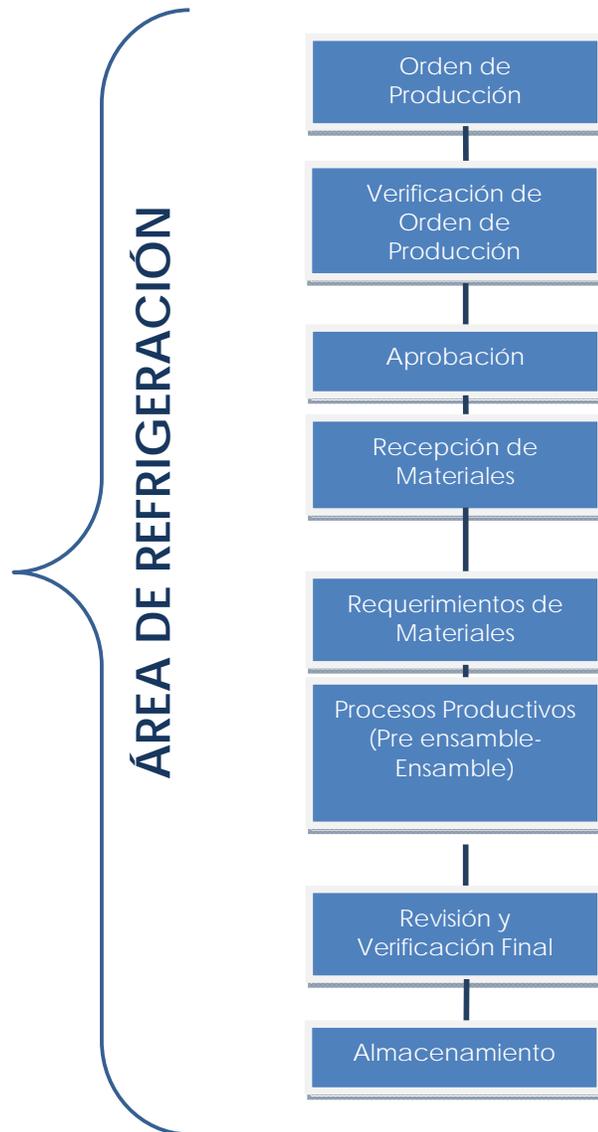
de las refrigeradoras y congeladores con la calidad requerida, cumpliendo los estándares de producción establecidos en los diferentes procesos de pre-ensambles y ensambles de las mismas.

### 4.3. DIVISIÓN DEL ÁREA DE REFRIGERACIÓN

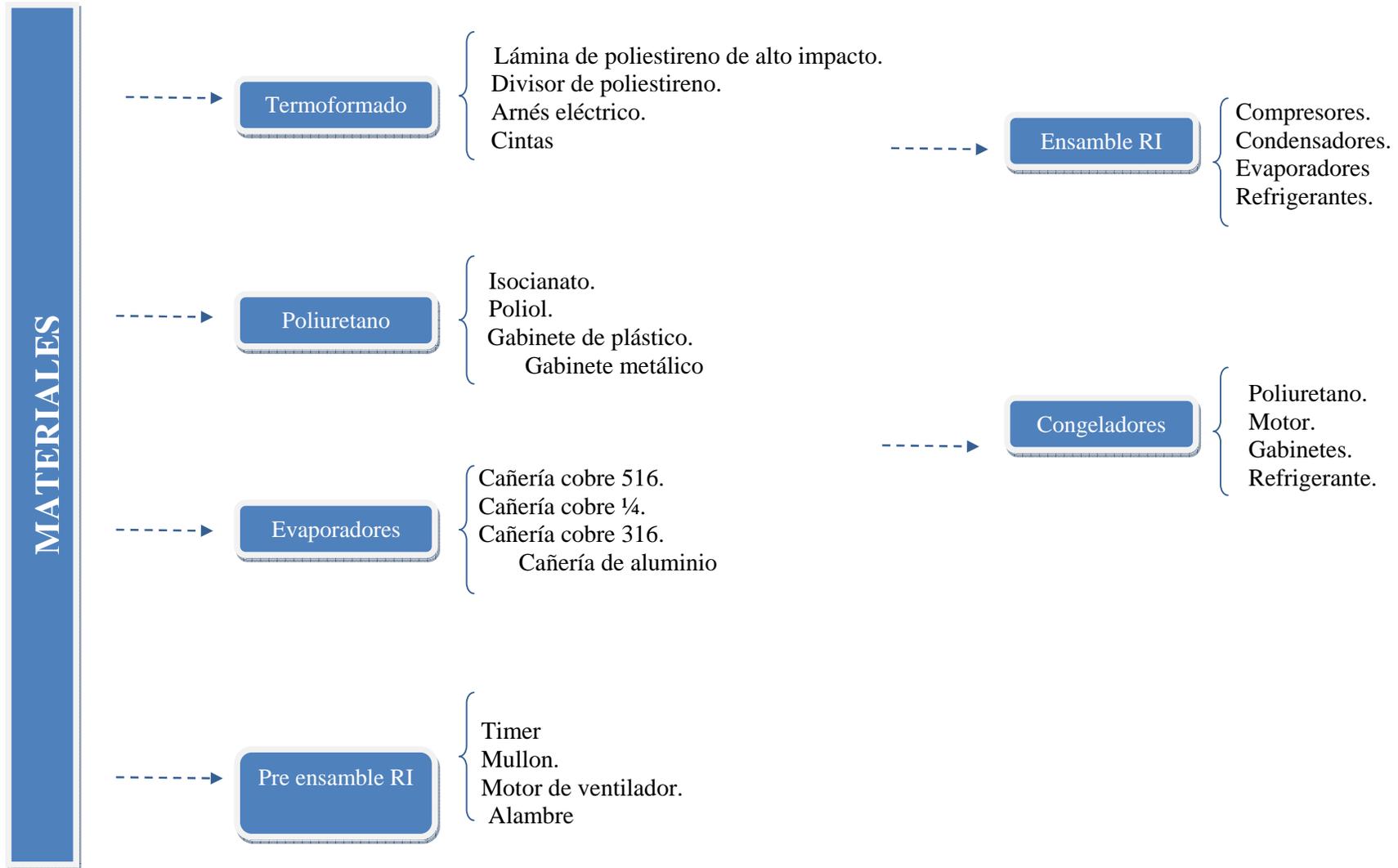


#### 4.4. MÉTODO DE TRABAJO DEL ÁREA DE REFRIGERACIÓN.

Objetivo: Proporcionar al personal del área una guía para el desarrollo correcto de su trabajo, resaltando normas elementales para realizarlo.



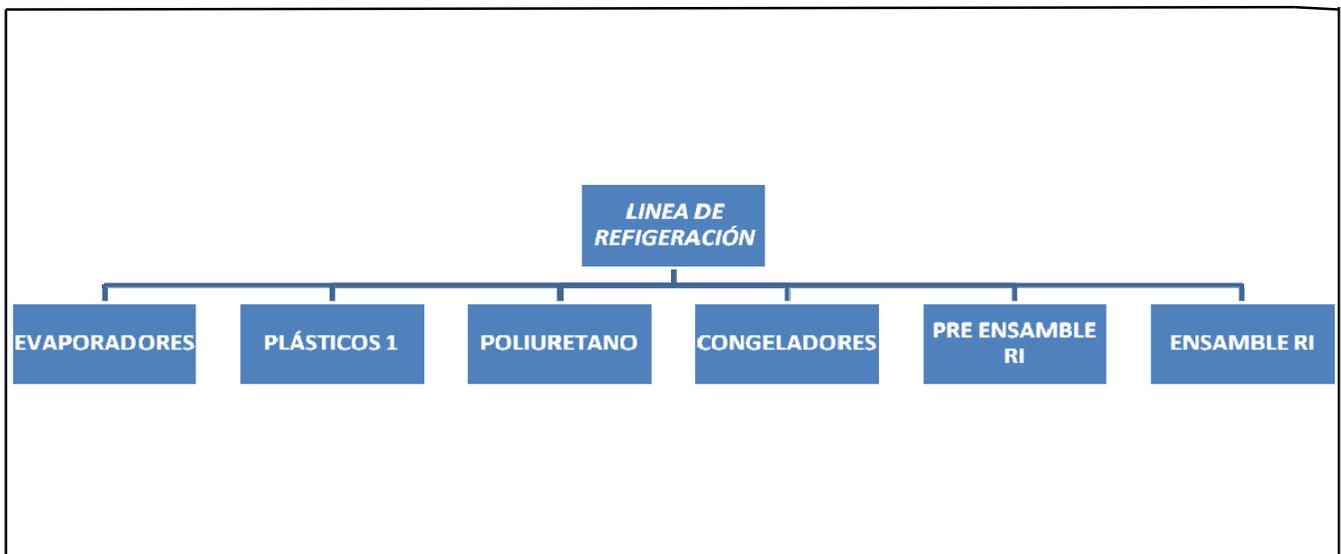
#### 4.5. MATERIALES DEL AREA DE REFRIGERACIÓN.



#### 4.6. DESCRIPCIÓN DE TAREAS POR PUESTO DE TRABAJO.

El área de refrigeración está conformada por 6 sub-secciones: evaporadores, plásticos 1, poliuretano, congeladores, pre ensamble RI y ensamble RI.

A continuación se explicará las funciones de los operadores de producción, encargados, supervisores y jefe de área.

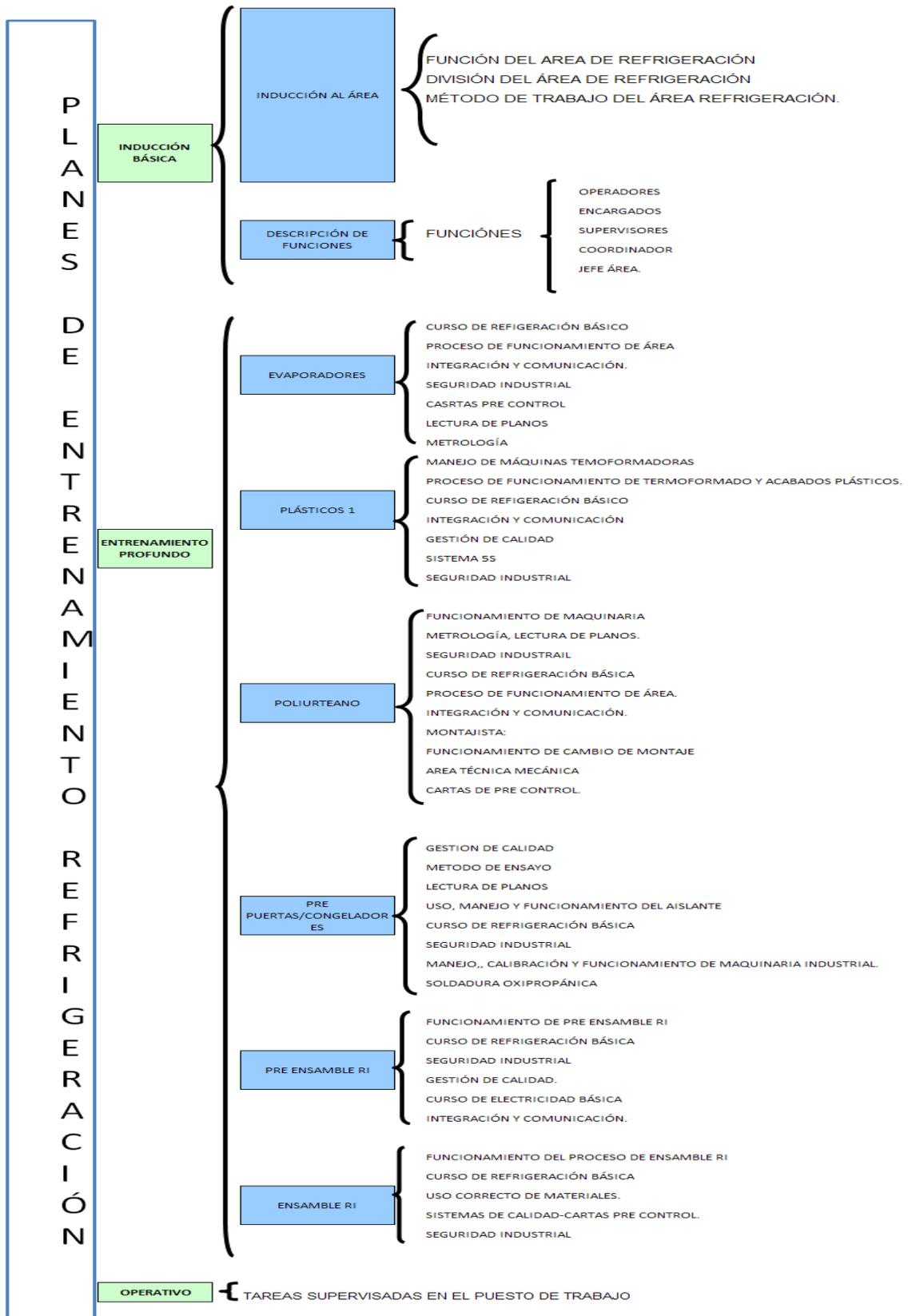


<i>CARGO</i>	<i>TAREA PRINCIPAL</i>	<i>TAREAS ESPECÍFICAS</i>
<p><b>JEFE ÁREA REFRIGERACIÓN.</b></p> 	<p>Planifica, monitorea las actividades del área de la Línea de Producción para cumplir con los programas de producción. Controla la aplicación de normas de calidad, metrología y coordina las actividades con los departamentos vinculados en las tareas de Línea de Refrigeración de acuerdo con las políticas y normas de la empresa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Responsable del cumplimiento de los procesos establecidos en la sección de la línea de refrigeración, y de la constante actualización de sus procesos.</li> <li>*Controlar y mejorar el rendimiento de su área para que se cumpla el programa de producción establecido.</li> <li>*Gestionar y proveer los recursos necesarios para cumplir satisfactoriamente la producción de acuerdo a los procesos del manual.</li> <li>*Responsable de la calidad del producto terminado en su área, a través del pre-control en sus procesos.</li> </ul>
<p><b>COORDINADOR DE ÁREA.</b></p> 	<p>Planifica las actividades del área correspondiente para cumplir con los programas de producción, controla la aplicación de normas de calidad y metrología en la Línea de Refrigeración de acuerdo con las políticas y normas de la empresa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Solicita, recibe y revisa los materiales de bodega conforme al listado de necesidades emitido con la Orden de Producción.</li> <li>*Informa al personal de la sección el contenido de las ordenes de trabajo de acuerdo a las prioridades de producción.</li> <li>*Reporta al jefe de Línea los cuellos de botella.</li> <li>*Responsable de la realización de pruebas y lotes pilotos.</li> </ul>
<p><b>SUPERVISOR DE ÁREA.</b></p> 	<p>Supervisa y asigna la producción de la sección de Formación de Gabinetes, Pre-Gabinetes y Poliuretano, para cumplir con el plan de producción con calidad y alto nivel de productividad aplicando las normas de calidad,</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Informa al personal de la sección el contenido de las órdenes de trabajo de acuerdo a las prioridades de producción.</li> <li>*Reporta al coordinador y Jefe de Línea los cuellos de botella.</li> <li>*Coordina con su personal la realización de pruebas y lotes pilotos.</li> <li>*Coordina con proveedores internos y externos si es el caso para dejar clara la necesidad.</li> </ul>

	<p>aceptación, metrología, seguridad del área de acuerdo a las políticas y normas de la empresa.</p>	
<p><b>OPERADOR DE PRODUCCIÓN.</b></p> 	<p>Realiza las actividades que se le asigne, de acuerdo a la necesidad de producción siguiendo las cartas de Pre-control, normas de calidad, aceptación, metrología, y seguridad, para cumplir con el programa de producción de acuerdo con las políticas y normas de la empresa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Segrega e informa al inmediato superior si la pieza presenta cualquier tipo de defecto.</li> <li>*Realiza pruebas y lotes pilotos solicitado por el Supervisor.</li> <li>*Usa adecuadamente los implementos de protección personal.</li> <li>*Mantiene el área de trabajo limpia y ordenada.</li> </ul>

#### 4.7. TEMAS DE CAPACITACIÓN.

Los temas de capacitación fueron elaborados, como producto de las entrevistas realizadas a operadores, supervisores y encargados, posteriormente validadas por el jefe del área de refrigeración. A continuación se da a conocer los temas de entrenamiento y capacitación para cada sub-nave de refrigeración.



#### **4.8. PLANES DE ENTRENAMIENTO.**

Los planes de entrenamiento tiene como objetivo principal, permitir al individuo conocer y recibir una capacitación especializada en todos los aspectos que involucre el conocimiento que implique su nuevo puesto laboral, con la finalidad de obtener la práctica y la conducta requerida por la organización.

Los planes de entrenamiento se realizarán de la manera siguiente:

1. Aplicación de entrevistas a operadores, supervisores, encargado, coordinadores y jefe de área.
2. Tabulación de entrevistas para conocer cuáles serán los temas claves para los planes siguientes.
3. Determinación de temas de capacitación y validar con el jefe de área.
4. Elaboración de los programas de entrenamiento y coordinación del evento.
5. Dotación los planes de entrenamiento por cargo.

Para los siguientes planes de entrenamiento se eligieron los contenidos de acuerdo a la estructura de temas anteriormente mencionados. Los temas siguientes son los temas básicos y principales para todas las sub-áreas de la nave de refrigeración: inducción básica, integración y comunicación, mejoramiento de métodos, metrología, lectura de planos, calibración del sistema de poliuretano, sistema de calidad, curso de refrigeración básico, lectura de planos, sistema "5S", almacenaje y manipuleo, carpintería plástica, manejo, calibración y funcionamiento de maquinaria, proceso de montajes de moldes de inyección de gabinetes, normas de aceptación del producto, proceso de termoformado, sistema 134A, electricidad básica.

Los siguientes planes contienen los temas propios para el entrenamiento del cargo, la metodología a seguir y los detalles de logística; estos formatos han sido elaborados con la ayuda del personal interno de la empresa, seleccionados como expertos y posibles instructores de los diferentes temas de entrenamiento; además de colaborar con el desarrollo de este proyecto.

#### 4.8.1. Inducción básica refrigeración.

##### 4.8.1.1. Programa de Entrenamiento.

TEMA:		OBJETIVOS:		
Inducción Básica		La persona que reciba este entrenamiento...		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conocerá las normas y conceptos de trabajo para la nave</li> </ul>		
ALCANCE:		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Identificará las áreas físicas que constituyen la nave</li> </ul>		
A todos los nuevos integrantes del área de refrigeración.		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aprenderá las actividades principales a realizar en su puesto</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conocerá temas complementarios como Manejo de Materiales, Seg. Industrial Y Equipos de Protección.</li> </ul>		
CONTENIDOS				
Subtemas		Descripción		
1. Relación con Procesos Productivos		Relación de los trabajos realizados en la nave con los procesos de producción de refrigeradoras y cocinas.		
2. Función, División y Layout		Descripción de la función de la nave, su división de cargos y jerarquías, además de la disposición física de la maquinaria.		
3. Provisión de Materiales		Descripción de los materiales más utilizados en cada una de las partes y secciones de la nave.		
4. Seguridad Industrial		Normas e instructivos sobre la seguridad en el puesto de trabajo.		
5. Equipos de Protección por Puesto de Trabajo		Instrumentos requeridos para seguridad por sección y puesto de trabajo.		
6. Función por Puesto de Trabajo		Conocimiento del manual de funciones donde están las actividades y tareas principales.		
7. Instructivo de Encendido y Operación		Conocimiento de los pasos a seguir para el encendido y la operación de la Maquinaria de acuerdo al puesto de trabajo.		
METODOLOGÍA		RECURSOS		
Curso Teórico y Práctico con demostraciones en aula (para los temas 1, 2, 3 y 4) y en planta para la totalidad de los mismos. Dentro del curso teórico se manejará charlas y foros con preguntas sobre los temas. Se apoyará con lectura recomendada del plan de entrenamiento		1. Dos Instructores	7. Computadora	
		2. Aula de Capacitación	8.	
		3. Mesas de Trabajo	9.	
		4. Muestras Materiales	10.	
		5. Fotocopiados	11.	
		6. Infocus (Proyector)	12.	
EVALUACIONES				
Tema de Evaluaciones		Qué se evalúa	Momento de Evaluación	Tipo de Evaluación
Función, División y Layout		Conocimientos	Al final	Pruebas Verbales
Seguridad Industrial		Conocimientos	Al final	Pruebas Verbales
Equipos de Protección		Conocimientos	Al final	Pruebas Prácticas
Función por Puesto de Trabajo		Habilidades	Durante	Pruebas

Instructivo de Encendido y Operación	Conoc. y Habilidades	Al final	Prácticas Prueba Escrita y Práctica
--------------------------------------	----------------------	----------	--

#### 4.8.1.2. Coordinación del evento.

LOCAL																							
Interno	X	Externo		Lugares:	Nave Tratamiento de Superficies (Planta) Sala Capacitaciones																		
PARTICIPANTES																							
Colaboradores	X	Supervisores	X	Jef. Área		Jef. Dep.		Jef. Coop.															
NÚMERO:						HORARIOS DE TRABAJO:																	
De 2 a 8						Turno 1: 01h00-08h00				En #:													
De 9 a 15						Turno 2: 08h00-16h30				X En #: 15													
De 16 a 22						X Turno 3: 16h30-01h00				X En #: 5													
De 22 en adelante						Turno A: 08h00-12h30 14h30-18h00				En #:													
DURACIÓN																							
En horas: 16			# Días necesarios: 2			Horas/día: 8			Horas laborables		X												
									Horas No Laborables														
CRONOGRAMA																							
Subtemas	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	Total horas/tema	
1.	■																						1
2.	■																						1
3.		■																					1
4.			■	■																			2
5.					■	■																	2
6.							■	■	■	■	■	■											6
7.													■	■	■	■							4
INSTRUCTORES																							
Nombres				Cargo				Temas Especializado															
Eddy Paltán				Jefe de Área				1, 2, 3, 4, 5, 6, 7															
				Supervisor de área				6, 7															

## 4.8.2. Integración y Comunicación.

### 4.8.2.1. Programa de Entrenamiento.

TEMA:		OBJETIVOS:		
Integración y Comunicación		La persona que reciba este entrenamiento...		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Se comprometerá con la empresa y se identificará con la cultura de la misma</li> </ul>		
ALCANCE:				
A toda la organización				
CONTENIDOS				
Subtemas		Descripción		
1. Cultura Organizacional		Valores y Filosofía de la Empresa		
2. Clima Laboral		Su efecto sobre las personas y sobre la empresa		
3. Objetivo del área de Integración		Importancia de la misma y sus principales actividades		
4. Objetivo y Alcance del área de Comunicación		Importancia dentro de la empresa		
5. Medios de Comunicación Utilizados		Cartelera, periódico de la empresa, etc		
METODOLOGÍA		RECURSOS		
Presentación en Power Point en una sala adecuada para el curso. El instructor debe ser la persona directamente encargada del área de Integración o del área de Comunicación.		1. 2 Instructores	7.	
		2. Aula de Capacitación	8.	
		3. Mesas de Trabajo	9.	
		4. Computadora	10.	
		5. Infocus	11.	
		6.	12.	
EVALUACIONES				
Tema de Evaluaciones		Qué se evalúa	Momento de Evaluación	Tipo de Evaluación
Por ser difusión no es necesario pruebas				

## 4.8.2.2. Coordinación del evento.

LOCAL																						
Interno	X	Externo	X	Lugares :	Dependiendo del Número: Sala de Capacitación o un lugar Externo																	
PARTICIPANTES																						
Colaboradores	X	Supervisores	X	Jef. Área	X	Jef. Dep.	X	Jef. Coop.	X													
NÚMERO:						HORARIOS DE TRABAJO:																
De 2 a 8						Turno 1: 01h00-08h00			En #:													
De 9 a 15						Turno 2: 08h00-16h30			En #:													
De 16 a 22						Turno 3: 16h30-01h00			En #:													
De 22 en adelante						Turno A: 08h00-12h30 14h30-18h00			En #:													
DURACIÓN																						
En horas:5			# Días necesarios:1			Horas/día:			Horas laborables		X											
									Horas No Laborables													
CRONOGRAMA																						
Subtemas	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	Total horas/tema
1.																						1
2.																						
3.																						
4.																						
5.																						
INSTRUCTORES																						
Nombres				Cargo				Tema Especializado														
Ma. Cristina Chacón.				Jefe de Integración				1,2,3,4,5														

### 4.8.3. Mejoramiento de métodos.

#### 4.8.3.1. Programa de Entrenamiento.

TEMA:		OBJETIVOS:		
Mejoramiento de Métodos		La persona que reciba este entrenamiento...		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Conocerá una metodología probada que permita disminuir costos en su proceso</li> </ul>		
ALCANCE:				
Jefatura de Nave, Supervisores y Colaboradores experimentados		<ul style="list-style-type: none"> <li>Sabrán formas para facilitar su accionar laboral</li> </ul>		
CONTENIDOS				
Subtemas		Descripción		
1. Objetivos de la Ingeniería de Métodos		Simplificación de procesos, automatización, reducción de inventarios, incrementar eficiencia, etc.		
2. Herramientas de Apoyo		Poka yokes, Kaizen, Six Sigma y DMAIC.		
3. Conformación de Grupos de Trabajo		Formación de grupos y estudios de casos		
METODOLOGÍA		RECURSOS		
Curso teórico con charlas magistrales para ambos temas acompañado de ejercicios con grupos de trabajos como lluvia de ideas, foros y discusiones.		1. Tres Instructores	7. Papelógrafos	
		2. Aula de Capacitación	8. Marcadores	
		3. Pupitres o Mesas de Trabajo	9.	
		4. Fotocopiados	10.	
		5. Infocus (Proyector)	11.	
		6. Computadora	12.	
EVALUACIONES				
Tema de Evaluaciones		Qué se evalúa	Momento de Evaluación	Tipo de Evaluación
Objetivos de la Ingeniería de Métodos		Conocimientos	Al final	Prueba escrita
Herramientas de Apoyo		Conocimientos	Al final	Desarrollo de Casos

## 4.8.3.2. Coordinación del evento.

LOCAL																						
Interno	X	Externo		Lugares:	Sala de Capacitaciones																	
PARTICIPANTES																						
Colaboradores	X	Supervisores	X	Jef. Área	X	Jef. Dep.		Jef. Coop.														
NÚMERO:						HORARIOS DE TRABAJO:																
De 2 a 8					Turno 1: 01h00-08h00			X	En #:													
De 9 a 15				X	Turno 2: 08h00-16h30			X	En #: 12													
De 16 a 22					Turno 3: 16h30-01h00			X	En #: 3													
De 22 en adelante					Turno A: 08h00-12h30 14h30-18h00				En #:													
DURACIÓN																						
En horas: 6			# Días necesarios: 3			Horas/día: 2			Horas laborables													
									Horas No Laborables		X											
CRONOGRAMA																						
Subtemas	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	Total horas/tema
1.																						2
2.																						2
3.																						2
INSTRUCTORES																						
Nombres				Cargo				Tema Especializado														
Oswaldo Zaldumbide				Coordinador de Logística Interna				1,2,3														
Santiago Vega				Analista de Ingeniería Industrial				1,2,3														
José Chica				Coordinador de la Producción				1,2,3														

#### 4.8.4. Metrología.

##### 4.8.4.1. Programa de Entrenamiento.

TEMA:		OBJETIVOS:		
Metrología e Instrumentos de Medición		La persona que reciba este entrenamiento...		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reconocerá medidas vitales para determinados procesos</li> <li>▪ Seleccionará correctamente el instrumento de medición</li> </ul>		
ALCANCE:		necesario de acuerdo al proceso		
Operadores de Producción y Encargados de Sección				
CONTENIDOS				
Subtemas		Descripción		
1. Reglas Generales para la Medición		Parámetros de medición de acuerdo al proceso productivo		
2. Metrología Dimensional		Clase de instrumentos según la precisión requerida		
3. Instrumentación		Manejo y Uso de los distintos instrumentos		
4. Precisión y Resolución de Instrumentos		Precisión y Resolución de Instrumentos		
5. Tolerancias y Determinación de la Aptitud de los Instrumentos		Cálculo para determinar que un instrumento cumpla con las necesidades de precisión		
METODOLOGÍA		RECURSOS		
Curso teórico práctico con exposiciones y charlas apoyadas con el uso de diapositivas en Power Point, seguido de ejercicios de mediciones reales en el puesto de trabajo.		1.1 Instructor	7. Infocus	
		2. Instrumentos de Medición	8. Fotocopiados	
		3. Muestras de Piezas	9. Planos	
		4. Aula de Capacitación	10.	
		5. Pupitres o Mesas de Trabajo	11.	
		6. Computador	12.	
EVALUACIONES				
Tema de Evaluaciones		Qué se evalúa	Momento de Evaluación	Tipo de Evaluación
Reglas Generales para la Medición		Conocimientos y Habilidades	Al Final	Prueba Escrita y Práctica
Metrología Dimensional		Conocimientos y Habilidades	Al Final	Prueba Escrita y Práctica
Instrumentación		Conocimientos y Habilidades	Al Final	Prueba Escrita y Práctica
Precisión y Resolución de Instrumentos		Conocimientos y Habilidades	Al Final	Prueba Escrita y Práctica
Tolerancias y Determinación de la Aptitud de los Instrumentos		Conocimientos y Habilidades	Al Final	Prueba Escrita y Práctica

#### 4.8.4.2. Coordinación del evento.

LOCAL																							
Interno	X	Externo		Lugares:	Sala de Capacitación Nave de Refrigeración.																		
PARTICIPANTES																							
Colaboradores	X	Supervisores	X	Jef. Área		Jef. Dep.		Jef. Coop.															
NÚMERO:							HORARIOS DE TRABAJO:																
De 2 a 8								Turno 1: 01h00-08h00				En #:											
De 9 a 15								Turno 2: 08h00-16h30				X En #: 23											
De 16 a 22								Turno 3: 16h30-01h00				En #:											
De 22 en adelante								Turno A: 08h00-12h30 14h30-18h00				En #:											
DURACIÓN																							
En horas: 6			# Días necesarios: 3			Horas/día: 2			Horas laborables			X											
									Horas No Laborables														
CRONOGRAMA																							
Subtemas	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	Total horas/tema
1.	■																						1
2.		■																					1
3.			■	■																			2
4.					■																		1
5.						■																	1
INSTRUCTORES																							
Nombres				Cargo				Tema Especializado															
Diego Abril				Coordinador de Metrología				1,2,3,4,5															

#### 4.8.5. Lectura de Planos.

##### 4.8.5.1. Programa de Entrenamiento.

TEMA:		OBJETIVOS:		
Lectura de Planos		La persona que reciba este entrenamiento...		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Interpretará los planos de manera correcta</li> </ul>		
ALCANCE:		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revisará los planos en busca de anomalías</li> </ul>		
Operadores de Producción y Encargados de Sección		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aconsejará sobre el Sistema de Acotación de acuerdo a sus necesidades</li> </ul>		
CONTENIDOS				
Subtemas		Descripción		
1. Tolerancias Dimensionales		Variaciones dimensionales (error permitido)		
2. Tolerancias Geométricas		Variaciones geométricas (error permitido)		
3. Proyección de Vistas		Imaginación de una pieza física		
4. Representaciones (cortes, roscas, etc.)		Complementario a los otros temas		
METODOLOGÍA		RECURSOS		
Curso teórico práctico con exposiciones y revisión de respaldos escritos en el aula, seguido de visitas a la planta y realización de pruebas en Desarrollo.		1. 2 Instructores	7. Oniómetros	
		2. Aula de Capacitación	8. Computadora	
		3. Pupitres o Mesas de trabajo	9. Infocus	
		4. Texto guía	10. Pizarrón	
		5. Calibradores	11.	
		6. Flexómetros	12.	
EVALUACIONES				
Tema de Evaluaciones		Qué se evalúa	Momento de Evaluación	Tipo de Evaluación
Tolerancias Dimensionales		Conocimientos y Habilidades	Al Final	Prueba Escrita y Práctica
Tolerancias Geométricas		Conocimientos y Habilidades	Al Final	Prueba Escrita y Práctica
Proyección de Vistas		Conocimientos y Habilidades	Al Final	Prueba Escrita y Práctica
Representaciones (cortes, roscas, etc.)		Conocimientos y Habilidades	Al Final	Prueba Escrita y Práctica

## 4.8.5.2. Coordinación del evento.

LOCAL																							
Interno	X	Externo		Lugares:	Sala de Capacitación.																		
PARTICIPANTES																							
Colaboradores	X	Supervisores		Jef. Área		Jef. Dep.		Jef. Coop.															
NÚMERO:					HORARIOS DE TRABAJO:																		
De 2 a 8					Turno 1: 01h00-08h00			En #:															
De 9 a 15					Turno 2: 08h00-16h30			X		En #: 23													
De 16 a 22					Turno 3: 16h30-01h00			X		En #:													
De 22 en adelante					Turno A: 08h00-12h30 14h30-18h00			X		En #:													
DURACIÓN																							
En horas: 11			# Días necesarios: 2			Horas/día: 5.5			Horas laborables														
									Horas No Laborables		X												
CRONOGRAMA																							
Subtemas	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	Total horas/tema	
1.	■	■																					2
2.		■	■																				2
3.			■	■	■	■	■	■															5
4.								■	■														2
INSTRUCTORES																							
Nombres				Cargo				Tema Especializado															
Bolívar Castro				Diseñador				1,2,3,4															
Juan Pablo Curay				Diseñador				1,2,3,4															
Alfredo Villacrés				Diseñador				1,2,3,4															

#### 4.8.6. Calibración del Sistema Poliuretano.

##### 4.8.6.1. Programa de Entrenamiento.

TEMA:		OBJETIVOS:		
Calibración y Control del Sistema PUR		La persona que reciba este entrenamiento...		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Estará preparado para encender y calibrar la inyectora</li> </ul>		
ALCANCE:		<ul style="list-style-type: none"> <li>Conocerá el control del proceso de espumado</li> </ul>		
Operadores de Producción (Inyectores)		<ul style="list-style-type: none"> <li>Conocerá la reactividad química del proceso</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Conocerá cómo obtener densidades</li> </ul>		
CONTENIDOS				
Subtemas		Descripción		
1. Preparación de la Inyectora		Preparación de la maquinaria a utilizar		
2. Proceso de Espumado		Realización de la inyección y temperaturas necesarias		
3. Reactividad Química		Tiempo de crema, de hilo y de secado		
4. Densidades		Método de obtención de una densidad		
5. Calibración de Moldes		Rasgos generales, fallas de mala calibración		
6. Demostraciones		Demostraciones prácticas		
METODOLOGÍA		RECURSOS		
Curso teórico con explicaciones del instructor en el aula apoyadas con el uso de presentaciones y fotografías específicas del tema.		1. Un instructor	7.	
		2. Aula de Capacitación	8.	
		3. Pupitres o Mesas de Trabajo	9.	
		4. Computador	10.	
		5. Infocus	11.	
		6. Fotocopiados	12.	
EVALUACIONES				
Tema de Evaluaciones		Qué se evalúa	Momento de Evaluación	Tipo de Evaluación
Todos los temas		Conocimientos	Al final	Prueba Escrita

## 4.8.6.2. Coordinación de Evento.

LOCAL																							
Interno	X	Externo		Lugares:	Sala de Capacitaciones																		
PARTICIPANTES																							
Colaboradores	X	Supervisores	X	Jef. Área		Jef. Dep.		Jef. Coop.															
NÚMERO:					HORARIOS DE TRABAJO:																		
De 2 a 8					Turno 1: 01h00-08h00			En #:															
De 9 a 15					Turno 2: 08h00-16h30			X		En #: 10													
De 16 a 22					Turno 3: 16h30-01h00			X		En #: 10													
De 22 en adelante					Turno A: 08h00-12h30 14h30-18h00			En #:															
DURACIÓN																							
En horas: 3		# Días necesarios: 1			Horas/día: 3			Horas laborables		X													
								Horas No Laborables															
CRONOGRAMA																							
Subtemas	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	Total horas/tema	
1.	■																						1
2.		■																					1
3.			■																				1
4.				■																			1
5.					■																		1
6.						■																	1
INSTRUCTORES																							
Nombres				Cargo				Tema Especializado															
William Paredes				Coordinador de PUR				1, 2, 3, 4, 5, 6															
Bolívar Condo				Supervisor de PUR				1, 2, 3, 4, 5, 6															
Patricio Flores				Supervisor de PUR				1, 2, 3, 4, 5, 6															

#### 4.8.7. Sistema de Calidad (Cartas de Pre Control).

##### 4.8.7.1. Programa de Entrenamiento.

TEMA:		OBJETIVOS:		
Sistema de Calidad. Cartas de Pre-control		La persona que reciba este entrenamiento...		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sabrá comprender las instrucciones de trabajo para cada ítem de fabricación conforme a los lotes de producción</li> </ul>		
ALCANCE:				
Supervisores y colaboradores de cada sección		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recomendará actualizaciones a los pre-controles de acuerdo a nuevos productos y cambios de requisitos</li> </ul>		
CONTENIDOS				
Subtemas		Descripción		
1. Verificación de acuerdo a Planos		Planos aprobados por el desarrollo		
2. Verificación de acuerdo a Fichas Técnicas		Fichas técnicas aprobadas por Ingeniería de Producto		
3. Piezas Críticas		De acuerdo al listado D01 de Piezas Críticas		
4. Necesidades del Mercado		Acciones correctivas para defectos y mejoras de calidad		
5. Medidas Importantes		Requisitos importantes para cumplir en lotes de fabricación		
6. Observaciones Importantes		Referentes a requisitos estéticos y funcionales		
7. Fotografías y Diagramas		Que expliquen o ayuden a identificar los requisitos a cumplir		
METODOLOGÍA		RECURSOS		
Es de un taller dinámico que se concentra en la práctica, con revisión de documentos utilizados como Pre-controles, Fichas Técnicas, Planos. Además se realizará observaciones reales sobre la utilización de los mismos en la planta.		1. 1 Instructor	7. Material Fotocopiado	
		2. Cartas de Pre-control	8.	
		3. Fichas Técnicas	9.	
		4. Planos	10.	
		5. Computadora	11.	
		6. Infocus	12.	
EVALUACIONES				
Tema de Evaluaciones		Qué se evalúa	Momento de Evaluación	Tipo de Evaluación
TODOS LOS TEMAS		Conocimientos	Al final	Pruebas Prácticas

## 4.8.7.2. Coordinación del evento.

LOCAL																								
Interno	X	Externo		Lugares:	Sala de Capacitación																			
					Nave																			
PARTICIPANTES																								
Colaboradores	X	Supervisores	X	Jef. Área		Jef. Dep.		Jef. Coop.																
NÚMERO:											HORARIOS DE TRABAJO:													
De 2 a 8											Turno 1: 01h00-08h00											En #:		
De 9 a 15											Turno 2: 08h00-16h30											X	En #: 50	
De 16 a 22											Turno 3: 16h30-01h00												En #:	
De 22 en adelante											Turno A: 08h00-12h30 14h30-18h00											X	En #:	
DURACIÓN																								
En horas: 1					# Días necesarios: 1					Horas/día: 1					Horas laborables									
															Horas No Laborables					X				
CRONOGRAMA																								
Subtemas	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	Total horas/tema		
1.																							1	
2.																								
3.																								
4.																								
5.																								
6.																								
7.																								
INSTRUCTORES																								
Nombres											Cargo											Tema Especializado		
Fernando Andrade											Jefe de Inspección y Ensayo											1,2,3,4,5,6,7		
Francisco Tamariz											Responsable de Inspección y Ensayo 2do Turno											1,2,3,4,5,6,7		
Rocío Segarra											Responsable de Calidad 3er Turno											1,2,3,4,5,6,7		
Natividad Segarra											Responsable de Pre-controles											1,2,3,4,5,6,7		

#### 4.8.8. Curso de refrigeración básico.

##### 4.8.8.1. Programa de Entrenamiento.

TEMA:		OBJETIVOS:		
Sistema de Refrigeración Básico.		La persona que reciba este entrenamiento...		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conocerá del funcionamiento básico de las refrigeradoras</li> </ul>		
ALCANCE:				
Toda la Línea de Refrigeración.				
CONTENIDOS				
Subtemas				
1. Aislamiento Térmico		Papel que desempeña los aislantes térmicos y sistemas de refrigeración.		
2. Componentes de los Sistemas de Refrigeración.				
3. Principios de Refrigeración.				
4. Sistema de Refrigeración Manual: Ciclo Defrost y no Frost				
METODOLOGÍA		RECURSOS		
Curso teórico con explicaciones detalladas del instructor de cada subtema con material fotocopiado y con ayuda de instrumentos audiovisuales.		1. El instructor.	7. Esferográficos.	
		2. Aula de Capacitación	8.	
		3. Mesas de trabajo	9.	
		4. Material Fotocopiado.	10.	
		5. Computadora	11.	
		6. Infocus	12.	
EVALUACIONES				
Tema de Evaluaciones		Qué se evalúa	Momento de Evaluación	Tipo de Evaluación
Todos los Subtemas		Conocimientos	Al Final	Prueba Escrita.

## 4.8.8.2. Coordinación del evento.

LOCAL																							
Interno	X	Externo		Lugares:	Sala de Capacitación.																		
PARTICIPANTES																							
Colaboradores		Supervisores		Jef. Área		Jef. Dep.		Jef. Coop.															
NÚMERO:							HORARIOS DE TRABAJO:																
De 2 a 8					Turno 1: 01h00-08h00				En #:														
De 9 a 15				x	Turno 2: 08h00-16h30				X	En #:													
De 16 a 22					Turno 3: 16h30-01h00				En #:														
De 22 en adelante					Turno A: 08h00-12h30 14h30-18h00				En #:														
DURACIÓN																							
En horas: 3			# Días necesarios: 1			Horas/día: 3/1			Horas laborables		X												
									Horas No Laborables														
CRONOGRAMA																							
Subtemas	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	Total horas/tema
1.																							3 Horas.
2.																							
3.																							
4.																							
INSTRUCTORES																							
Nombres				Cargo				Tema Especializado															
Miguel Vega				Jefe de Laboratorio de Calidad.				1,2,3,4															

#### 4.8.9. Lectura de Planos.

##### 4.8.9.1. Programa de Entrenamiento.

TEMA:		OBJETIVOS:		
Lectura de Planos		La persona que reciba este entrenamiento...		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Interpretará los planos de manera correcta</li> </ul>		
ALCANCE:		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revisará los planos en busca de anomalías</li> </ul>		
Operadores de Producción y Encargados de Sección		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aconsejará sobre el Sistema de Acotación de acuerdo a sus necesidades</li> </ul>		
CONTENIDOS				
Subtemas		Descripción		
1. Tolerancias Dimensionales		Variaciones dimensionales (error permitido)		
2. Tolerancias Geométricas		Variaciones geométricas (error permitido)		
3. Proyección de Vistas		Imaginación de una pieza física		
4. Representaciones (cortes, roscas, etc.)		Complementario a los otros temas		
METODOLOGÍA		RECURSOS		
Curso teórico práctico con exposiciones y revisión de respaldos escritos en el aula, seguido de visitas a la planta y realización de pruebas en Desarrollo.		1. 2 Instructores	7. Oniómetros	
		2. Aula de Capacitación	8. Computadora	
		3. Pupitres o Mesas de trabajo	9. Infocus	
		4. Texto guía	10. Pizarrón	
		5. Calibradores	11.	
		6. Flexómetros	12.	
EVALUACIONES				
Tema de Evaluaciones		Qué se evalúa	Momento de Evaluación	Tipo de Evaluación
Tolerancias Dimensionales		Conocimientos y Habilidades	Al Final	Prueba Escrita y Práctica
Tolerancias Geométricas		Conocimientos y Habilidades	Al Final	Prueba Escrita y Práctica
Proyección de Vistas		Conocimientos y Habilidades	Al Final	Prueba Escrita y Práctica
Representaciones (cortes, roscas, etc.)		Conocimientos y Habilidades	Al Final	Prueba Escrita y Práctica

## 4.8.9.2. Coordinación del evento.

LUGAR																								
Interno	X	Externo		Lugares:	Sala de Capacitación.																			
PARTICIPANTES																								
Colaboradores	X	Supervisores		Jef. Área		Jef. Dep.		Jef. Coop.																
NÚMERO:											HORARIOS DE TRABAJO:													
De 2 a 8											Turno 1: 01h00-08h00												En #:	
De 9 a 15											Turno 2: 08h00-16h30												X	En #: 23
De 16 a 22											Turno 3: 16h30-01h00													En #:
De 22 en adelante											Turno A: 08h00-12h30 14h30-18h00													En #:
DURACIÓN																								
En horas: 11					# Días necesarios: 2					Horas/día: 5.5					Horas laborables									
															Horas No Laborables			X						
CRONOGRAMA																								
Subtemas	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	Total horas/tema	
1.	■	■																					2	
2.			■	■																			2	
3.					■	■	■	■	■														5	
4.										■	■												2	
INSTRUCTORES																								
Nombres											Cargo											Tema Especializado		
Bolívar Castro											Diseñador											1,2,3,4		
Juan Pablo Curay											Diseñador											1,2,3,4		
Alfredo Villacrés											Diseñador											1,2,3,4		

#### 4.8.10. Sistema “5S”.

##### 4.8.10.1. Programa de Entrenamiento.

TEMA:		OBJETIVOS:		
Sistema “5S”.		La persona que reciba este entrenamiento...		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Concientizar a la persona sobre el orden y la limpieza que debe existir en el puesto de trabajo y en la empresa en sí.</li> </ul>		
ALCANCE:				
Operadores y Encargados de Sección de Serigrafía				
CONTENIDOS				
Subtemas		Descripción		
1. Utilizar el material estrictamente necesario.				
2. Ordenar cada cosa en su sitio.				
3. Limpieza				
4. Asumir actitudes para el bienestar personal.				
5. Autodisciplina o compromiso personal.				
METODOLOGÍA		RECURSOS		
Curso teórico con explicaciones de los subtemas apoyados en folletos con el contenido del curso para los nuevo y antiguos operadores.		1.Instructor	7.	
		3. Fotocopiados	8.	
		4. Computadora	9.	
		5. Infocus	10.	
		5. Esferográficos.	11.	
		6.	12.	
EVALUACIONES				
Tema de Evaluaciones		Qué se evalúa	Momento de Evaluación	Tipo de Evaluación
Evaluación de Campo.		El tema de Capacitación	En el puesto de trabajo	Observativa.

## 4.8.10.2. Coordinación del evento.

LOCAL																									
Interno	X	Externo		Lugares:	Sala de Capacitaciones.																				
PARTICIPANTES																									
Colaboradores	X	Supervisores	X	Jef. Área		Jef. Dep.		Jef. Coop.																	
NÚMERO:											HORARIOS DE TRABAJO:														
De 2 a 8											Turno 1: 01h00-08h00												En #:		
De 9 a 15											Turno 2: 08h00-16h30												En #:		
De 16 a 22											X	Turno 3: 16h30-01h00												x	En #:
De 22 en adelante												Turno A: 08h00-12h30 14h30-18h00												En #:	
DURACIÓN																									
En horas: 2					# Días necesarios: 1					Horas/día: 4					Horas laborables					X					
															Horas No Laborables										
CRONOGRAMA																									
Subtemas	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	Total horas/tema		
1.																							1		
2.																							1		
3.																									
4.																									
5.																									
INSTRUCTORES																									
Nombres							Cargo							Tema Especializado											
Javier Alvarado.							Jefe de Seguridad Industrial							1, 2, 3, 4, 5.											

#### 4.8.11. Almacenaje y manipuleo.

##### 4.8.11.1. Programa de Entrenamiento.

TEMA:		OBJETIVOS:		
Almacenaje y Manipuleo		La persona que reciba este entrenamiento...		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Conocerá los problemas y consecuencias de un mal</li> </ul>		
ALCANCE:		Almacenamiento		
Jefatura de Nave, Colaboradores y Supervisores de la nave		<ul style="list-style-type: none"> <li>Sabrán cómo y cuánto almacenar de acuerdo a la cesta o</li> </ul>		
		Instrumento		
CONTENIDOS				
Subtemas		Descripción		
1. Instructivo de Almacenamiento y Transporte		Descripción del cómo y cuánto almacenar de acuerdo a la pieza y a instrumento		
2. Concientización de Cumplimiento de Normas		Descripción de las consecuencias de un mal almacenamiento		
METODOLOGÍA		RECURSOS		
Charla o exposición de los nuevos instructivo con ayuda de métodos audiovisuales y de multimedia, apoyado en visitas a la nave y a la bodega.		1. Un Instructor	7.	
		2. Apoyo: Jefe de Bodega	8.	
		3. Apoyo: Jefe Nave	9.	
		4. Apoyo: Jefe Tratamiento Superf.	10.	
		5. Aula de capacitación	11.	
		6. Pupitres o mesas de trabajo	12.	
EVALUACIONES				
Tema de Evaluaciones		Qué se evalúa	Momento de Evaluación	Tipo de Evaluación
Por ser difusión no es necesario pruebas				

## 4.8.11.2. Coordinación del evento.

LOCAL																									
Interno	X	Externo		Lugares:	Sala de Capacitación, Bodegas Producto en Proceso, Nave																				
PARTICIPANTES																									
Colaboradores	X	Supervisores	X	Jef. Área	X	Jef. Dep.		Jef. Coop.																	
NÚMERO:							HORARIOS DE TRABAJO:																		
De 2 a 8					Turno 1: 01h00-08h00				En #:																
De 9 a 15					Turno 2: 08h00-16h30				X	En #: 50															
De 16 a 22					Turno 3: 16h30-01h00				En #:																
De 22 en adelante				X	Turno A: 08h00-12h30 14h30-18h00				En #:																
DURACIÓN																									
En horas: 2		# Días necesarios: 1			Horas/día: 2			Horas laborables			X														
								Horas No Laborables																	
CRONOGRAMA																									
Subtemas	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	Total horas/tema
1.																									1
2.																									1
INSTRUCTORES																									
Nombres				Cargo				Tema Especializado																	
Oswaldo Zaldumbide				Coordinador de Logística Interna				2																	
Ángel Astudillo				Jefe de Bodega				1																	

#### 4.8.12. Carpintería Plástica.

##### 4.8.12.1. Programa de Entrenamiento.

TEMA:		OBJETIVOS:	
Carpintería Plástica.		La persona que reciba este entrenamiento...	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Aprenderá adecuadamente los procesos de acabados plásticos.</li> </ul>	
ALCANCE:			
Operadores y Encargados de Acabados Plásticos.			
CONTENIDOS			
Subtemas	Descripción		
1. Conocimiento de Materiales.			
2. Conocimiento de Herramientas.			
3. Conocimiento de Funcionalidad de las piezas y ubicación de las mismas.			
4. Manejo de Maquinaria.			
METODOLOGÍA		RECURSOS	
Curso teórico-práctico con explicaciones para los temas teóricos apoyados en presentaciones con el contenido del curso. Además se realizarán demostraciones prácticas en el área de acabados plásticos.		1. Un instructor	7.
		2. Pizarra Líquida	8.
		3. Computadora	9.
		4. Infocus	10.
		5. Maquinaria en puesto de trabajo	11.
		6.	12.
EVALUACIONES			
Tema de Evaluaciones	Qué se evalúa	Momento de Evaluación	Tipo de Evaluación
Demostraciones de parte teórica en el área.	Subtemas mencionados.	Al Final	Observación.

## 4.8.12.2. Coordinación del evento.

LOCAL																							
Interno	X	Externo		Lugares:	Sala de Capacitaciones Nave de Acabados Plásticos.																		
PARTICIPANTES																							
Colaboradores	X	Supervisores	X	Jef. Área		Jef. Dep.		Jef. Coop.															
NÚMERO:											HORARIOS DE TRABAJO:												
De 2 a 8				X	Turno 1: 01h00-08h00						En #:												
De 9 a 15					Turno 2: 08h00-16h30						X	En #:											
De 16 a 22					Turno 3: 16h30-01h00						En #:												
De 22 en adelante					Turno A: 08h00-12h30 14h30-18h00						En #:												
DURACIÓN																							
En horas: 1				# Días necesarios: 1						Horas/día: 1						Horas laborables			X				
																Horas No Laborables							
CRONOGRAMA																							
Subtemas	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	1h	Total horas/tema
1																							1
2																							
3																							
4																							
INSTRUCTORES																							
Nombres						Cargo						Tema Especializado											
Ramiro Tobay						Encargado de Acabados Plásticos.						1, 2, 3, 4.											

#### 4.8.13. Manejo, calibración y funcionamiento de maquinaria.

##### 4.8.13.1. Programa de Entrenamiento.

TEMA:		OBJETIVOS:		
Manejo, Calibración y Funcionamiento de maquinaria		La persona que reciba este entrenamiento...		
Industrial		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evitará daños de producción en maquinaria, accidentes y pérdida de materiales.</li> </ul>		
ALCANCE:				
Ensamble Línea Congeladores.				
CONTENIDOS				
Subtemas		Descripción.		
1. Encendido de Maquinaria.				
2. Funcionamiento de Maquinaria.				
3. Calibración de Maquinaria.				
4. Verificación de Maquinaria.				
5. Uso de equipos de Protección.				
METODOLOGÍA		RECURSOS		
Curso teórico y práctico con explicaciones detalladas del instructor de cada subtema; con piezas físicas; para que así el operador entienda con mayor facilidad la explicación del tema.		1. El instructor.	7.	
		2. Área y puesto de Trabajo.	8.	
		3.	9.	
		4.	10.	
		5.	11.	
		6.	12.	
EVALUACIONES				
Tema de Evaluaciones		Qué se evalúa	Momento de Evaluación	Tipo de Evaluación
Los subtemas anteriormente indicados.				Observativa.

## 4.8.13.2. Coordinación del evento.

LOCAL																						
Interno	X	Externo		Lugares:	Puesto de Trabajo.																	
PARTICIPANTES																						
Colaboradores	X	Supervisores		Jef. Área		Jef. Dep.		Jef. Coop.														
NÚMERO:										HORARIOS DE TRABAJO:												
De 2 a 8					x	Turno 1: 01h00-08h00					En #:											
De 9 a 15						Turno 2: 08h00-16h30					En #:											
De 16 a 22						Turno 3: 16h30-01h00					X	En #:										
De 22 en adelante						Turno A: 08h00-12h30 14h30-18h00						En #:										
DURACIÓN																						
En horas: 2					# Días necesarios: 1					Horas/día: 2/1					Horas laborables					X		
															Horas No Laborables							
CRONOGRAMA																						
Subtemas	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	Total horas/tema	
1.																						2 Horas.
2.																						
3.																						
4.																						
5.																						
INSTRUCTORES																						
Nombres					Cargo					Tema Especializado												
Edwin Togra					Coordinador Pre puertas y Congeladores					1,2,3,4,5.												

#### 4.8.14. Proceso de montaje de moldes de inyección de gabinetes.

##### 4.8.14.1. Programa de Entrenamiento.

TEMA:		OBJETIVOS:		
Proceso de Montaje de moldes de inyección de gabinetes		La persona que reciba este entrenamiento...		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agilitará tiempo de cambios de modelos.</li> </ul>		
ALCANCE:		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocerá como se debe realizar un montaje.</li> </ul>		
Operadores y Supervisores de Montaje		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concientizar del cuidado de la maquinaria, moldes y accesorios.</li> </ul>		
CONTENIDOS				
Subtemas		Descripción		
1. Mejoramiento del Sistema de Montaje (Practica).				
2. Precaución de la seguridad y durabilidad de la maquinaria y sus componentes.				
METODOLOGÍA		RECURSOS		
Curso teórico-práctico con explicaciones para los temas teóricos apoyados en presentaciones del curso. Además se realizarán demostraciones prácticas de montaje en el puesto de trabajo.		1. Instructor	7.	
		2. Pizarra Líquida	8.	
		3. Computadora	9.	
		4. Infocus	10.	
		5. Maquinaria	11.	
EVALUACIONES				
Tema de Evaluaciones		Qué se evalúa	Momento de Evaluación	Tipo de Evaluación
Los subtemas explicados en la parte superior.		Conocimientos	Al Final	Prueba Escrita
Demostraciones/Comportamiento.		Habilidades y Conocimientos	Al Final	Observación

## 4.8.14.2. Coordinación del evento.

LOCAL																						
Interno	X	Externo		Lugares:	Sala de Capacitaciones																	
					Nave de Montaje.																	
PARTICIPANTES																						
Colaboradores	X	Supervisores		X	Jef. Área		Jef. Dep.		Jef. Coop.													
NÚMERO:										HORARIOS DE TRABAJO:												
De 2 a 8				X				Turno 1: 01h00-08h00								En #:						
De 9 a 15								Turno 2: 08h00-16h30				X				En #:						
De 16 a 22								Turno 3: 16h30-01h00								En #:						
De 22 en adelante								Turno A: 08h00-12h30								En #:						
								14h30-18h00														
DURACIÓN																						
En horas: 4				# Días necesarios: 1				Horas/día: 4				Horas laborables				X						
												Horas No Laborables										
CRONOGRAMA																						
Subtemas	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	Total hora/tema
1																						3
2																						1
INSTRUCTORES																						
Nombres						Cargo						Tema Especializado										
Hugo Gallegos						Supervisor de Montaje						1, 2.										

#### 4.8.15. Normas de aceptación del producto.

##### 4.8.15.1. Programa de Entrenamiento.

TEMA:		OBJETIVOS:		
Normas de Aceptación de Producto.		La persona que reciba este entrenamiento...		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conocerán los estándares de Aceptación y/o rechazo de un producto (Diferentes Piezas).</li> </ul>		
ALCANCE:				
Línea de Refrigeración.				
CONTENIDOS				
Subtemas		Descripción.		
1. Estéticos.		Golpes y Rayones críticos para calificar tipo "A", "B", "C".		
2. Funcionalidad.		Función de los componentes de las refrigeradoras.		
3. Proceso de fabricación.				
METODOLOGÍA		RECURSOS		
Curso teórico y práctico con explicaciones detalladas del instructor de cada subtema; con la ayuda del material fotocopiado, instrumentos audiovisuales y con piezas físicas; para que así el operador entienda con mayor facilidad la explicación del tema.		1. 2 El instructor.	7. Esferográficos.	
		2. Aula de Capacitación	8. Piezas Físicas.	
		3. Mesas de trabajo	9.	
		4. Material Fotocopiado.	10.	
		5. Computadora	11.	
		6. Infocus	12.	
EVALUACIONES				
Tema de Evaluaciones		Qué se evalúa	Momento de Evaluación	Tipo de Evaluación
No temas de evaluación.				

## 4.8.15.2. Coordinación del evento.

LOCAL																				
Interno	X	Externo		Lugares:	Sala de Capacitación.															
PARTICIPANTES																				
Colaboradores		Supervisores		Jef. Área		Jef. Dep.		Jef. Coop.												
NÚMERO:										HORARIOS DE TRABAJO:										
De 2 a 8					x	Turno 1: 01h00-08h00					En #:									
De 9 a 15						Turno 2: 08h00-16h30					En #:									
De 16 a 22						Turno 3: 16h30-01h00					En #:									
De 22 en adelante						Turno A: 08h00-12h30 14h30-18h00					x	En #:								
DURACIÓN																				
En horas: 4				# Días necesarios: 1				Horas/día: 4/1				Horas laborables				X				
												Horas No Laborables								
CRONOGRAMA																				
Subtemas	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	Total horas/tema
1.																				4 Horas.
2.																				
3.																				
INSTRUCTORES																				
Nombres					Cargo					Tema Especializado										
Ing. Francisco Tamariz					Responsable en procesos de Inspección y Ensayo.					1,2,3,4.										

#### 4.8.16. Proceso de Termoformado.

##### 4.8.16.1. Programa de Entrenamiento.

TEMA:		OBJETIVOS:		
Proceso de Termoformado.		La persona que reciba este entrenamiento...		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conocerá sobre el funcionamiento de máquinas.</li> <li>▪ Profundizará el proceso de termoformado.</li> </ul>		
ALCANCE:				
Área de Termoformado.				
CONTENIDOS				
Subtemas		Descripción		
1. Calentamiento.		Conocer zonas de calentamiento del horno.		
2. Formación.		Conocer que factores inciden en la formación.		
3. Enfriamiento.		Como saber que está bien la pieza.		
4. Operación de Termoformadora.		Conocer la forma correcta de operar maquinaria.		
5. Cambio de Moldes.		Saber el procedimiento para cambiar moldes.		
6. Pre-control.		Saber que se debe controlar.		
METODOLOGÍA		RECURSOS		
Curso teórico-práctico con explicaciones para los temas teóricos apoyados en presentaciones con el contenido del curso. Además se realizarán demostraciones prácticas en el área y con las máquinas termoformadoras para un mejor entendimiento.		1. Instructor	7.	
		2. Computadora	8.	
		3. Infocus	9.	
		4. Fotocopias	10.	
		5. Maquinaria en puesto de Trabajo	11.	
		6.	12.	
EVALUACIONES				
Tema de Evaluaciones		Qué se evalúa	Momento de Evaluación	Tipo de Evaluación
TODOS LOS TEMAS		Conocimientos	Al final	Observativa.

## 4.8.16.2. Coordinación del evento.

LOCAL																				
Interno	X	Externo		Lugares:	Sala de Capacitación															
					Área de Termoformado															
PARTICIPANTES																				
Colaboradores	X	Supervisores	X	Jef. Área		Jef. Dep.		Jef. Coop.												
NÚMERO:										HORARIOS DE TRABAJO:										
De 2 a 8				x	Turno 1: 01h00-08h00					En #:										
De 9 a 15					Turno 2: 08h00-16h30					X En #:										
De 16 a 22					Turno 3: 16h30-01h00					En #:										
De 22 en adelante					Turno A: 08h00-12h30 14h30-18h00					En #:										
DURACIÓN																				
En horas: 2				# Días necesarios: 1				Horas/día: 2/1				Horas laborables				X				
												Horas No Laborables								
CRONOGRAMA																				
Subtemas	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	Total horas/tema
1.																				2 Horas
2.																				
3.																				
4.																				
5.																				
6.																				
INSTRUCTORES																				
Nombres				Cargo				Tema Especializado												
Miguel Salinas				Coordinador de Plásticos 1.																

#### 4.8.17. Sistema “134 A”.

##### 4.8.17.1. Programa de Entrenamiento.

TEMA:		OBJETIVOS:	
Sistema 134 A		La persona que reciba este entrenamiento...	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Garantizara que los colaboradores de la línea de</li> </ul>	
ALCANCE:		Ensamble RI tengan los conocimientos básicos sobre el 134A	
Toda la Línea de Refrigeración.			
CONTENIDOS			
Subtemas			
1. Que es el 134 A			
2. Componentes del 134 A			
3. Características			
4. Precauciones			
5. Recomendaciones			
METODOLOGÍA		RECURSOS	
Curso teórico con explicaciones detalladas del instructor de cada subtema con material fotocopiado y con ayuda de instrumentos audiovisuales.		1. 2 El instructor.	7. Esferográficos.
		2. Aula de Capacitación	8.
		3. Mesas de trabajo	9.
		4. Material Fotocopiado.	10.
		5. Computadora	11.
		6. Infocus	12.
EVALUACIONES			
Tema de Evaluaciones		Qué se evalúa	Momento de Evaluación
Todos los mencionados.			Después de la capacitación.
			Tipo de Evaluación

## 4.8.17.2. Coordinación del evento.

LOCAL																				
Interno	X	Externo		Lugares:	Sala de Capacitación.															
PARTICIPANTES																				
Colaboradores		Supervisores		Jef. Área		Jef. Dep.		Jef. Coop.												
NÚMERO:										HORARIOS DE TRABAJO:										
De 2 a 8						Turno 1: 01h00-08h00					En #:									
De 9 a 15					x	Turno 2: 08h00-16h30					En #:									
De 16 a 22						Turno 3: 16h30-01h00					X	En #:15								
De 22 en adelante						Turno A: 08h00-12h30 14h30-18h00					En #:									
DURACIÓN																				
En horas: 1				# Días necesarios: 2 semanas				Horas/día: 1/10				Horas laborables								
												Horas No Laborables				X				
CRONOGRAMA																				
Subtemas	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	Total horas/tema
1.																				1 Horas.
2.																				
3.																				
4.																				
5.																				
INSTRUCTORES																				
Nombres					Cargo					Tema Especializado										
Miguel Sarmiento, Vinicio Brito					Supervisores Ensamble RI					1,2,3,4,5.										

#### 4.8.18. Electricidad Básica.

##### 4.8.18.1. Programa de Entrenamiento.

<b>TEMA:</b>		<b>OBJETIVOS:</b>	
Curso de Electricidad Básica		La persona que reciba este entrenamiento...	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Conocerá sobre los temas de electricidad básica que deben conocer los operadores de esta área.</li> </ul>	
<b>ALCANCE:</b>			
Pre ensamble RI.			
<b>CONTENIDOS</b>			
Subtemas		Descripción.	
1.Pensum dado por el Secap		Descripción dada por el secap.	
<b>METODOLOGÍA</b>		<b>RECURSOS</b>	
Usada por el Secap.		1.	2.
<b>EVALUACIONES</b>			
Tema de Evaluaciones	Qué se evalúa	Momento de Evaluación	Tipo de Evaluación
Evaluaciones a cargo del Secap			

## 4.8.18.2. Coordinación del evento.

LOCAL																													
Interno		Externo	x	Lugares:	SECAP																								
PARTICIPANTES																													
Colaboradores		Supervisores		Jef. Área		Jef. Dep.		Jef. Coop.																					
NÚMERO:										HORARIOS DE TRABAJO:																			
De 2 a 8										Turno 1: 01h00-08h00										En #:									
De 9 a 15										Turno 2: 08h00-16h30										En #:									
De 16 a 22										X	Turno 3: 16h30-01h00										En #:								
De 22 en adelante											Turno A: 08h00-12h30 14h30-18h00										En #:20								
																		X											
DURACIÓN																													
En horas:					# Días necesarios:					Horas/día:					Horas laborables														
															Horas No Laborables														
CRONOGRAMA																													
Subtemas	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	Total horas/tema									
1.																					Secap								
INSTRUCTORES																													
Nombres										Cargo										Tema Especializado									
SECAP																													

#### 4.9. PERFIL DE CARGO.

A continuación se dará a conocer los perfiles de cargo del área de Refrigeración. (Levantado el 16 Febrero a Marzo2009)

CARGO	PERFIL/CARGO									CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS
	GENERO		EXPERIENICA			FORMACION ACADEMICA				
	F	M	0-1 años	1-3 años	3-5 años	Bachiller	Bach.Tecnico	Superior		
Jefe del Area de RI.		X		X				X	Ing. Mecanico Industrial	Conceptos de Refrigeracion, Manejo de materiales, Conocimientos Tecnicos , Seguridad
Coordinador Plástico 1.		X			X		X			Manejo de materiales, Seguridad Industrial.
Coordinado. Poliuretano.		X			X			X	Ing. Mecánico/electrome.	Manejo de materiales, Seguridad Industrial.
Coordina Congeladores.		X			X			X	Ing. Mecánico/electrome.	Manejo de materiales, Seguridad Industrial.
Superviso.Evaporadores.		X			X			X	Tec. Mecánico/electrome	Manejo de materiales, Seguridad Industrial.
Supervisor Poliuretano.		X			X			X	Tec.Mecánico/electrome.	Manejo de materiales, Seguridad Industrial.
Super.Pre ensamble RI.		X			X			X	Tec.Mecánico/electrome.	Manejo de materiales, Seguridad Industrial.
Super. Ensamble RI.		X			X			X	Tec.Mecánico/electrome.	Manejo de materiales, Seguridad Industrial.
Supervisor Montaje.		X			X			X	Tecnologo Mecánico	Manejo de materiales, Seguridad Industrial.
Encargado Evaporador.		X		X			X			Conocimiento de área, Seguridad Industrial
Encargado Termoforma.		X		X			X			Conocimiento de área, Seguridad Industrial
Encargado Plásticos.		X		X		X				Conocimiento de área, Seguridad Industrial
Encargado Pre puertas.		X		X			X			Conocimiento de área, Seguridad Industrial
Encar. Pre ensamble RI.		X		X		X				Conocimiento de área, Seguridad Industrial
Operadores producción.		X	X				X			Conocimientos técnicos del área.

#### **4.10. PLANES DE ENTRENAMIENTO POR CARGO**

Bajo este formato se presentará a continuación planes de entrenamiento por cargo, que van de acuerdo a sus actividades y necesidades recogidas mediante un proceso de entrevistas personales; es decir el plan definido a continuación es bajo un estudio previo que incluye necesidades específicas en base a la naturaleza del trabajo, a disposiciones generales de la Empresa, a solicitudes de colaboradores y su jefatura, a relaciones operativas y administrativas con el área de refrigeración y otras áreas de la empresa, etc.

En estos formatos se encuentran definidos los días laborables necesarios en el plan de entrenamiento, el mismo que es calculado en base a las horas que cada tema de entrenamiento exige, además están separados por días diferentes que tratan de agrupar en base a la duración de una jornada de ocho horas por día de entrenamiento; sin embargo se pueden modificar. Para el desarrollo de este proyecto se definieron los siguientes planes de entrenamiento por cargo: jefe de área de refrigeración, supervisor de evaporadores, encargado de evaporadores, operador de evaporadores, coordinador plásticos 1, encargado de acabados plásticos, encargado de termoformado, operador acabados plásticos, operador termoformado, coordinador de poliuretano, supervisor de poliuretano, encargado de formación de gabinetes, montajista, operador formación gabinetes, operador de inyectora de poliuretano, operador de pre gabinetes, coordinador de congeladores, encargado de congeladores, operador de congeladores, operador de pre puertas, supervisor de pre-ensamble refrigeración, encargado de pre-ensamble refrigeración, operador de pre-ensamble refrigeración, supervisor de ensamble refrigeración, operador de ensamble refrigeración.

#### 4.10.1. PLAN DE ENTRENAMIENTO PARA JEFE DEL ÁREA REFRIGERACIÓN.

PLAN DE ENTRENAMIENTO			
CARGO	Jefe Línea de Refrigeración.		
SECCIÓN	Producción	SUBSECCIÓN	Refrigeración
REVISIÓN	Original	Fecha	May-09
Preparado por:	Revisado por:	Aprobado por:	
Día	Horas	Inducción Básica	Responsable
1	6	<b>Inducción Básica (I)</b> Función, División y Layout Provisión de Materiales Seguridad Industrial Equipos de Protección por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura
2	6	<b>Inducción Básica (II)</b> Función por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura
3	4	<b>Inducción Básica (III)</b> Instructivo de Encendido y Operación	Jefe de Manufactura
Día	Horas	Entrenamiento Profundo	Responsable
4	1	<b>Integración y Comunicación</b> Cultura Organizacional Clima Laboral Objetivo del área de Integración Objetivo y Alcance del área de Comunicación Medios de Comunicación utilizados	Jefe de Integración
	6	<b>Mejoramiento de Métodos</b> Objetivos de la Ingeniería de métodos Herramientas de Apoyo Conformación de Grupos de Trabajo	Coordinador de Logística Interna
5	9	<b>Gestión de Calidad</b> Procedimiento de Inspección y Ensayo Procedimiento de Control de Inspección Procedimiento de Acciones Correctivas Procedimiento de Tratamiento de Prod. No Conforme Métodos de Ensayo Fichas Técnicas de Proceso Normas Internas de Aprobamiento de Producto Listado DO1	Jefe de Inspección y Ensayo
6	1	<b>Sistemas de Calidad (Cartas Pre-Control)</b> Verificación de acuerdo a Planos Verificación de acuerdo a Fichas Técnicas Piezas Críticas Necesidades de Mercado Medidas Importantes Observaciones Importantes Fotografías y Diagramas	Jefe de Inspección y Ensayo
	2	<b>Sistema "5S"</b> Utilización de material estrictamente necesario. Orden de cada cosa en su sitio. Limpieza Asumir actitudes para el bienestar personal Autodisciplina o compromiso personal.	Jefe de Seguridad Industrial
	4	<b>Normas de Aceptación del Producto</b> Estéticos Funcionalidad Proceso de Fabricación.	Jefe de Inspección y ensayo
7	3	<b>Sistema de Refrigeración Básico.</b> Aislamiento Térmico Componentes de los Sistemas de Refrigeración. Principios de Refrigeración. Sistema de Refrigeración Manual: Ciclo Defrost y Nofrost.	Jefe Laboratorio de Calidad.
	6	<b>Metrología e Instrumentos de Medición</b> Regla Generales para la medición. Metrología Dimensional Instrumentación Precisión y Resolución de Instrumentos. Tolerancia y Determinación de la Aptitud de los Instrumentos.	Coordinador de Metrología
8	5 y Media	<b>Lectura de Planos</b> Tolerancia Dimensionales. Tolerancia Geométrica. Proyección de Vistas Representaciones (Cortes,Roscas,etc).	Diseñador
	1	<b>Sistema 134A</b> Qué es el 134A? Componentes del 134A Características Precauciones Recomendaciones.	Supervisor de Ensamble RI
9	5 y Media	<b>Lectura de Planos</b> Tolerancia Dimensionales. Tolerancia Geométrica. Proyección de Vistas Representaciones (Cortes,Roscas,etc).	Diseñador
	2	<b>Proceso de Termoformado</b> Calentamiento Formación Enfriamiento. Operación de Termoformadora Cambio de Moldes Pre Control.	Coordinador de Plásticos 1
Día	Horas	Entrenamiento Operativo	Responsable
4 sem.	160	<b>En el puesto de trabajo</b>	Jefe de Manufactura
		Horas	
		Inducción Básica	16
		Entrenamiento Profundo	46
		Entrenamiento Operativo	160
		TOTAL	222
		Total Horas	222
		Total Dias Laborables	27,75

#### 4.10.2. PLAN DE ENTRENAMIENTO PARA SUPERVISOR DE EVAPORADORES.

PLAN DE ENTRENAMIENTO			
CARGO	Supervisor de Evaporadores		
SECCIÓN	Producción	SUBSECCIÓN	Evaporadores
REVISIÓN	Original	Fecha	May-09
Preparado por:	Revisado por:	Aprobado por:	
Día	Horas	Inducción Básica	Responsable
1	6	<b>Inducción Básica (I)</b> Función, División y Layout Provisión de Materiales Seguridad Industrial Equipos de Protección por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura
2	6	<b>Inducción Básica (II)</b> Función por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura
3	4	<b>Inducción Básica (III)</b> Instructivo de Encendido y Operación	Jefe de Manufactura
Día	Horas	Entrenamiento Profundo	Responsable
	1	<b>Integración y Comunicación</b> Cultura Organizacional Clima Laboral Objetivo del área de Integración Objetivo y Alcance del área de Comunicación Medios de Comunicación utilizados	Jefe de Integración
	1	<b>Sistemas de Calidad (Cartas Pre-Control)</b> Verificación de acuerdo a Planos Verificación de acuerdo a Fichas Técnicas Piezas Críticas Necesidades de Mercado Medidas Importantes Observaciones Importantes Fotografías y Diagramas	Jefe de Inspección y Ensayo
	2	<b>Almacenaje y Manipuleo</b> Instructivo de Almacenamiento y Transporte Concientización de Cumplimiento de Normas.	Jefe de Bodega
4	6	<b>Mejoramiento de Métodos</b> Objetivos de la Ingeniería de métodos Herramientas de Apoyo Conformación de Grupos de Trabajo	Coordinador de Logística Interna
	2	<b>Sistema "5S"</b> Utilización de material estrictamente necesario. Orden de cada cosa en su sitio. Limpieza Asumir actitudes para el bienestar personal Autodisciplina o compromiso personal.	Jefe de Seguridad Industrial
5	3	<b>Sistema de Refrigeración Básico</b> Aislamiento Térmico Componentes de los sistemas de Refrigeración. Principios de Refrigeración. Sistema de Refrigeración Manual:Ciclo Defrost y Nofrost.	Jefe Laboratorio de Calidad
	3	<b>Riesgos Laborales.</b> Que riesgos existen dentro de ésta área.	Jefe Seguridad Industrial
6	6	<b>Metrología e Instrumentos de Medición</b> Regla Generales para la medición. Metrología Dimensional Instrumentación Precisión y Resolución de Instrumentos. Tolerancia y Determinación de la Aptitud de los Instrumentos.	Coordinado de Metrología
	1	<b>Sistema 134 A</b> Qué es el 134A? Componentes del 134A Características Precauciones Recomendaciones	Supervisor Ensamble RI
7	5 Y media	<b>Lectura de Planos</b> Tolerancia Dimensionales. Tolerancia Geométrica. Proyección de Vistas Representaciones (Cortes,Roscas,etc).	Diseñador
8	5 Y media	<b>Lectura de Planos</b> Tolerancia Dimensionales. Tolerancia Geométrica. Proyección de Vistas Representaciones (Cortes,Roscas,etc).	Diseñador
Día	Horas	Entrenamiento Operativo	Responsable
4 sem.	160	<b>En el puesto de trabajo</b>	Jefe de Manufactura
		Horas	
		Inducción Básica	16
		Entrenamiento Profundo	36
		Entrenamiento Operativo	160
		TOTAL	212
		Total Horas	212
		Total Días Laborables	26,5

### 4.10.3. PLAN DE ENTRENAMIENTO PARA ENCARGADO DE EVAPORADORES.

PLAN DE ENTRENAMIENTO			
CARGO	Encargado de Evaporadores		
SECCIÓN	Producción	SUBSECCIÓN	Evaporadores
REVISIÓN	Original	Fecha	May-09
Preparado por:	Revisado por:	Aprobado por:	
Día	Horas	Inducción Básica	Responsable
1	6	<b>Inducción Básica (I)</b> Función, División y Layout Provisión de Materiales Seguridad Industrial Equipos de Protección por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura
2	6	<b>Inducción Básica (II)</b> Función por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura
3	4	<b>Inducción Básica (III)</b> Instructivo de Encendido y Operación	Jefe de Manufactura
Día	Horas	Entrenamiento Profundo	Responsable
	1	<b>Integración y Comunicación</b> Cultura Organizacional Clima Laboral Objetivo del área de Integración Objetivo y Alcance del área de Comunicación Medios de Comunicación utilizados	Jefe de Integración
	1	<b>Sistemas de Calidad (Cartas Pre-Control)</b> Verificación de acuerdo a Planos Verificación de acuerdo a Fichas Técnicas Piezas Críticas Necesidades de Mercado Medidas Importantes Observaciones Importantes Fotografías y Diagramas	Jefe de Inspección y Ensayo
	2	<b>Almacenaje y Manipuleo</b> Instructivo de Almacenamiento y Transporte Concientización de Cumplimiento de Normas.	Jefe de Bodega
4	6	<b>Mejoramiento de Métodos</b> Objetivos de la Ingeniería de métodos Herramientas de Apoyo Conformación de Grupos de Trabajo	Coordinador de Logística Interna
	2	<b>Sistema "5S"</b> Utilización de material estrictamente necesario. Orden de cada cosa en su sitio. Limpieza Asumir actitudes para el bienestar personal Autodisciplina o compromiso personal.	Jefe de Seguridad Industrial
5	3	<b>Sistema de Refrigeración Básico</b> Aislamiento Térmico Componentes de los sistemas de Refrigeración. Principios de Refrigeración. Sistema de Refrigeración Manual:Ciclo Defrost y Nofrost.	Jefe Laboratorio de Calidad
	3	<b>Riesgos Laborales.</b> Que riesgos existen dentro de ésta área.	Jefe Laboratorio de Seguridad Industrial
6	6	<b>Metrología e Instrumentos de Medición</b> Regla Generales para la medición. Metrología Dimensional Instrumentación Precisión y Resolución de Instrumentos. Tolerancia y Determinación de la Aptitud de los Instrumentos.	Diseñador
	1	<b>Sistema 134 A</b> Qué es el 134A? Componentes del 134A Características Precauciones Recomendaciones	Supervisor Ensamble RI
7	5 Y media	<b>Lectura de Planos</b> Tolerancia Dimensionales. Tolerancia Geométrica. Proyección de Vistas Representaciones (Cortes,Roscas,etc).	Diseñador
8	5 Y media	<b>Lectura de Planos</b> Tolerancia Dimensionales. Tolerancia Geométrica. Proyección de Vistas Representaciones (Cortes,Roscas,etc).	Diseñador
Día	Horas	Entrenamiento Operativo	Responsable
4 sem.	160	<b>En el puesto de trabajo</b>	Jefe de Manufactura
		Horas	
	Inducción Básica	16	
	Entrenamiento Profundo	36	
	Entrenamiento Operativo	160	
	TOTAL	212	
		Total Horas	
	Total Horas	212	
		Total Dias Laborables	
	Total Dias Laborables	26,5	

## 4.10.4. PLAN DE ENTRENAMIENTO PARA OPERADOR DE EVAPORADORES.

PLAN DE ENTRENAMIENTO							
CARGO	OPERADOR DE PRODUCCIÓN						
SECCIÓN	Producción	SUBSECCIÓN	Evaporadores				
REVISIÓN	Original	Fecha	May-09				
Preparado por:	Revisado por:	Aprobado por:					
Día	Horas	Inducción Básica	Responsable				
1	6	<b>Inducción Básica (I)</b> Función, División y Layout Método de Trabajo, Materiales Seguridad Industrial Equipos de Protección por Puesto de Trabajo	Jefe de Línea RI				
2	6	<b>Inducción Básica (II)</b> Función por Puesto de Trabajo	Jefe de Línea RI				
3	4	<b>Inducción Básica (III)</b> Instructivo de Encendido y Operación	Jefe de Línea RI				
Día	Horas	Entrenamiento Profundo	Responsable				
4	1	<b>Integración y Comunicación</b> Cultura Organizacional Clima Laboral Objetivo del área de Integración Objetivo y Alcance del área de Comunicación Medios de Comunicación utilizados	Jefe de Integración				
	1	<b>Sistemas de Calidad (Cartas Pre-Control)</b> Verificación de acuerdo a Planos Verificación de acuerdo a Fichas Técnicas Piezas Críticas Necesidades de Mercado Medidas Importantes Observaciones Importantes Fotografías y Diagramas	Jefe de Inspección y Ensayo				
	2	<b>Almacenaje y Manipuleo</b> Nuevo instructivo de Almacenamiento y Transporte Concientización de Cumplimiento de Normas	Coordinador de Logística Interna				
4,5,6,7	30	<b>Soldadura TIG y Oxiacetilénicas</b> Pénsum definido por organizadores externos	SECAP				
8	6	<b>Metrología e Instrumentos de Medición</b> Reglas Generales para la Medición Metrología Dimensional Instrumentación Precisión y Resolución de Instrumentos Tolerancias y Determinación de la Aptitud de los Instrumentos	Coordinador de Metrología				
	2	<b>Sistema "5S"</b> Utilizar el material estrictamente necesario Ordenar cada cosa en su sitio Limpieza Asumir actitudes para el bienestar personal Autodisciplina o compromiso personal.	Jefe de Seguridad Industrial				
9	11	<b>Lectura de Planos</b> Tolerancias Dimensionales Tolerancias Geométricas Proyección de Vistas Representaciones (cortes, roscas, etc)	Diseñador				
10	3	<b>Riesgos Laborales.</b> Que riesgos existen dentro de ésta área.	Industrial				
	1	<b>Sistema 134 A</b> Qué es el 134A? Componentes del 134A Características Precauciones Recomendaciones	Supervisor Ensamble RI				
Día	Horas	Entrenamiento Operativo	Responsable				
	4 Sem.	<b>En el puesto de trabajo</b>	Supervisor de Evaporadores				
Horas							
Inducción Básica		16	<table border="1"> <tr> <td>Total Horas</td> <td>233</td> </tr> <tr> <td>Total Días Laborables</td> <td>29,125</td> </tr> </table>	Total Horas	233	Total Días Laborables	29,125
Total Horas	233						
Total Días Laborables	29,125						
Entrenamiento Profundo		57					
Entrenamiento Operativo		160					
TOTAL		233					

## 4.10.5. PLAN DE ENTRENAMIENTO PARA COORDINADOR DE PLÁSTICOS 1.

PLAN DE ENTRENAMIENTO			
CARGO	Coordinador de Plásticos 1		
SECCIÓN	Producción	SUBSECCIÓN	Plásticos 1
REVISIÓN	Original	Fecha	May-09
Preparado por:	Revisado por:	Aprobado por:	
Día	Horas	Inducción Básica	Responsable
1	6	<b>Inducción Básica (I)</b> Función, División y Layout Provisión de Materiales Seguridad Industrial Equipos de Protección por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura
2	6	<b>Inducción Básica (II)</b> Función por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura
3	4	<b>Inducción Básica (III)</b> Instructivo de Encendido y Operación	Jefe de Manufactura
Día	Horas	Entrenamiento Profundo	Responsable
3	1	<b>Integración y Comunicación</b> Cultura Organizacional Clima Laboral Objetivo del área de Integración Objetivo y Alcance del área de Comunicación Medios de Comunicación utilizados	Jefe de Integración
	1	<b>Sistemas de Calidad (Cartas Pre-Control)</b> Verificación de acuerdo a Planos Verificación de acuerdo a Fichas Técnicas Piezas Críticas Necesidades de Mercado Medidas Importantes Observaciones Importantes Fotografías y Diagramas	Jefe de Inspección y Ensayo
4	9	<b>Gestión de Calidad</b> Procedimiento de Inspección y Ensayo Procedimiento de Control de Inspección Procedimiento de Acciones Correctivas Procedimiento de Tratamiento de Prod. No Conforme Métodos de Ensayo Fichas Técnicas de Proceso Normas Internas de Aprobamiento de Producto Listado D01	Jefe de Inspección y Ensayo
5	6	<b>Mejoramiento de Métodos</b> Objetivos de la Ingeniería de Métodos Herramientas de Apoyo Conformación de Grupos de Trabajo	Coordinador de Logística Interna
	2	<b>Sistema "5S"</b> Utilización de material estrictamente necesario. Orden de cada cosa en su sitio. Limpieza Asumir actitudes para el bienestar personal Autodisciplina o compromiso personal.	Jefe de Seguridad Industrial
6	3	<b>Sistema de Refrigeración Básico.</b> Aislamiento Térmico Componentes de los Sistemas de Refrigeración. Principios de Refrigeración. Sistema de Refrigeración Manual: Ciclo Defrost y Nofrost.	Jefe de Laboratorio de Calidad
	3	<b>Riesgos Laborales dentro del área de plásticos 1</b> Que riesgos laborales se encuentran dentro de ésta área	Jefe de Seguridad Industrial
	2	<b>Proceso de Termoformado</b> Calentamiento Formación Enfriamiento Operación de Termoformadora Cambios de Moldes Precontrol	Coordinador de Plásticos 1
5	1	<b>Carpintería Plástica</b> Conocimiento de Materiales Conocimiento de Herramientas Conocimiento de Funcionalidad y ubicación de las piezas Manejo de Maquinaria	Encargado de Acabados Plásticos
	1	<b>Sistema 134 A</b> Qué es el 134A? Componentes del 134A Características Precauciones Recomendaciones	Supervisor de Ensamble RI
Día	Horas	Entrenamiento Operativo	Responsable
4 sem.	160	<b>En el puesto de trabajo</b>	Jefe de Manufactura
Horas			
Inducción Básica		16	
Entrenamiento Profundo		29	
Entrenamiento Operativo		160	
TOTAL		205	
		Total Horas	205
		Total Días Laborables	25,625

#### 4.10.6. PLAN DE ENTRENAMIENTO PARA ENCARGADO DE ACABADOS PLÁSTICOS

PLAN DE ENTRENAMIENTO			
CARGO	Encargado de Acabados Plásticos		
SECCIÓN	Producción	SUBSECCIÓN	Acabados Plásticos
REVISIÓN	Original	Fecha	May-09
Preparado por:	Revisado por:	Aprobado por:	
Día	Horas	Inducción Básica	Responsable
1	6	<b>Inducción Básica (I)</b> Función, División y Layout Provisión de Materiales Seguridad Industrial Equipos de Protección por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura
2	6	<b>Inducción Básica (II)</b> Función por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura
3	4	<b>Inducción Básica (III)</b> Instructivo de Encendido y Operación	Jefe de Manufactura
Día	Horas	Entrenamiento Profundo	Responsable
		1 <b>Integración y Comunicación</b> Cultura Organizacional Clima Laboral Objetivo del área de Integración Objetivo y Alcance del área de Comunicación Medios de Comunicación utilizados	Jefe de Integración
		1 <b>Sistemas de Calidad (Cartas Pre-Control)</b> Verificación de acuerdo a Planos Verificación de acuerdo a Fichas Técnicas Piezas Críticas Necesidades de Mercado Medidas Importantes Observaciones Importantes Fotografías y Diagramas	Jefe de Inspección y Ensayo
		2 <b>Almacenaje y Manipuleo</b> Instructivo de Almacenamiento y Transporte Concientización de Cumplimiento de Normas.	Jefe de Bodega
4	6	<b>Mejoramiento de Métodos</b> Objetivos de la Ingeniería de métodos Herramientas de Apoyo Conformación de Grupos de Trabajo	Coordinador de Logística Interna
	2	<b>Sistema "5S"</b> Utilización de material estrictamente necesario. Orden de cada cosa en su sitio. Limpieza Asumir actitudes para el bienestar personal Autodisciplina o compromiso personal.	Jefe de Seguridad Industrial
5	2	<b>Carpintería Plástica</b> Conocimiento de Materiales Conocimiento de Herramientas Funcionalidad y ubicación de las piezas. Manejo de Maquinaria	Encargado de Acabados Plásticos
	3	<b>Riesgos Laborales.</b> Que riesgos existen dentro de ésta área.	
	3	<b>Sistema de Refrigeración Básica</b> Aislamiento Térmico Componentes de los sistemas de Refrigeración Principios de Refrigeración Sistemas de Refrigeración Manual: Defrost y Nofrost	Jefe de Laboratorio de Calidad
6	1	<b>Sistema 134 A</b> Qué es el 134A? Componentes del 134A Características Precauciones Recomendaciones	Supervisor Ensamble RI
Día	Horas	Entrenamiento Operativo	Responsable
4 sem.	160	<b>En el puesto de trabajo</b>	Jefe de Manufactura
Horas			
Inducción Básica		16	
Entrenamiento Profundo		21	
Entrenamiento Operativo		160	
TOTAL		197	
Total Horas		197	
Total Días Laborables		24,625	

## 4.10.7. PLAN DE ENTRENAMIENTO PARA ENCARGADO DE TERMOFORMADO.

PLAN DE ENTRENAMIENTO			
CARGO	Encargado de Termoformado		
SECCIÓN	Producción	SUBSECCIÓN	Termoformado
REVISIÓN	Original	Fecha	May-09
Preparado por:	Revisado por:	Aprobado por:	
Día	Horas	Inducción Básica	Responsable
1	6	<b>Inducción Básica (I)</b> Función, División y Layout Provisión de Materiales Seguridad Industrial Equipos de Protección por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura
2	6	<b>Inducción Básica (II)</b> Función por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura
3	4	<b>Inducción Básica (III)</b> Instructivo de Encendido y Operación	Jefe de Manufactura
Día	Horas	Entrenamiento Profundo	Responsable
	1	<b>Integración y Comunicación</b> Cultura Organizacional Clima Laboral Objetivo del área de Integración Objetivo y Alcance del área de Comunicación Medios de Comunicación utilizados	Jefe de Integración
	1	<b>Sistemas de Calidad (Cartas Pre-Control)</b> Verificación de acuerdo a Planos Verificación de acuerdo a Fichas Técnicas Piezas Críticas Necesidades de Mercado Medidas Importantes Observaciones Importantes Fotografías y Diagramas	Jefe de Inspección y Ensayo
	2	<b>Almacenaje y Manipuleo</b> Instructivo de Almacenamiento y Transporte Concientización de Cumplimiento de Normas.	Jefe de Bodega
4	6	<b>Mejoramiento de Métodos</b> Objetivos de la Ingeniería de métodos Herramientas de Apoyo Conformación de Grupos de Trabajo	Coordinador de Logística Interna
	2	<b>Sistema "5S"</b> Utilización de material estrictamente necesario. Orden de cada cosa en su sitio. Limpieza Asumir actitudes para el bienestar personal Autodisciplina o compromiso personal.	Jefe de Seguridad Industrial
5	2	<b>Proceso de Termoformado</b> Calentamiento Formación Enfriamiento Operación de Termoformadora Cambios de Moldes Precontrol	Coodinador Plásticos 1
	3	<b>Riesgos Laborales.</b> Que riesgos existen dentro de ésta área.	
	3	<b>Sistema de Refrigeración Básica</b> Aislamiento Térmico Componentes de los sistemas de Refrigeración Principios de Refrigeración Sistemas de Refrigeración Manual: Defrost y Nofrost	Jefe de Laboratorio de Calidad
6	1	<b>Sistema 134 A</b> Qué es el 134A? Componentes del 134A Características Precauciones Recomendaciones	Supervisor de Ensamble RI
Día	Horas	Entrenamiento Operativo	Responsable
4 sem.	160	<b>En el puesto de trabajo</b>	Jefe de Manufactura
Horas			
Inducción Básica		16	
Entrenamiento Profundo		21	
Entrenamiento Operativo		160	
TOTAL		197	
		Total Horas	197
		Total Días Laborables	24,625

#### 4.10.8. PLAN DE ENTRENAMIENTO PARA OPERADOR DE ACABADOS PLÁSTICOS.

PLAN DE ENTRENAMIENTO			
CARGO	Operador de Producción		
SECCIÓN	Producción	SUBSECCIÓN	Acabados Plásticos
REVISIÓN	Original	Fecha	May-09
Preparado por:	Revisado por:	Aprobado por:	
Día	Horas	Inducción Básica	Responsable
1	6	<b>Inducción Básica (I)</b> Función, División y Layout Provisión de Materiales Seguridad Industrial Equipos de Protección por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura
2	6	<b>Inducción Básica (II)</b> Función por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura
3	4	<b>Inducción Básica (III)</b> Instructivo de Encendido y Operación	Jefe de Manufactura
Día	Horas	Entrenamiento Profundo	Responsable
3	1	<b>Integración y Comunicación</b> Cultura Organizacional Clima Laboral Objetivo del área de Integración Objetivo y Alcance del área de Comunicación Medios de Comunicación utilizados	Jefe de Integración
		<b>1 Sistemas de Calidad (Cartas Pre-Control)</b> Verificación de acuerdo a Planos Verificación de acuerdo a Fichas Técnicas Piezas Críticas Necesidades de Mercado Medidas Importantes Observaciones Importantes Fotografías y Diagramas	Jefe de Inspección y Ensayo
4	1	<b>2 Almacenaje y Manipuleo</b> Instructivo de Almacenamiento y Transporte Concientización de Cumplimiento de Normas.	Jefe de Bodega
		<b>1 Carpintería Plástica</b> Conocimiento de Materiales Conocimiento de Herramientas Conocimiento de funcionalidad y ubicación de las piezas Manejo de Maquinaria	Encargado de Acabados Plásticos
3	3	<b>Riesgos Laborales.</b> Que riesgos laborales se encuentran dentro de ésta área	Jefe de Seguridad Industrial
		<b>2 Sistema "5S"</b> Utilización de material estrictamente necesario. Orden de cada cosa en su sitio. Limpieza Asumir actitudes para el bienestar personal Autodisciplina o compromiso personal.	Jefe de Seguridad Industrial
Día	Horas	Entrenamiento Operativo	Responsable
4 sem.	160	<b>En el puesto de trabajo</b>	Jefe de Manufactura
Horas			
Inducción Básica		16	
Entrenamiento Profundo		10	
Entrenamiento Operativo		160	
TOTAL		186	
		Total Horas	186
		Total Días Laborables	23,25

#### 4.10.9. PLAN DE ENTRENAMIENTO PARA OPERADOR DE TERMOFORMADO.

PLAN DE ENTRENAMIENTO			
CARGO	Operador de Producción		
SECCIÓN	Producción	SUBSECCIÓN	Termoformado
REVISIÓN	Original	Fecha	May-09
Preparado por:	Revisado por:	Aprobado por:	
<b>Día</b>	<b>Horas</b>	<b>Inducción Básica</b>	<b>Responsable</b>
1	6	<b>Inducción Básica (I)</b> Función, División y Layout Provisión de Materiales Seguridad Industrial Equipos de Protección por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura
2	6	<b>Inducción Básica (II)</b> Función por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura
3	4	<b>Inducción Básica (III)</b> Instructivo de Encendido y Operación	Jefe de Manufactura
<b>Día</b>	<b>Horas</b>	<b>Entrenamiento Profundo</b>	<b>Responsable</b>
3	1	<b>Integración y Comunicación</b> Cultura Organizacional Clima Laboral Objetivo del área de Integración Objetivo y Alcance del área de Comunicación Medios de Comunicación utilizados	Jefe de Integración
	1	<b>Sistemas de Calidad (Cartas Pre-Control)</b> Verificación de acuerdo a Planos Verificación de acuerdo a Fichas Técnicas Piezas Críticas Necesidades de Mercado Medidas Importantes Observaciones Importantes Fotografías y Diagramas	Jefe de Inspección y Ensayo
	2	<b>Almacenaje y Manipuleo</b> Instructivo de Almacenamiento y Transporte Concientización de Cumplimiento de Normas.	Jefe de Bodega
4	2	<b>Proceso de Termoformado</b> Calentamiento Formación Enfriamiento Operación de Termoformadora Cambio de Moldes Precontrol	Coodinador Plásticos 1
	3	<b>Riesgos Laborales.</b> Que riesgos laborales se encuentran dentro de ésta área	Jefe de Seguridad Industrial
	2	<b>Sistema "5S"</b> Utilización de material estrictamente necesario. Orden de cada cosa en su sitio. Limpieza Asumir actitudes para el bienestar personal Autodisciplina o compromiso personal.	Jefe de Seguridad Industrial
<b>Día</b>	<b>Horas</b>	<b>Entrenamiento Operativo</b>	<b>Responsable</b>
4 sem.	160	<b>En el puesto de trabajo</b>	Jefe de Manufactura
Horas			
Inducción Básica		16	
Entrenamiento Profundo		11	
Entrenamiento Operativo		160	
TOTAL		187	
		Total Horas	187
		Total Días Laborables	23,375

## 4.10.10. PLAN DE ENTRENAMIENTO PARA COORDINADOR DE POLIURETANO.

PLAN DE ENTRENAMIENTO				
CARGO	Coordinador de Poliuretano			
SECCIÓN	Producción	SUBSECCIÓN	Poliuretano	
REVISIÓN	Original	Fecha	May-09	
Preparado por:	Revisado por:	Aprobado por:		
Día	Horas	Inducción Básica	Responsable	
1	6	<b>Inducción Básica (I)</b> Función, División y Layout Provisión de Materiales Seguridad Industrial Equipos de Protección por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura	
2	6	<b>Inducción Básica (II)</b> Función por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura	
3	4	<b>Inducción Básica (III)</b> Instructivo de Encendido y Operación	Jefe de Manufactura	
Día	Horas	Entrenamiento Profundo	Responsable	
3	1	<b>Integración y Comunicación</b> Cultura Organizacional Clima Laboral Objetivo del área de Integración Objetivo y Alcance del área de Comunicación Medios de Comunicación utilizados	Jefe de Integración	
	1	<b>Sistemas de Calidad (Cartas Pre-Control)</b> Verificación de acuerdo a Planos Verificación de acuerdo a Fichas Técnicas Piezas Críticas Necesidades de Mercado Medidas Importantes Observaciones Importantes Fotografías y Diagramas	Jefe de Inspección y Ensayo	
4	9	<b>Gestión de Calidad</b> Procedimiento de Inspección y Ensayo Procedimiento de Control de Inspección Procedimiento de Acciones Correctivas Procedimiento de Tratamiento de Prod. No Conforme Métodos de Ensayo Fichas Técnicas de Proceso Normas Internas de Aprobamiento de Producto Listado DD1	Jefe de Inspección y Ensayo	
5	6	<b>Mejoramiento de Métodos</b> Objetivos de la Ingeniería de Métodos Herramientas de Apoyo Conformación de Grupos de Trabajo	Coordinador de Logística Interna	
	2	<b>Sistema "5S"</b> Utilización de material estrictamente necesario. Orden de cada cosa en su sitio. Limpieza Asumir actitudes para el bienestar personal Autodisciplina o compromiso personal.	Jefe de Seguridad Industrial	
6	3	<b>Sistema de Refrigeración Básico.</b> Aislamiento Térmico Componentes de los Sistemas de Refrigeración. Principios de Refrigeración. Sistema de Refrigeración Manual: Ciclo Defrost y Nofrost.	Jefe de Laboratorio de Calidad	
	3	<b>Riesgos Laborales dentro del área de plásticos 1</b> Que riesgos laborales se encuentran dentro de ésta área	Jefe de Seguridad Industrial	
7	3	<b>Calibración y Control del Sistema PUR</b> Preparación de Inyectora Proceso de Espumado Reactividad Química Densidades Calibración de Moldes Demostraciones	Coordinador de PUR	
	6	<b>Metrología e Instrumentos de Medición</b> Reglas Generales para la Medición Metrología Dimensional Instrumentación Precisión y Resolución de Instrumentos Tolerancias y Determinación de la aptitud de los instrumentos	Coordinador de Metrología	
8	6	<b>Lectura de Planos</b> Tolerancias Dimensionales Tolerancias Geométricas Proyecto de Vistas Representaciones (cortes,rosca,etc)	Diseñador	
9	5	<b>Lectura de Planos</b> Tolerancias Dimensionales Tolerancias Geométricas Proyecto de Vistas Representaciones (cortes,rosca,etc)	Diseñador	
	1	<b>Sistema 134 A</b> Qué es el 134A? Componentes del 134A Características Precauciones Recomendaciones	Supervisor ensamble RI	
Día	Horas	Entrenamiento Operativo	Responsable	
4 sem.	160	<b>En el puesto de trabajo</b>	Jefe de Manufactura	
Horas				
Inducción Básica		16	Total Horas	
Entrenamiento Profundo		46	222	
Entrenamiento Operativo		160	Total Días Laborables	
TOTAL		222	27,75	

## 4.10.11. PLAN DE ENTRENAMIENTO PARA ENCARGADO FORMACION DE GABINETES.

PLAN DE ENTRENAMIENTO			
CARGO	Encargado de Formación de Gabinetes		
SECCIÓN	Producción	SUBSECCIÓN	Poliuretano
REVISIÓN	Original	Fecha	May-09
Preparado por:	Revisado por:	Aprobado por:	
Día	Horas	Inducción Básica	Responsable
1	6	<b>Inducción Básica (I)</b> Función, División y Layout Provisión de Materiales Seguridad Industrial Equipos de Protección por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura
2	6	<b>Inducción Básica (II)</b> Función por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura
3	4	<b>Inducción Básica (III)</b> Instructivo de Encendido y Operación	Jefe de Manufactura
Día	Horas	Entrenamiento Profundo	Responsable
	1	<b>Integración y Comunicación</b> Cultura Organizacional Clima Laboral Objetivo del área de Integración Objetivo y Alcance del área de Comunicación Medios de Comunicación utilizados	Jefe de Integración
	1	<b>Sistemas de Calidad (Cartas Pre-Control)</b> Verificación de acuerdo a Planos Verificación de acuerdo a Fichas Técnicas Piezas Críticas Necesidades de Mercado Medidas Importantes Observaciones Importantes Fotografías y Diagramas	Jefe de Inspección y Ensayo
	2	<b>Almacenaje y Manipuleo</b> Instructivo de Almacenamiento y Transporte Concientización de Cumplimiento de Normas.	Jefe de Bodega
4	6	<b>Mejoramiento de Métodos</b> Objetivos de la Ingeniería de métodos Herramientas de Apoyo Conformación de Grupos de Trabajo	Coordinador de Logística Interna
	2	<b>Sistema "5S"</b> Utilización de material estrictamente necesario. Orden de cada cosa en su sitio. Limpieza Asumir actitudes para el bienestar personal Autodisciplina o compromiso personal.	Jefe de Seguridad Industrial
5	3	<b>Riesgos Laborales.</b> Que riesgos existen dentro de ésta área.	Jefe de Laboratorio de Calidad
	3	<b>Sistema de Refrigeración Básica</b> Aislamiento Térmico Componentes de los sistemas de Refrigeración Principios de Refrigeración Sistemas de Refrigeración Manual: Defrost y Nofrost	Jefe de Laboratorio de Calidad
6	6	<b>Metrología e Instrumentos de Medición</b> Reglas Generales para la Medición Metrología Dimensional Instrumentación Precisión y Resolución de Instrumentos Tolerancias y Determinación de la aptitud de los instrumentos	Coordinador de Metrología
7	6	<b>Lectura de Planos</b> Tolerancias Dimensionales Tolerancias Geométricas Proyecto de Vistas	Diseñador
8	5	<b>Lectura de Planos</b> Tolerancias Dimensionales Tolerancias Geométricas Proyecto de Vistas Representaciones (cortes, roscas, etc)	Diseñador
	1	<b>Sistema 134 A</b> Qué es el 134A? Componentes del 134A Características Precauciones Recomendaciones	Supervisor Ensamble RI
Día	Horas	Entrenamiento Operativo	Responsable
4 sem.	160	En el puesto de trabajo	Jefe de Manufactura
Horas			
Inducción Básica		16	
Entrenamiento Profundo		36	
Entrenamiento Operativo		160	
TOTAL		212	
Total Horas		212	
Total Días Laborables		26,5	

## 4.10.12. PLAN DE ENTRENAMIENTO PARA SUPERVISOR DE POLIURETANO.

PLAN DE ENTRENAMIENTO			
CARGO	Supervisor de Poliuretano		
SECCIÓN	Producción	SUBSECCIÓN	Poliuretano
REVISIÓN	Original	Fecha	May-09
Preparado por:	Revisado por:	Aprobado por:	
<b>Día</b>	<b>Horas</b>	<b>Inducción Básica</b>	<b>Responsable</b>
1	6	<b>Inducción Básica (I)</b> Función, División y Layout Provisión de Materiales Seguridad Industrial Equipos de Protección por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura
2	6	<b>Inducción Básica (II)</b> Función por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura
3	4	<b>Inducción Básica (III)</b> Instructivo de Encendido y Operación	Jefe de Manufactura
<b>Día</b>	<b>Horas</b>	<b>Entrenamiento Profundo</b>	<b>Responsable</b>
	1	<b>Integración y Comunicación</b> Cultura Organizacional Clima Laboral Objetivo del área de Integración Objetivo y Alcance del área de Comunicación Medios de Comunicación utilizados	Jefe de Integración
	1	<b>Sistemas de Calidad (Cartas Pre-Control)</b> Verificación de acuerdo a Planos Verificación de acuerdo a Fichas Técnicas Piezas Críticas Necesidades de Mercado Medidas Importantes Observaciones Importantes Fotografías y Diagramas	Jefe de Inspección y Ensayo
	2	<b>Almacenaje y Manipuleo</b> Instructivo de Almacenamiento y Transporte Concientización de Cumplimiento de Normas.	Jefe de Bodega
4	6	<b>Mejoramiento de Métodos</b> Objetivos de la Ingeniería de métodos Herramientas de Apoyo Conformación de Grupos de Trabajo	Coordinador de Logística Interna
	2	<b>Sistema "5S"</b> Utilización de material estrictamente necesario. Orden de cada cosa en su sitio. Limpieza Asumir actitudes para el bienestar personal Autodisciplina o compromiso personal.	Jefe de Seguridad Industrial
5	3	<b>Sistema de Refrigeración Básico</b> Aislamiento Térmico Componentes de los sistemas de Refrigeración. Principios de Refrigeración. Sistema de Refrigeración Manual: Ciclo Defrost y Nofrost.	Jefe Laboratorio de Calidad
	3	<b>Riesgos Laborales.</b> Que riesgos existen dentro de esta área.	Jefe Seguridad Industrial
6	6	<b>Metrología e Instrumentos de Medición</b> Regla Generales para la medición. Metrología Dimensional Instrumentación Precisión y Resolución de Instrumentos. Tolerancia y Determinación de la Aptitud de los Instrumentos.	Coordinado de Metrología
	1	<b>Sistema 134 A</b> Qué es el 134A? Componentes del 134A Características Precauciones Recomendaciones	Supervisor Ensamble RI
7	5 Y media	<b>Lectura de Planos</b> Tolerancia Dimensionales. Tolerancia Geométrica. Proyección de Vistas Representaciones (Cortes, Roscas, etc).	Diseñador
8	5 Y media	<b>Lectura de Planos</b> Tolerancia Dimensionales. Tolerancia Geométrica. Proyección de Vistas Representaciones (Cortes, Roscas, etc). <b>3 Calibración y Control del Sistema PUR</b> Preparación de la Inyectora Proceso de Espumado Reactividad Química Densidades Calibración de Moldes Demostraciones	Diseñador  Coordinador de PUR
<b>Día</b>	<b>Horas</b>	<b>Entrenamiento Operativo</b>	<b>Responsable</b>
4 sem.	160	<b>En el puesto de trabajo</b>	Jefe de Manufactura
Horas			
Inducción Básica	16		
Entrenamiento Profundo	39		
Entrenamiento Operativo	160		
TOTAL	215		
Total Horas		215	
Total Días Laborables		26,875	

### 4.10.13. PLAN DE ENTRENAMIENTO PARA MONTAJISTA.

PLAN DE ENTRENAMIENTO							
CARGO	Montajista						
SECCIÓN	Producción	SUBSECCIÓN	Poliuretano				
REVISIÓN	Original	Fecha	May-09				
Preparado por:	Revisado por:	Aprobado por:					
Día	Horas	Inducción Básica	Responsable				
1	6	<b>Inducción Básica (I)</b> Función, División y Layout Provisión de Materiales Seguridad Industrial Equipos de Protección por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura				
2	6	<b>Inducción Básica (II)</b> Función por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura				
3	4	<b>Inducción Básica (III)</b> Instructivo de Encendido y Operación	Jefe de Manufactura				
Día	Horas	Entrenamiento Profundo	Responsable				
3	1	<b>Integración y Comunicación</b> Cultura Organizacional Clima Laboral Objetivo del área de Integración Objetivo y Alcance del área de Comunicación Medios de Comunicación utilizados	Jefe de Integración				
		<b>1 Sistemas de Calidad (Cartas Pre-Control)</b> Verificación de acuerdo a Planos Verificación de acuerdo a Fichas Técnicas Piezas Críticas Necesidades de Mercado Medidas Importantes Observaciones Importantes Fotografías y Diagramas	Jefe de Inspección y Ensayo				
		<b>2 Almacenaje y Manipuleo</b> Instructivo de Almacenamiento y Transporte Concientización de Cumplimiento de Normas.	Jefe de Bodega				
4	3	<b>Riesgos Laborales.</b> Que riesgos laborales se encuentran dentro de ésta área	Jefe de Seguridad Industrial				
		<b>4 Proceso de Montaje de Moldes de Inyección de Gabinetes</b> Mejoramiento del Sistema de Montaje (práctica) Precaución de la seguridad y durabilidad de la maquinaria y sus componentes	Supervisor de Montaje				
5	1	<b>Sistema 134 A</b> Qué es el 134A? Componentes del 134A Características Precauciones Recomendaciones	Supervisor Ensamble RI				
		<b>2 Sistema "5S"</b> Utilización de material estrictamente necesario. Orden de cada cosa en su sitio. Limpieza Asumir actitudes para el bienestar personal Autodisciplina o compromiso personal.	Jefe de Seguridad Industrial				
Día	Horas	Entrenamiento Operativo	Responsable				
4 sem.	160	<b>En el puesto de trabajo</b>	Jefe de Manufactura				
Horas							
Inducción Básica		16	<table border="1"> <tr> <td>Total Horas</td> <td>190</td> </tr> <tr> <td>Total Días Laborables</td> <td>23,75</td> </tr> </table>	Total Horas	190	Total Días Laborables	23,75
Total Horas	190						
Total Días Laborables	23,75						
Entrenamiento Profundo		14					
Entrenamiento Operativo		160					
TOTAL		190					

## 4.10.14. PLAN DE ENTRENAMIENTO PARA OPERADOR FORMACION DE GABINETES.

PLAN DE ENTRENAMIENTO			
CARGO	Operador de Producción(Formación de Gabinetes)		
SECCIÓN	Producción	SUBSECCIÓN	Poliuretano
REVISIÓN	Original	Fecha	May-09
Preparado por:	Revisado por:	Aprobado por:	
Día	Horas	Inducción Básica	Responsable
1	6	<b>Inducción Básica (I)</b> Función, División y Layout Provisión de Materiales Seguridad Industrial Equipos de Protección por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura
2	6	<b>Inducción Básica (II)</b> Función por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura
3	4	<b>Inducción Básica (III)</b> Instructivo de Encendido y Operación	Jefe de Manufactura
Día	Horas	Entrenamiento Profundo	Responsable
3	1	<b>Integración y Comunicación</b> Cultura Organizacional Clima Laboral Objetivo del área de Integración Objetivo y Alcance del área de Comunicación Medios de Comunicación utilizados	Jefe de Integración
	1	<b>Sistemas de Calidad (Cartas Pre-Control)</b> Verificación de acuerdo a Planos Verificación de acuerdo a Fichas Técnicas Piezas Críticas Necesidades de Mercado Medidas Importantes Observaciones Importantes Fotografías y Diagramas	Jefe de Inspección y Ensayo
	2	<b>Almacenaje y Manipuleo</b> Instructivo de Almacenamiento y Transporte Concientización de Cumplimiento de Normas.	Jefe de Bodega
4	6	<b>Metrología e Instrumentos de Medición</b> Reglas Generales para la Medición Metrología Dimensional Instrumentación Precisión y Resolución de Instrumentos Tolerancia y Determinación de la aptitud de los instrumentos	Coordinador de Metrología
	2	<b>Sistema "5S"</b> Utilización de material estrictamente necesario. Orden de cada cosa en su sitio. Limpieza Asumir actitudes para el bienestar personal Autodisciplina o compromiso personal.	Jefe de Seguridad Industrial
5	3	<b>Riesgos Laborales.</b> Que riesgos laborales se encuentran dentro de ésta área	Jefe de Seguridad Industrial
	5	<b>Lectura de Planos</b> Tolerancias Dimensionales Tolerancias Geométricas Proyección de Vistas Representaciones (cortes, roscas, etc).	Diseñador
6	6	<b>Lectura de Planos</b> Tolerancias Dimensionales Tolerancias Geométricas Proyección de Vistas Representaciones (cortes, roscas, etc).	Diseñador
	1	<b>Sistema 134 A</b> Qué es el 134A? Componentes del 134A Características Precauciones Recomendaciones	Supervisor Ensamble RI
Día	Horas	Entrenamiento Operativo	Responsable
4 sem.	160	<b>En el puesto de trabajo</b>	Jefe de Manufactura

Horas	
Inducción Básica	16
Entrenamiento Profundo	27
Entrenamiento Operativo	160
<b>TOTAL</b>	<b>203</b>

<b>Total Horas</b>	<b>203</b>
<b>Total Días Laborables</b>	<b>25,375</b>

#### 4.10.15. PLAN DE ENTRENAMIENTO PARA OPERADOR DE INYECTORA DE PUR.

PLAN DE ENTRENAMIENTO			
CARGO	OPERADOR DE PRODUCCIÓN (Inyector)		
SECCIÓN	Producción	SUBSECCIÓN	PUR
REVISIÓN	Original	Fecha	Abr-09
Preparado por:	Revisado por:	Aprobado por:	
Día	Horas	Inducción Básica	Responsable
1	6	<b>Inducción Básica (I)</b> Función, División y Layout Método de Trabajo, Materiales Seguridad Industrial Equipos de Protección por Puesto de Trabajo	Jefe de Línea RI
2	6	<b>Inducción Básica (II)</b> Función por Puesto de Trabajo	Jefe de Línea RI
3	4	<b>Inducción Básica (III)</b> Instructivo de Encendido y Operación	Jefe de Línea RI
Día	Horas	Entrenamiento Profundo	Responsable
3	1	<b>Integración y Comunicación</b> Cultura Organizacional Clima Laboral Objetivo del área de Integración Objetivo y Alcance del área de Comunicación Medios de Comunicación utilizados	Jefe de Integración
	1	<b>Sistemas de Calidad (Cartas Pre-Control)</b> Verificación de acuerdo a Planos Verificación de acuerdo a Fichas Técnicas Piezas Críticas Necesidades de Mercado Medidas Importantes Observaciones Importantes Fotografías y Diagramas	Jefe de Inspección y Ensayo
	2	<b>Almacenaje y Manipuleo</b> Nuevo instructivo de Almacenamiento y Transporte Concientización de Cumplimiento de Normas	Coordinador de Logística Interna
4	3	<b>Riesgos Laborales.</b> Que riesgos existen dentro de ésta área.	Jefe Laboratorio de Seguridad
	3	<b>Calibración y control del Sistema PUR</b> Preparación de la Inyectora. Proceso de Esoumado Reactividad Química Densidad Calibración de moldes. Demostraciones.	Supervisor de PUR.
	2	<b>Sistema "5S"</b> Utilizar el material estrictamente necesario Ordenar cada cosa en su sitio Limpieza Asumir actitudes para el bienestar personal Autodisciplina o compromiso personal	Jefe de Seguridad Industrial
5	1	<b>Sistema 134 A</b> Qué es el 134A? Componentes del 134A Características Precauciones Recomendaciones	Supervisor Ensamble RI
Día	Horas	Entrenamiento Operativo	Responsable
	4 Sem.	<b>En el puesto de Trabajo</b>	Supervisor de PUR.

Horas	
Inducción Básica	16
Entrenamiento Profundo	13
Entrenamiento Operativo	160
<b>TOTAL</b>	<b>189</b>

Total Horas	189
Total Días Laborables	23,625

#### 4.10.16. PLAN DE ENTRENAMIENTO PARA OPERADOR DE PRE GABINETES.

PLAN DE ENTRENAMIENTO			
CARGO	Operador de Producción(Pre Gabinetes)		
SECCIÓN	Producción	SUBSECCIÓN	Poliuretano
REVISIÓN	Original	Fecha	May-09
Preparado por:	Revisado por:	Aprobado por:	
Día	Horas	Inducción Básica	Responsable
1	6	<b>Inducción Básica (I)</b> Función, División y Layout Provisión de Materiales Seguridad Industrial Equipos de Protección por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura
2	6	<b>Inducción Básica (II)</b> Función por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura
3	4	<b>Inducción Básica (III)</b> Instructivo de Encendido y Operación	Jefe de Manufactura
Día	Horas	Entrenamiento Profundo	Responsable
3	1	<b>Integración y Comunicación</b> Cultura Organizacional Clima Laboral Objetivo del área de Integración Objetivo y Alcance del área de Comunicación Medios de Comunicación utilizados	Jefe de Integración
	1	<b>Sistemas de Calidad (Cartas Pre-Control)</b> Verificación de acuerdo a Planos Verificación de acuerdo a Fichas Técnicas Piezas Críticas Necesidades de Mercado Medidas Importantes Observaciones Importantes Fotografías y Diagramas	Jefe de Inspección y Ensayo
	2	<b>Almacenaje y Manipuleo</b> Instructivo de Almacenamiento y Transporte Concientización de Cumplimiento de Normas.	Jefe de Bodega
4	6	<b>Metrología e Instrumentos de Medición</b> Reglas Generales para la Medición Metrología Dimensional Instrumentación Precisión y Resolución de Instrumentos Tolerancia y Determinación de la aptitud de los instrumentos	Coordinador de Metrología
	2	<b>Sistema "5S"</b> Utilización de material estrictamente necesario. Orden de cada cosa en su sitio. Limpieza Asumir actitudes para el bienestar personal Autodisciplina o compromiso personal.	Jefe de Seguridad Industrial
5	3	<b>Riesgos Laborales.</b> Que riesgos laborales se encuentran dentro de ésta área	Jefe de Seguridad Industrial
	5	<b>Lectura de Planos</b> Tolerancias Dimensionales Tolerancias Geométricas Proyección de Vistas Representaciones (cortes, roscas, etc).	Diseñador
6	6	<b>Lectura de Planos</b> Tolerancias Dimensionales Tolerancias Geométricas Proyección de Vistas Representaciones (cortes, roscas, etc).	Diseñador
	1	<b>Sistema 134 A</b> Qué es el 134A? Componentes del 134A Características Precauciones Recomendaciones	Supervisor Ensamble RI
Día	Horas	Entrenamiento Operativo	Responsable
4 sem.	160	<b>En el puesto de trabajo</b>	Jefe de Manufactura
Horas			
Inducción Básica		16	
Entrenamiento Profundo		27	
Entrenamiento Operativo		160	
TOTAL		203	
Total Horas		203	
Total Días Laborables		25,375	

#### 4.10.17. PLAN DE ENTRENAMIENTO PARA COORDINADOR DE CONGELADORES.

PLAN DE ENTRENAMIENTO			
CARGO	Coordinador de Pre Puertas/Congeladores		
SECCIÓN	Producción	SUBSECCIÓN	Poliuretano
REVISIÓN	Original	Fecha	May-09
Preparado por:	Revisado por:	Aprobado por:	
Día	Horas	Inducción Básica	Responsable
1	6	<b>Inducción Básica (I)</b> Función, División y Layout Provisión de Materiales Seguridad Industrial Equipos de Protección por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura
2	6	<b>Inducción Básica (II)</b> Función por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura
3	4	<b>Inducción Básica (III)</b> Instructivo de Encendido y Operación	Jefe de Manufactura
Día	Horas	Entrenamiento Profundo	Responsable
3	1	<b>Integración y Comunicación</b> Cultura Organizacional Clima Laboral Objetivo del área de Integración Objetivo y Alcance del área de Comunicación Medios de Comunicación utilizados	Jefe de Integración
	1	<b>Sistemas de Calidad (Cartas Pre-Control)</b> Verificación de acuerdo a Planos Verificación de acuerdo a Fichas Técnicas Piezas Críticas Necesidades de Mercado Medidas Importantes Observaciones Importantes Fotografías y Diagramas	Jefe de Inspección y Ensayo
4	9	<b>Gestión de Calidad</b> Procedimiento de Inspección y Ensayo Procedimiento de Control de Inspección Procedimiento de Acciones Correctivas Procedimiento de Tratamiento de Prod. No Conforme Métodos de Ensayo Fichas Técnicas de Proceso Normas Internas de Aprobamiento de Producto Listado DD1	Jefe de Inspección y Ensayo
5	6	<b>Mejoramiento de Métodos</b> Objetivos de la Ingeniería de Métodos Herramientas de Apoyo Conformación de Grupos de Trabajo	Coordinador de Logística Interna
	2	<b>Sistema "5S"</b> Utilización de material estrictamente necesario. Orden de cada cosa en su sitio. Limpieza Asumir actitudes para el bienestar personal Autodisciplina o compromiso personal.	Jefe de Seguridad Industrial
6	3	<b>Sistema de Refrigeración Básico.</b> Aislamiento Térmico Componentes de los Sistemas de Refrigeración. Principios de Refrigeración. Sistema de Refrigeración Manual: Ciclo Defrost y Nofrost.	Jefe de Laboratorio de Calidad
	3	<b>Riesgos Laborales dentro del área.</b> Que riesgos laborales se encuentran dentro de ésta área	Jefe de Seguridad Industrial
7	6	<b>Metrología e Instrumentos de Medición</b> Reglas Generales para la Medición Metrología Dimensional Instrumentación Precisión y Resolución de Instrumentos Tolerancias y Determinación de la aptitud de los instrumentos	Coordinador de Metrología
8	6	<b>Lectura de Planos</b> Tolerancias Dimensionales Tolerancias Geométricas Proyecto de Vistas Representaciones (cortes, roscas, etc)	Diseñador
	2	<b>Manejo, Calibración y Funcionamiento de Maquinaria Industrial</b> Encendido de Maquinaria Funcionamiento de Maquinaria Calibración de Maquinaria Verificación de Maquinaria Uso de equipos de protección	Coordinador de Prepuertas y Congeladores
9	5	<b>Lectura de Planos</b> Tolerancias Dimensionales Tolerancias Geométricas Proyecto de Vistas Representaciones (cortes, roscas, etc)	Diseñador
	1	<b>Sistema 134 A</b> ¿Qué es el 134A? Componentes del 134A Características Precauciones Recomendaciones	Supervisor Ensamble RI
10,11,12,13	30	<b>Soldadura TIG v Oxiacetilénicas</b> Pénum definido por organizadores externos	SECAP
Día	Horas	Entrenamiento Operativo	Responsable
4 sem.	160	<b>En el puesto de trabajo</b>	Jefe de Manufactura
Horas			
Inducción Básica	16		
Entrenamiento Profundo	75		
Entrenamiento Operativo	160		
TOTAL	251		
		Total Horas	251
		Total Días Laborables	31,375

## 4.10.18. PLAN DE ENTRENAMIENTO PARA ENCARGADO DE CONGELADORES.

PLAN DE ENTRENAMIENTO			
CARGO	Encargado de Congeladores		
SECCIÓN	Producción	SUBSECCIÓN	CI/Prepuertas
REVISIÓN	Original	Fecha	May-09
Preparado por:	Revisado por:	Aprobado por:	
Día	Horas	Inducción Básica	Responsable
1	6	<b>Inducción Básica (I)</b> Función, División y Layout Provisión de Materiales Seguridad Industrial Equipos de Protección por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura
2	6	<b>Inducción Básica (II)</b> Función por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura
3	4	<b>Inducción Básica (III)</b> Instructivo de Encendido y Operación	Jefe de Manufactura
Día	Horas	Entrenamiento Profundo	Responsable
	1	<b>Integración y Comunicación</b> Cultura Organizacional Clima Laboral Objetivo del área de Integración Objetivo y Alcance del área de Comunicación Medios de Comunicación utilizados	Jefe de Integración
	1	<b>Sistemas de Calidad (Cartas Pre-Control)</b> Verificación de acuerdo a Planos Verificación de acuerdo a Fichas Técnicas Piezas Críticas Necesidades de Mercado Medidas Importantes Observaciones Importantes Fotografías y Diagramas	Jefe de Inspección y Ensayo
	2	<b>Almacenaje y Manipuleo</b> Instructivo de Almacenamiento y Transporte Concientización de Cumplimiento de Normas.	Jefe de Bodega
4	6	<b>Mejoramiento de Métodos</b> Objetivos de la Ingeniería de métodos Herramientas de Apoyo Conformación de Grupos de Trabajo	Coordinador de Logística Interna
	2	<b>Sistema "5S"</b> Utilización de material estrictamente necesario. Orden de cada cosa en su sitio. Limpieza Asumir actitudes para el bienestar personal Autodisciplina o compromiso personal.	Jefe de Seguridad Industrial
5	3	<b>Sistema de Refrigeración Básico</b> Aislamiento Térmico Componentes de los sistemas de Refrigeración. Principios de Refrigeración. Sistema de Refrigeración Manual:Ciclo Defrost y Nofrost.	Jefe Laboratorio de Calidad
	3	<b>Riesgos Laborales.</b> Que riesgos existen dentro de ésta área.	Jefe Laboratorio de Seguridad Industrial
6	6	<b>Metrología e Instrumentos de Medición</b> Regla Generales para la medición. Metrología Dimensional Instrumentación Precisión y Resolución de Instrumentos. Tolerancia y Determinación de la Aptitud de los Instrumentos.	Diseñador
	1	<b>Sistema 134 A</b> Qué es el 134A? Componentes del 134A Características Precauciones Recomendaciones	Supervisor Ensamble RI
7	5 Y media	<b>Lectura de Planos</b> Tolerancia Dimensionales. Tolerancia Geométrica. Proyección de Vistas Representaciones (Cortes,Roscas,etc).	Diseñador
8	5 Y media	<b>Lectura de Planos</b> Tolerancia Dimensionales. Tolerancia Geométrica. Proyección de Vistas Representaciones (Cortes,Roscas,etc).	Diseñador
9,10,11,12	30	<b>Soldadura TIG y Oxiacetilénicas</b> Pénsun definido por organizadores externos	SECAP
Día	Horas	Entrenamiento Operativo	Responsable
5 sem	200	<b>En el puesto de trabajo</b>	Jefe de Manufactura
Horas			
Inducción Básica	16		
Entrenamiento Profundo	66		
Entrenamiento Operativo	200		
TOTAL	282		
		Total Horas	282
		Total Días Laborables	35,25

## 4.10.19. PLAN DE ENTRENAMIENTO PARA OPERADOR DE CONGELADORES.

PLAN DE ENTRENAMIENTO			
CARGO	Operador de Producción		
SECCIÓN	Producción	SUBSECCIÓN	Congeladores
REVISIÓN	Original	Fecha	May-09
Preparado por:	Revisado por:	Aprobado por:	
Día	Horas	Inducción Básica	Responsable
1	6	<b>Inducción Básica (I)</b> Función, División y Layout Provisión de Materiales Seguridad Industrial Equipos de Protección por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura
2	6	<b>Inducción Básica (II)</b> Función por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura
3	4	<b>Inducción Básica (III)</b> Instructivo de Encendido y Operación	Jefe de Manufactura
Día	Horas	Entrenamiento Profundo	Responsable
3	1	<b>Integración y Comunicación</b> Cultura Organizacional Clima Laboral Objetivo del área de Integración Objetivo y Alcance del área de Comunicación Medios de Comunicación utilizados	Jefe de Integración
	1	<b>Sistemas de Calidad (Cartas Pre-Control)</b> Verificación de acuerdo a Planos Verificación de acuerdo a Fichas Técnicas Piezas Críticas Necesidades de Mercado Medidas Importantes Observaciones Importantes Fotografías y Diagramas	Jefe de Inspección y Ensayo
	2	<b>Almacenaje y Manipuleo</b> Instructivo de Almacenamiento y Transporte Concientización de Cumplimiento de Normas.	Jefe de Bodega
4	2	<b>Sistema "5S"</b> Utilización de material estrictamente necesario. Orden de cada cosa en su sitio. Limpieza Asumir actitudes para el bienestar personal Autodisciplina o compromiso personal.	Jefe de Seguridad Industrial
	3	<b>Riesgos Laborales.</b> Que riesgos existen dentro de ésta área.	Jefe Laboratorio de Seguridad Industrial
	2	<b>Manejo Calibración y Funcionamiento de Maquinaria Industrial</b> Encendido de Maquinaria Funcionamiento de Maquinaria Calibración de Maquinaria Verificación de Maquinaria Uso de equipos de protección	Coordinador de Prepuertas y Congeladores
5	6	<b>Metrología e Instrumentos de Medición</b> Regla Generales para la medición. Metrología Dimensional Instrumentación Precisión y Resolución de Instrumentos. Tolerancia y Determinación de la Aptitud de los Instrumentos.	Diseñador
	1	<b>Sistema 134 A</b> Qué es el 134A? Componentes del 134A Características Precauciones Recomendaciones	Supervisor de Ensamble RI
7	5 Y media	<b>Lectura de Planos</b> Tolerancia Dimensionales. Tolerancia Geométrica. Proyección de Vistas Representaciones (Cortes,Roscas,etc).	Diseñador
8	5 Y media	<b>Lectura de Planos</b> Tolerancia Dimensionales. Tolerancia Geométrica. Proyección de Vistas Representaciones (Cortes,Roscas,etc).	Diseñador
9,10,11,12	30	<b>Soldadura TIG y Oxiacetilénicas</b> Pénsum definido por organizadores externos	SECAP
Día	Horas	Entrenamiento Operativo	Responsable
5 sem	200	<b>En el puesto de trabajo</b>	Jefe de Manufactura

Horas	
Inducción Básica	16
Entrenamiento Profundo	59
Entrenamiento Operativo	200
<b>TOTAL</b>	<b>275</b>

<b>Total Horas</b>	275
<b>Total Días Laborables</b>	34,375

## 4.10.20. PLAN DE ENTRENAMIENTO PARA OPERADOR DE PRE PUERTAS.

PLAN DE ENTRENAMIENTO			
CARGO	OPERADOR DE PRODUCCIÓN (Inyectador)		
SECCIÓN	Producción	SUBSECCIÓN	Pre Puertas
REVISIÓN	Original	Fecha	Abr-09
Preparado por:	Revisado por:	Aprobado por:	
Día	Horas	Inducción Básica	Responsable
1	6	<b>Inducción Básica (I)</b> Función, División y Layout Método de Trabajo, Materiales Seguridad Industrial Equipos de Protección por Puesto de Trabajo	Jefe de Línea RI
2	6	<b>Inducción Básica (II)</b> Función por Puesto de Trabajo	Jefe de Línea RI
3	4	<b>Inducción Básica (III)</b> Instructivo de Encendido y Operación	Jefe de Línea RI
Día	Horas	Entrenamiento Profundo	Responsable
3	1	<b>Integración y Comunicación</b> Cultura Organizacional Clima Laboral Objetivo del área de Integración Objetivo y Alcance del área de Comunicación Medios de Comunicación utilizados	Jefe de Integración
	1	<b>Sistemas de Calidad (Cartas Pre-Control)</b> Verificación de acuerdo a Planos Verificación de acuerdo a Fichas Técnicas Piezas Críticas Necesidades de Mercado Medidas Importantes Observaciones Importantes Fotografías y Diagramas	Jefe de Inspección y Ensayo
	2	<b>Almacenaje y Manipuleo</b> Nuevo instructivo de Almacenamiento y Transporte Concientización de Cumplimiento de Normas	Coordinador de Logística Interna
4	3	<b>Calibración y control del Sistema PUR</b> Preparación de la Inyectora. Proceso de Esoumado Reactividad Química Densidad Calibración de moldes. Demostraciones.	Supervisor de PUR.
	2	<b>Sistema "5S"</b> Utilizar el material estrictamente necesario Ordenar cada cosa en su sitio Limpieza Asumir actitudes para el bienestar personal Autodisciplina o compromiso personal	Jefe de Seguridad Industrial.
	3	<b>Riesgos Laborales.</b> Que riesgos existen dentro de ésta área.	Jefe Laboratorio de Seguridad
Día	Horas	Entrenamiento Operativo	Responsable
	4 Sem	<b>En el puesto de Trabajo</b>	Supervisor de Pre Puertas.

Horas	
Inducción Básica	16
Entrenamiento Profundo	12
Entrenamiento Operativo	40
<b>TOTAL</b>	<b>68</b>

Total Horas	68
Total Días Laborables	8,5

## 4.10.21. PLAN DE ENTRENAMIENTO PARA SUPERVISOR DE PRE ENSAMBLE RI.

PLAN DE ENTRENAMIENTO			
CARGO	Supervisor de Pre Ensamble RI		
SECCIÓN	Producción	SUBSECCIÓN	Pre Ensamble RI
REVISIÓN	Original	Fecha	May-09
Preparado por:	Revisado por:	Aprobado por:	
Día	Horas	Inducción Básica	Responsable
1	6	<b>Inducción Básica (I)</b> Función, División y Layout Provisión de Materiales Seguridad Industrial Equipos de Protección por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura
2	6	<b>Inducción Básica (II)</b> Función por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura
3	4	<b>Inducción Básica (III)</b> Instructivo de Encendido y Operación	Jefe de Manufactura
Día	Horas	Entrenamiento Profundo	Responsable
	1	<b>Integración y Comunicación</b> Cultura Organizacional Clima Laboral Objetivo del área de Integración Objetivo y Alcance del área de Comunicación Medios de Comunicación utilizados	Jefe de Integración
	1	<b>Sistemas de Calidad (Cartas Pre-Control)</b> Verificación de acuerdo a Planos Verificación de acuerdo a Fichas Técnicas Piezas Críticas Necesidades de Mercado Medidas Importantes Observaciones Importantes Fotografías y Diagramas	Jefe de Inspección y Ensayo
	2	<b>Almacenaje y Manipuleo</b> Instructivo de Almacenamiento y Transporte Concientización de Cumplimiento de Normas.	Jefe de Bodega
4	6	<b>Mejoramiento de Métodos</b> Objetivos de la Ingeniería de métodos Herramientas de Apoyo Conformación de Grupos de Trabajo	Coordinador de Logística Interna
	2	<b>Sistema "5S"</b> Utilización de material estrictamente necesario. Orden de cada cosa en su sitio. Limpieza Asumir actitudes para el bienestar personal Autodisciplina o compromiso personal.	Jefe de Seguridad Industrial
5	3	<b>Sistema de Refrigeración Básico</b> Aislamiento Térmico Componentes de los sistemas de Refrigeración. Principios de Refrigeración. Sistema de Refrigeración Manual:Ciclo Defrost y Nofrost.	Jefe Laboratorio de Calidad
	3	<b>Riesgos Laborales.</b> Que riesgos existen dentro de ésta área.	Jefe Seguridad Industrial
	1	<b>Sistema 134 A</b> Qué es el 134A? Componentes del 134A Características Precauciones Recomendaciones	Supervisor Ensamble RI
6	10	<b>Curso de Electricidad Básica</b> Pénsum definido por organizadores externos	Cecap
Día	Horas	Entrenamiento Operativo	Responsable
4 sem.	160	<b>En el puesto de trabajo</b>	Jefe de Manufactura
Horas			
Inducción Básica		16	
Entrenamiento Profundo		29	
Entrenamiento Operativo		160	
TOTAL		205	
Total Horas		205	
Total Días Laborables		25,625	

#### 4.10.22. PLAN DE ENTRENAMIENTO PARA ENCARGADO DE PRE ENSAMBLE RI.

PLAN DE ENTRENAMIENTO			
CARGO	Encargado de Pre Ensamble RI		
SECCIÓN	Producción	SUBSECCIÓN	Pre Ensamble RI
REVISIÓN	Original	Fecha	May-09
Preparado por:	Revisado por:	Aprobado por:	
Día	Horas	Inducción Básica	Responsable
1	6	<b>Inducción Básica (I)</b> Función, División y Layout Provisión de Materiales Seguridad Industrial Equipos de Protección por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura
2	6	<b>Inducción Básica (II)</b> Función por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura
3	4	<b>Inducción Básica (III)</b> Instructivo de Encendido y Operación	Jefe de Manufactura
Día	Horas	Entrenamiento Profundo	Responsable
	1	<b>Integración y Comunicación</b> Cultura Organizacional Clima Laboral Objetivo del área de Integración Objetivo y Alcance del área de Comunicación Medios de Comunicación utilizados	Jefe de Integración
		<b>1 Sistemas de Calidad (Cartas Pre-Control)</b> Verificación de acuerdo a Planos Verificación de acuerdo a Fichas Técnicas Piezas Críticas Necesidades de Mercado Medidas Importantes Observaciones Importantes Fotografías y Diagramas	Jefe de Inspección y Ensayo
	2	<b>Almacenaje y Manipuleo</b> Instructivo de Almacenamiento y Transporte Concientización de Cumplimiento de Normas.	Jefe de Bodega
4	6	<b>Mejoramiento de Métodos</b> Objetivos de la Ingeniería de métodos Herramientas de Apoyo Conformación de Grupos de Trabajo	Coordinador de Logística Interna
		<b>2 Sistema "5S"</b> Utilización de material estrictamente necesario. Orden de cada cosa en su sitio. Limpieza Asumir actitudes para el bienestar personal Autodisciplina o compromiso personal.	Jefe de Seguridad Industrial
5	3	<b>Riesgos Laborales.</b> Que riesgos existen dentro de ésta área.	Jefe de Laboratorio de Calidad
		<b>3 Sistema de Refrigeración Básica</b> Aislamiento Térmico Componentes de los sistemas de Refrigeración Principios de Refrigeración	Supervisor Ensamble RI
	1	<b>Sistema 134 A</b> Qué es el 134A? Componentes del 134A Características Precauciones Recomendaciones	
6	10	<b>Curso de Electricidad Básica</b> Pésum definido por organizadores externos	Cecap
Día	Horas	Entrenamiento Operativo	Responsable
4 sem.	160	<b>En el puesto de trabajo</b>	Jefe de Manufactura
Horas			
Inducción Básica		16	
Entrenamiento Profundo		29	
Entrenamiento Operativo		160	
TOTAL		205	
		Total Horas	205
		Total Días Laborables	25,625

#### 4.10.23. PLAN DE ENTRENAMIENTO PARA OPERADOR DE PRE ENSAMBLE RI.

PLAN DE ENTRENAMIENTO			
CARGO	Operador de Producción		
SECCIÓN	Producción	SUBSECCIÓN	Pre Ensamble RI
REVISIÓN	Original	Fecha	May-09
Preparado por:	Revisado por:	Aprobado por:	
Día	Horas	Inducción Básica	Responsable
1	6	<b>Inducción Básica (I)</b> Función, División y Layout Provisión de Materiales Seguridad Industrial Equipos de Protección por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura
2	6	<b>Inducción Básica (II)</b> Función por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura
3	4	<b>Inducción Básica (III)</b> Instructivo de Encendido y Operación	Jefe de Manufactura
Día	Horas	Entrenamiento Profundo	Responsable
3	1	<b>Integración y Comunicación</b> Cultura Organizacional Clima Laboral Objetivo del área de Integración Objetivo y Alcance del área de Comunicación Medios de Comunicación utilizados	Jefe de Integración
	1	<b>Sistemas de Calidad (Cartas Pre-Control)</b> Verificación de acuerdo a Planos Verificación de acuerdo a Fichas Técnicas Piezas Críticas Necesidades de Mercado Medidas Importantes Observaciones Importantes Fotografías y Diagramas	Jefe de Inspección y Ensayo
	2	<b>Almacenaje y Manipuleo</b> Instructivo de Almacenamiento y Transporte Concientización de Cumplimiento de Normas.	Jefe de Bodega
4	2	<b>Sistema "5S"</b> Utilización de material estrictamente necesario. Orden de cada cosa en su sitio. Limpieza Asumir actitudes para el bienestar personal Autodisciplina o compromiso personal.	Jefe de Seguridad Industrial
	3	<b>Sistema de Refrigeración Básico</b> Aislamiento Térmico Componentes de los sistemas de Refrigeración. Principios de Refrigeración. Sistema de Refrigeración Manual:Ciclo Defrost y Nofrost.	Jefe Laboratorio de Calidad
	3	<b>Riesgos Laborales.</b> Que riesgos existen dentro de ésta área.	Jefe Seguridad Industrial
5	10	<b>Curso de Electricidad Básica</b> Pénsum definido por organizadores externos	Cecap
Día	Horas	Entrenamiento Operativo	Responsable
4 sem.	160	<b>En el puesto de trabajo</b>	Jefe de Manufactura
Horas			
Inducción Básica		16	
Entrenamiento Profundo		22	
Entrenamiento Operativo		160	
TOTAL		198	
		Total Horas	198
		Total Días Laborables	24,75

## 4.10.24. PLAN DE ENTRENAMIENTO PARA SUPERVISOR DE ENSAMBLE RI.

PLAN DE ENTRENAMIENTO			
CARGO	Supervisor de Ensamble RI		
SECCIÓN	Producción	SUBSECCIÓN	Ensamble RI
REVISIÓN	Original	Fecha	May-09
Preparado por:	Revisado por:	Aprobado por:	
Día	Horas	Inducción Básica	Responsable
1	6	<b>Inducción Básica (I)</b> Función, División y Layout Provisión de Materiales Seguridad Industrial Equipos de Protección por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura
2	6	<b>Inducción Básica (II)</b> Función por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura
3	4	<b>Inducción Básica (III)</b> Instructivo de Encendido y Operación	Jefe de Manufactura
Día	Horas	Entrenamiento Profundo	Responsable
		1 <b>Integración y Comunicación</b> Cultura Organizacional Clima Laboral Objetivo del área de Integración Objetivo y Alcance del área de Comunicación Medios de Comunicación utilizados	Jefe de Integración
		1 <b>Sistemas de Calidad (Cartas Pre-Control)</b> Verificación de acuerdo a Planos Verificación de acuerdo a Fichas Técnicas Piezas Críticas Necesidades de Mercado Medidas Importantes Observaciones Importantes Fotografías y Diagramas	Jefe de Inspección y Ensayo
		2 <b>Almacenaje y Manipuleo</b> Instructivo de Almacenamiento y Transporte Concientización de Cumplimiento de Normas.	Jefe de Bodega
4	6	<b>Mejoramiento de Métodos</b> Objetivos de la Ingeniería de métodos Herramientas de Apoyo Conformación de Grupos de Trabajo	Coordinador de Logística Interna
	2	<b>Sistema "5S"</b> Utilización de material estrictamente necesario. Orden de cada cosa en su sitio. Limpieza Asumir actitudes para el bienestar personal Autodisciplina o compromiso personal.	Jefe de Seguridad Industrial
5	3	<b>Sistema de Refrigeración Básico</b> Aislamiento Térmico Componentes de los sistemas de Refrigeración. Principios de Refrigeración. Sistema de Refrigeración Manual:Ciclo Defrost y Nofrost.	Jefe Laboratorio de Calidad
	3	<b>Riesgos Laborales.</b> Que riesgos existen dentro de ésta área.	Jefe Seguridad Industrial
	1	<b>Sistema 134A</b> Qué es el 134A? Componentes del 134A Características Precauciones Recomendaciones	Supervisor Ensamble RI
Día	Horas	Entrenamiento Operativo	Responsable
4 sem.	160	<b>En el puesto de trabajo</b>	Jefe de Manufactura
Horas			
Inducción Básica		16	
Entrenamiento Profundo		19	
Entrenamiento Operativo		160	
TOTAL		195	
		Total Horas	195
		Total Días Laborables	24,375

#### 4.10.25. PLAN DE ENTRENAMIENTO PARA OPERADOR DE ENSAMBLE RI.

PLAN DE ENTRENAMIENTO			
CARGO	Operador de Producción		
SECCIÓN	Producción	SUBSECCIÓN	Ensamble RI
REVISIÓN	Original	Fecha	May-09
Preparado por:	Revisado por:	Aprobado por:	
Día	Horas	Inducción Básica	Responsable
1	6	<b>Inducción Básica (I)</b> Función, División y Layout Provisión de Materiales Seguridad Industrial Equipos de Protección por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura
2	6	<b>Inducción Básica (II)</b> Función por Puesto de Trabajo	Jefe de Manufactura
3	4	<b>Inducción Básica (III)</b> Instructivo de Encendido y Operación	Jefe de Manufactura
Día	Horas	Entrenamiento Profundo	Responsable
3	1	<b>Integración y Comunicación</b> Cultura Organizacional Clima Laboral Objetivo del área de Integración Objetivo y Alcance del área de Comunicación Medios de Comunicación utilizados	Jefe de Integración
	1	<b>Sistemas de Calidad (Cartas Pre-Control)</b> Verificación de acuerdo a Planos Verificación de acuerdo a Fichas Técnicas Piezas Críticas Necesidades de Mercado Medidas Importantes Observaciones Importantes Fotografías y Diagramas	Jefe de Inspección y Ensayo
	2	<b>Almacenaje y Manipuleo</b> Instructivo de Almacenamiento y Transporte Concientización de Cumplimiento de Normas.	Jefe de Bodega
4	2	<b>Sistema "5S"</b> Utilización de material estrictamente necesario. Orden de cada cosa en su sitio. Limpieza Asumir actitudes para el bienestar personal Autodisciplina o compromiso personal.	Jefe de Seguridad Industrial
	3	<b>Sistema de Refrigeración Básico</b> Aislamiento Térmico Componentes de los sistemas de Refrigeración. Principios de Refrigeración. Sistema de Refrigeración Manual:Ciclo Defrost y Nofrost.	Jefe Laboratorio de Calidad
	3	<b>Riesgos Laborales.</b> Que riesgos existen dentro de ésta área.	Jefe Seguridad Industrial
	1	<b>Sistema 134A</b> Qué es el 134A? Componentes del 134A Características Precauciones Recomendaciones	Supervisor Ensamble RI
Día	Horas	Entrenamiento Operativo	Responsable
4 sem.	160	<b>En el puesto de trabajo</b>	Jefe de Manufactura
Horas			
Inducción Básica		16	
Entrenamiento Profundo		13	
Entrenamiento Operativo		160	
TOTAL		189	
Total Horas		189	
Total Días Laborables		23,625	

#### **4.11. CONCLUSIONES.**

- Los planes de entrenamiento, inducción y capacitación para Indurama, proporcionan al trabajador conocimientos específicos de su nueva área de trabajo. En la empresa se han observado algunas falencias en el desenvolvimiento de las tareas por parte de los operadores principiantes. Los planes de entrenamiento servirán como herramienta interna para capacitar a la persona en su puesto de trabajo.
- Los planes de entrenamiento brindan apoyo al área de Recursos Humanos, ya que está compuesto por plantillas, las mismas que dan a conocer los temas más importantes y vitales que el nuevo trabajador debe dominar en su nuevo puesto de trabajo. Los planes de entrenamiento por cargo abarcan todos los temas que el individuo debe conocer, de manera obligatoria para así evitar cualquier accidente laboral y ayudar a que la persona se adapte fácilmente a su nuevo puesto.

## CONCLUSIONES GENERALES

- El entrenamiento eficiente y eficaz tiene como objetivo principal, proporcionar al personal de la empresa, el nivel de conocimiento que se requiere para el correcto desempeño de su puesto de trabajo, lo que naturalmente contribuirá a su bienestar laboral y al logro de los objetivos empresariales. Es de suma importancia que anterior a la elaboración y ejecución de un plan de entrenamiento, se haya detectado las reales necesidades o problemas que se observen en el área de trabajo, para de esta manera diseñar el plan de entrenamiento apropiado para cada cargo.
- El correcto entrenamiento y la buena capacitación, proporciona al individuo las destrezas necesarias para un adecuado desempeño del cargo, puesto que, debido a los rápidos cambios de la tecnología, el campo laboral ha sufrido un impacto significativo en cuanto a requisitos de empleo se refiere, haciendo absolutamente necesario la introducción de programas que permitan al individuo involucrarse con éxito en el nuevo espacio laboral.
- La detección de las necesidades de áreas de entrenamiento, debido a la aplicación de los planes de entrenamiento, brindan la posibilidad de elaborar un perfil preciso de capacitación adecuada, consecuente a las reales necesidades de los colaboradores en el desempeño de su cargo, además de detectar fortalezas en los colaboradores de mayor jerarquía y experiencia, lo que debe ser aprovechado por la empresa en pro del eficaz desempeño de planes de entrenamiento.

## **RECOMENDACIONES**

De las conclusiones obtenidas en el presente trabajo, se evidencian las siguientes recomendaciones:

- Debe considerarse mandatorio que toda organización, lleve a cabo el proceso de detección de problemas o conflictos, en el cual se utilice mecanismos que se adapten a la realidad de cada empresa, lo que permitiría decidir el tipo de entrenamiento que requiere cada empleado; este mecanismo lograría cambios que permitirían a la empresa adoptar nuevos enfoques que contribuyan al éxito empresarial y concedan a la organización sobrevivir en este mundo tan competitivo.
- Para que las empresas compitan exitosamente, se hace necesario que éstas vean al proceso de entrenamiento de su fuerza laboral como una arma de apoyo, con la cual el empleado asuma una serie de responsabilidad en su puesto de trabajo, convirtiéndose en entusiasta participante del proceso de entrenamiento y capacitación, para que su labor se desarrolle dentro de los lineamientos y requerimientos de su cargo en su organización.
- Trabajar en equipo, cumplir responsablemente su puesto de trabajo un adecuado plan de entrenamiento y capacitación continuo, permitirá al individuo desarrollarse profesionalmente dentro de la empresa, permitiéndose desenvolverse de buena manera en el campo laboral asignado, lo que naturalmente beneficiará tanto al empleado como al empleador y por ende a la empresa.

## BIBLIOGRAFÍA

- (Alles, Martha. Gestión por competencias. Ediciones Granica S.A., 2005).
- BORJA, RODRIGO. Sociedad de cultura y derecho,: edición 2007. Encuadernación.
- CHIAVENATO, IDALBERTO. Administración de Recursos Humanos,: segunda edición. Mc.Graw'Hill Interamericana, S.A.
- De Cenzo, David y Robbins, Stephen, Administración de Recursos Humanos,: Editorial Limusa,2003.
- DESSLER, Gary. Administración de personal. México: Pearson Educación,2001.
- INDURAMA, Plan de Inducción, año 2007
- INDURAMA, Manual de Funciones, año 2007
- MOLINA, F. Inducción y Plan de entrenamiento, Ediciones Granica S.A. 2003.
- ROBBINS, Stephen. Comportamiento Organizacional, México: Pearson Educación, 2004.
- RODRIGUEZ, M, RAMIREZ P. Administración de la Capacitación, McGraw-Hill.
- WAYNE MONDY,R., NOE .M. ROBERT. Administración de Recursos Humanos ,2005.
- [www.florhuila.com/pro3version%201.doc](http://www.florhuila.com/pro3version%201.doc).
- [www.losrecursoshumanos.com](http://www.losrecursoshumanos.com)
- <http://impactruenos.blogspot.com/2008/10/programa-de-induccion-para-personal.htm>
- ([http://www.google.com.ec/search?hl=es&source=hp&q=concepto+de+socializacion&meta=&aq=f&oq=&rlz=1R2ADFA\\_esEC347](http://www.google.com.ec/search?hl=es&source=hp&q=concepto+de+socializacion&meta=&aq=f&oq=&rlz=1R2ADFA_esEC347)).

- ([http://74.125.155.132/scholar?q=cache:ML5pVh7-nAQJ:scholar.google.com/+socializacion+primaria&hl=es&as\\_sdt=2000](http://74.125.155.132/scholar?q=cache:ML5pVh7-nAQJ:scholar.google.com/+socializacion+primaria&hl=es&as_sdt=2000))
- ([http://74.125.155.132/scholar?q=cache:sIOMsNTNOFMJ:scholar.google.com/+quien+es+hoyler&hl=es&as\\_sdt=2000](http://74.125.155.132/scholar?q=cache:sIOMsNTNOFMJ:scholar.google.com/+quien+es+hoyler&hl=es&as_sdt=2000)).

# **ANEXOS**

**ANEXO 1**

**PLANTILLAS DE**

**FORMATOS Y**

**ENTREVISTAS**

**ANEXO 1 (Plantillas formato)****PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO**

<b>TEMA:</b>		<b>OBJETIVOS:</b>	
<b>ALCANCE:</b>			
<b>CONTENIDOS</b>			
Subtemas		Descripción	
1.			
2.			
<b>METODOLOGÍA</b>		<b>RECURSOS</b>	
		1.	3.
		2.	4.
<b>EVALUACIONES</b>			
Tema de Evaluaciones	Qué se evalúa	Momento de Evaluación	Tipo de Evaluación

**COORDINACIÓN DEL EVENTO**

<b>LOCAL</b>																						
Interno		Externo		Lugares:																		
<b>PARTICIPANTES</b>																						
Colaboradores		Supervisores		Jef. Área		Jef. Dep.		Jef. Coop.														
<b>NÚMERO:</b>						<b>HORARIOS DE TRABAJO:</b>																
De 2 a 8						Turno 1: 01h00-08h00		En #:														
De 9 a 15						Turno 2: 08h00-16h30		En #:														
De 16 a 22						Turno 3: 16h30-01h00		En #:														
De 22 en adelante						Turno A: 08h00-12h30 14h30-18h00		En #:														
<b>DURACIÓN</b>																						
En horas:			# Días necesarios:			Horas/día:			Horas laborables													
									Horas No Laborables													
<b>CRONOGRAMA</b>																						
Subtemas	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	1 h	Total horas/tema	
1.																						
2.																						
<b>INSTRUCTORES</b>																						
Nombres				Cargo				Tema Especializado														

## ANEXO 2 (Plantillas Plan de Entrenamiento)

Indurama		PLAN DE ENTRENAMIENTO	
CARGO			
ÁREA			
REVISIÓN		Original	Fecha Jun-08
Preparado por:	Revisado por:	Aprobado por:	
Día	Horas	Inducción Básica	Responsable
Día	Horas	Entrenamiento Profundo	Responsable
Día	Horas	Entrenamiento Operativo	Responsable

		Horas	
Inducción Básica			
Entrenamiento Profundo			
Entrenamiento Operativo			
TOTAL			

Total Horas	
Total Días Laborables	

### ANEXO 4 (Formatos de Entrevista).



#### ENTREVISTA PERSONAL PARA SUPERVISORES Y ENCARGADOS DEL ÁREA DE REFRIGERACIÓN.

NOMBRE:		CARGO:	
<b>NECESIDADES DE CAPACITACIÓN</b>		<b>LOGÍSTICA DE CAPACITACIÓN</b>	
1. ¿Ha identificado discrepancias específicas de desempeño por las cuales se da cuenta de que sus empleados necesitan capacitación?		23. ¿La capacitación debe realizarse durante horas laborables?	
		24. ¿Los cursos deben realizarse después de horas laborables?	
2. ¿La capacitación que se necesita se relaciona con las tareas laborales habituales o con otras nuevas?		25. ¿La capacitación ocupará un periodo de tiempo predeterminado?	
		26. ¿Dispone de suficientes instructores?	
3. ¿La capacitación es necesaria al preparar a los empleados para promoción?		27. ¿Dispone de un manager de personal que tenga el tiempo y la habilidad para conducir la capacitación?	
4. ¿Los problemas o incidentes apuntan a una necesidad de capacitación?		28. ¿Sus supervisores o jefes de departamento pueden conducir la capacitación?	
5. Menciones todas las necesidades potenciales de capacitación más importantes:		29. ¿El instructor debe de ser un empleado capacitado?	
<b>SITUACIONES DE CAPACITACIÓN</b>		<b>QUIEN SE CAPACITARÁ</b>	
6. ¿Se les puede enseñar a los empleados estándares de calidad?		30. ¿La capacitación de nuevos empleados debería ser una condición para ingresar?	
7. ¿Existen prácticas de seguridad que se deben enseñar?			
8. ¿Existen técnicas de manejo de materiales que se deben enseñar?		31. ¿Existen empleados en este momento que necesiten capacitación?	
9. ¿Han determinado la mejor manera para que los empleados manejen el equipo		32. ¿La capacitación debería ser una condición para promociones?	
10. ¿Existen estándares de desempeño que los empleados deben alcanzar?		33. ¿Se les permitirá a todos los empleados participar en la capacitación?	
11. Los empleados necesitarán instrucción sobre otros departamentos?			
<b>TÉCNICAS DE CAPACITACIÓN</b>		<b>RECOMENDACIONES DE CAPACITACIÓN</b>	
12. ¿Es posible capacitar en el puesto para que los empleados puedan producir mientras aprenden?			
13. ¿Es mejor que un instructor pagado capacite a los empleados en un curso?			
14. ¿Es mejor una combinación de capacitación en el puesto y en un curso?			
15. ¿Los temas necesitan clases?			
16. ¿El instructor debe hacer un seguimiento con sesiones de discusión?			
17. ¿El tema necesita demostraciones?			
18. ¿Pueden simularse los problemas operativos en el curso?			
19. ¿El instructor puede dirigir a los empleados mientras realizan su trabajo?			
20. ¿Se puede utilizar un manual de instrucciones incluyendo instrucción laboral?			
21. ¿Se pueden utilizar otros libros y materiales?			
22. Posee dibujos o fotografías de la maquina, equipos o productos que puedan utilizarse?			

**ANEXO 4 (Formatos de Entrevista).**



**ENTREVISTA PERSONAL PARA LOS OPERADORES DE LA NAVE DEL ÁREA DE REFRIGERACIÓN.**

NOMBRE:	CARGO:	TIEMPO:
---------	--------	---------

1. Tuvo una capacitación al momento de ingresar al área de Refrigeración?			2. Quien realizó la capacitación			
Sí	No	No sabe	Jefe Área	Supervisor	Comp. Trabajo	Otro

3. ¿En qué grado la capacitación que tuvo lo preparó para sus tareas y funciones?					
Alto. _____	Bueno. _____	Básico. _____	Bajo _____	Nada. _____	

4. Mencione qué temas, durante qué tiempo y el método que se incluyeron en la inducción					
Tema	Método	Tiempo	Tema:	Método	Tiempo
1.			6.		
2.			7.		
3.			8.		
4.			9.		
5.			10.		

5. ¿Cuáles son los temas de inducción que más le costó aprender?	
1.	4.
2.	5.
3.	6.

6. ¿Cuáles son los temas que a su consideración faltó en el proceso de inducción?	
1.	4.
2.	5.
3.	6.

7. Según su experiencia, ¿Cómo debe de ser el proceso de inducción?	

8. ¿Qué términos o expresiones le fueron desconocidos en el proceso de inducción?					

# **ANEXO 2**

## **FICHA DE VALIDACIÓN**



**Indurama**

## **FICHA DE VALIDACIÓN**

**TEMA:** “PLANES DE INDUCCIÓN Y ENTRENAMIENTO BÁSICO PARA EL PERSONAL DE LA NAVE DE REFRIGERACIÓN DE INDURAMA S.A.”

**AUTORA:** Erika Patricia Arteaga Pilco.

**FECHA DE REALIZACIÓN:** Septiembre del 2008 a Diciembre del 2009.

Tras la realización de los Planes de Inducción y entrenamiento básico para el personal de la nave de refrigeración de Indurama S.A., y de acuerdo a los cumplimientos de los objetivos planteados, actividades cumplidas y tiempo destinado para la ejecución de esta tesis; hago valido el proceso, considerando que todo se manejo de manera acertada.

**VALIDADO POR:**

**Ing. Daniel Crespo V.**

**Jefe de Recursos Humanos.**

**Indurama.**



# ANEXO 3

## DISEÑO DE TESIS

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
 INFORME ACADÉMICO DE TRABAJOS DE GRADUACIÓN

JUNTA ACADÉMICA DE:  
 PROFESORES QUE INFORMAN:

Profe. Hérica Rodas  
 Profe. Mario Hoyano (Director)  
 Dr. Dionicio Domínguez

ALUMNOS/AS: Erika Patricia Arteaga Pileo

TÍTULO ACADÉMICO AL QUE SE ASPIRA: Psicología Laboral y Organizacional

TEMA: Planes de Inducción y Entrenamiento básico para el personal de la nave de refrigeración de Induama S.A.

Una vez realizado el estudio del diseño. Se procede a la aprobación correspondiente por los siguientes motivos académicos:

	SÍ	NO	Reformular
1, ¿El tema propuesto es factible de realización?	/		

2, Esquema metodológico: (correlación del tema con los objetivos y marco teórico).	SÍ	NO	Reformular
¿Hay correlación de la metodología con el tema?	/		
¿Existe correlación de la metodología con los objetivos?	/		
¿Hay correlación del tema con los objetivos?	/		
¿Se nota la correlación del tema con el marco teórico?	/		
¿Se nota la correlación de los objetivos con el marco teórico?	/		

	SÍ	NO	reformular
3, ¿La formulación de los objetivos es adecuada?	/		

4, Las técnicas que se utilizarán para el desarrollo de la investigación son:
1. Observación
2. Cuestionarios
3.
4.
5.

	SÍ	NO	reformular
5, ¿Las referencias bibliográficas son suficientes y adecuadas al tema?	/		

	APROBADO	REPROBADO	APROB. CON MODIFICAC.
6. APRECIACIÓN FINAL:	/		

Cuenca, 15 de Julio de 2003.

*[Signature]*  
 DIRECTORA (Hoyano)

*[Signature]*  
 MIEMBRO DEL TRIBUNAL

*[Signature]*  
 MIEMBRO DEL TRIBUNAL

OF: 423-09

Esquema aprobado en el Consejo de Facultad del 17 de Julio de 2009.



CERTIFICADO: Que este Documento es fiel copia del Original.

*[Signature]*  
 Dra. Lourdes Erazo M.  
 SECRETARIA  
 FILOSOFIA

N/V: 22-Julio/09

Arteaga Pilco, Erika Patricia.  
Psicología Laboral y Organizacional.  
Psc. Mario Moyano.  
Julio 22, 2009.

**TEMA:**

“PLANES DE INDUCCIÓN Y ENTRENAMIENTO BÁSICO PARA EL  
PERSONAL DE LA NAVE DE REFRIGERACIÓN DE INDURAMA  
S.A.”

**1. ANTECEDENTES**

**1.1. Historia de la Institución:**

Indurama S.A., se constituyó legalmente en Febrero del año 1972, e inició sus actividades con la producción de cocinetas de mesa, ollas enlozadas, calderos industriales y bicicletas. Producción para la cual utilizo áreas alquiladas, que no excedían de los 1.000 metros cuadrados, con una ocupación de 50 personas.

Actualmente utiliza un área construida equivalente a cinco hectáreas: 50.000 m<sup>2</sup> desglosados en: 34.000 m<sup>2</sup> de Plantas y 16.000 m<sup>2</sup> de Bodegas.

Ocupa a más de 1.800 colaboradores, lo que la coloca entre las 10 primeras empresas en cuanto a generación de empleo en el País. La producción actual llega a 500.000 artefactos por año. (Indurama S.A. Beltrán Narváez Myriam Gioconda.Cuenca: Plan de Inducción de Indurama S.A.2007.)

Se maneja el esquema de capacidad de producción flexible, adaptándose a las variaciones del mercado, en base a una política anual de reinversión en tecnología. El manejo del aislamiento en refrigeradoras y cara de gas, cumplen con las normas de producto no contaminante.

La política de inversión por las exigencias tecnológicas y de renovación de diseño hacen que el 50% de las utilidades se reinviertan en mejorar la capacidad productiva. La aprobación de nuevos diseños se efectúa a través de un comité de diseño y los procesos de producción son respaldados por los comités de planta y de ingeniería industrial. Para Indurama la competitividad esta en mejorar los diseños día a día; y una de sus fortalezas es contar con productos de diseño propio, que se mantienen a la par de las tendencias innovadoras a nivel mundial claramente reconocidas en el mercado.

De acuerdo a las estadísticas de importación de productos del Banco Central, Indurama tiene niveles de participación de mercado en el Ecuador de más del **62 %** tanto en Cocinas como en Refrigeradoras; a comparación de Mabe que tiene el 37% y Electrolux 1%.; ésta información la obtiene Indurama de los seguimientos que se hace en el mercado.

Los mercados de Centroamérica llegaron a 20.000 artefactos. Colombia también mantiene tendencias importantes de crecimiento, contando desde hace dos años, con una filial propia para el desarrollo de la marca.

#### **1.1.1. Estrategia de Indurama S.A.**

Indurama pone en conocimiento de todos sus colaboradores la planificación estratégica; la cual permite que todos cumplan los mismos Objetivos, Misión y Política de Calidad.

- *MISIÓN*: Producir y vender electrodomésticos con calidad y a precios competitivos, satisfaciendo las necesidades del cliente y asegurando el

proceso de la empresa así como de sus colaboradores, contribuyendo de esta manera al bienestar de la sociedad.

- *POLITICA DE CALIDAD*: Mantener el liderazgo en **calidad, servicio y diseño**.
- *OBJETIVO DE CALIDAD 2009*: Mantener los resultados del 2008 con reducción del endeudamiento del 33% con metas de:
  8. Sistema integral de la Cadena de suministro.
  9. Renovación del diseño.
  10. Simplificación de procesos.
  11. Sistemas alineados e integrales de información.
  12. Desarrollo Laboral.
  13. Control y limitación de gastos.
  14. Consolidación de exportación.

Esta política se adecua a la empresa al corresponder y respaldar las directrices de la Misión y se efectúa y controla a través de la estructura establecida.

En Indurama no existe Visión ya que tienen Objetivos de Calidad anualmente y son seguidos por todos los colaboradores de Indurama.

#### **1.1.1.1. Organigrama de Procesos.**

(Anexo 1)

## **2. PROBLEMA ACTUAL**

En la Empresa, se han venido observando problemas de adaptación tanto de las personas que ingresan a la misma, como de las personas que son cambiadas de lugar de trabajo. Este problema de adaptación se da a conocer gracias a los resultados de los

accidentes laborales que se archivan mensualmente en las oficinas de Seguridad Industrial y del Departamento Médico.

Las encuestas y entrevistas que se han realizado tanto a los operadores nuevos como antiguos del área de Refrigeración, son otra fuente de información que nos da a conocer específicamente los problemas que han tenido en la adaptación en su nuevo puesto de trabajo.

Entre estos problemas se pueden señalar la falta de conocimiento de lectura de las cartas de Pre control y planos; metrología, accidentes laborales, falta de conocimiento del instructivo de encendido y operación de maquinaria, noción de materiales a usarse, comprensión del sistema de almacenaje y manipuleo, discernimiento de las normas de aceptación del producto, desconocimiento de normas de la empresa, falta de relaciones humanas, etc.

De acuerdo a las jefaturas, esto se da debido a la falta de un proceso completo de inducción básico y de entrenamiento en cada puesto de trabajo.

### **3. OBJETIVOS.**

#### **3.1. OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un Plan de Inducción y Entrenamiento Básico para la Nave de Refrigeración de Indurama S.A.

#### **3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

1. Definir todos los procesos del área de refrigeración
2. Definir los perfiles por cargos del área de refrigeración
3. Desarrollar un Plan de Entrenamiento y Manual por cargo dentro del área de Refrigeración.
4. Validar y aprobar el Plan de Entrenamiento por el Jefe de Recursos Humanos.

#### 4. JUSTIFICACIÓN

De acuerdo a los problemas señalados anteriormente se hace necesario crear una propuesta que ayude al proceso de Inducción y Entrenamiento básico en la Nave de Refrigeración, ya que esto ayudará a prevenir los accidentes laborales dentro del área, mejorará la confianza del empleado en su nuevo puesto de trabajo, ayudará a integrarse fácilmente a los nuevos compañeros de trabajo; conocerá legalmente sobre los derechos que debe tener dentro de la empresa, etc.

*La Inducción* es el esfuerzo inicial de capacitación y desarrollo para los nuevos empleados que les informa sobre la empresa, el puesto y el grupo de trabajo.

El proceso de Inducción es importante porque es la adaptación de la persona en la empresa y permite que todo el personal conozca lo referente a valores, misión, objetivos, políticas, beneficios socioeconómicos, derechos, deberes, etc. y toda aquella información necesaria para la identificación del mismo con la organización.

“Tenemos programas que funcionan para mostrar inmediatamente de qué se trata la cultura y qué se requiere para lograr el éxito” (Dennos Liberson, vicepresidente ejecutivo de R.R.H.H. de Capital One Financial Corporation).

*El Entrenamiento* sirve para un adecuado desempeño en el cargo y extendiendo el concepto a una nivelación general; prepara a la persona para el cargo.

El Entrenamiento es importante porque es un medio de desarrollar competencias en las personas y que éstas sean más productivas e innovadoras, contribuyan de mejor manera a los objetivos organizacionales y su aporte sea cada vez más valioso.

El proceso de Inducción y el Plan de Entrenamiento son actividades complementarias ya que la una necesita de la otra. El *proceso de Inducción* es un proceso que abarca todo el funcionamiento y vida de la empresa con el fin de facilitar la información que permita lograr la identificación con la organización; de tal forma que su incorporación cubra todos los aspectos de un adecuado ajuste a su puesto de trabajo, el *Plan de Entrenamiento* en cambio se orienta al presente, se enfoca hacia el cargo actual que la persona va a ocupar y busca mejorar las habilidades y capacidades relacionadas con el desempeño inmediato del cargo.

En la búsqueda de mecanismos que ayuden al desarrollo y aprovechamiento del potencial del trabajador, se ha diseñado un Plan de Inducción y Entrenamiento para las personas que ingresen a los cargos vacantes o que sean cambiadas de un lugar de trabajo a otro, el cual estará estructurado de manera tal que facilite al colaborador a adaptarse rápidamente, por medio del conocimiento completo del funcionamiento de la empresa, las actividades que debe desempeñar en su puesto de trabajo, las reglamentaciones existentes, beneficios, valores, filosofía corporativa, y toda aquella información necesaria para la identificación del mismo con la organización.

## **5. MARCO TEÓRICO.**

### **PLANES DE INDUCCIÓN Y ENTRENAMIENTO EN EL ÁREA DE REFRIGERACIÓN DE INDURAMA S.A.**

Los planes de Inducción y Entrenamiento son las bases principales para adaptar a la nueva persona en su puesto de trabajo; estos planes abarcan objetivos a corto plazo y preparan a la persona de una manera adecuada para adquirir nuevos conocimientos,

actitudes, habilidades y asegura que la persona alcance un nuevo nivel de educación en su nuevo cargo.

Es de vital importancia aplicar los planes de inducción y entrenamiento a todos los colaboradores nuevos que ingresan a la organización, porque llena el vacío que existe al ingresar a ésta.

### **Inducción.-**

La inducción a los nuevos empleados cubre las actividades que se incluyen en su introducción a la organización y a su unidad de trabajo para proporcionar al trabajador información referente al contexto general de la empresa en la que donde ingresa.

Es deber de la empresa asegurar que el trabajador cumpla con un proceso de inducción que le facilite la información que permita la identificación del mismo con la organización; de tal forma que su incorporación cubra todos los aspectos de un acuerdo ajuste a su puesto de trabajo. (Dessler, Gary. Administración de Personal. México: Pearson Educación, 2001).

La inducción básica juega uno de los papeles más importantes al ser la primera capacitación que el nuevo colaborador recibe; ésta le ayudará a entender el proceso de manufactura, la función que tiene la nave de refrigeración, como funciona, el método de trabajo, los materiales que debe tener cada área de refrigeración y lo más importante la seguridad que el colaborador debe tener dentro de su nuevo puesto de trabajo.

La nave de refrigeración cuenta con seis áreas, cada una tiene descrito la función por puesto de trabajo y el instructivo de encendido y operación; éstas inducciones básicas ayudará al nuevo colaborador a la información correcta de éste manual para que

obtenga la información apropiada que le permita familiarizarse con el entorno de su nuevo campo laboral.

El proceso de Inducción beneficiará al trabajador porque llega a conocer ampliamente la Planificación Estratégica de la empresa, Estructura Organizacional y el Reglamento Interno; esto evitará confusiones en el nuevo colaborador para que cumpla órdenes de forma eficiente.

### **Entrenamiento.-**

Un plan de entrenamiento proporciona al trabajador información referente al contexto general de la empresa en la que ha ingresado, historia, estructura, evolución, a lo que se dedica, etc. Es un método sistemático y práctico para orientar a una persona sobre como debe hacer su trabajo correctamente, con seguridad y eficiencia desde la primera vez.

El entrenamiento es la educación profesional que busca adaptar al hombre en su nuevo puesto de trabajo; sus objetivos se sitúan a corto plazo, son limitados e inmediatos buscando dar al hombre los elementos esenciales para el ejercicio de un cargo, preparándolo de manera adecuada.

Se delega por lo general al jefe inmediato o a un colega de trabajo para su debido entrenamiento, cumple un programa preestablecido, buscando la rápida adaptación del hombre al trabajo.

El propósito es brindar toda la información necesaria para que la persona pueda desarrollar las habilidades y destrezas que le permitan desempeñar su trabajo con estándares de calidad, productividad, control de costos y seguridad, que la empresa ha definido desde el momento que inicie sus labores.

Es un derecho y un deber del nuevo colaborador saber sobre la información de los beneficios sociales, económicos, actividades deportivas, culturales, roles de pago, vacaciones, etc. (Molina Florhuila S.A. 18 feb.2005 <http://www.planentrenamiento.com>).

Para que el nuevo colaborador mantenga el nuevo empleo hay que explicarle que debe cumplir con sus responsabilidades, asistencia y puntualidad, manejo de información confidencial, conducta, apariencia general, uso del uniforme, etc.

“El ser humano necesita recibir instrucción sencilla e inteligente sobre lo que espera que haga, como lo puede hacer y que constituye un trabajo bien hecho”. (Lawrence Appley).

#### ETAPAS DE ENTRENAMIENTO

El entrenamiento es un proceso cíclico y continuo compuesto de cuatro etapas:

1. *Diagnóstico*: Inventario de las necesidades, pueden ser pasadas, presentes o futuras.
2. *Diseño*: Elaboración del programa de entrenamiento para satisfacer las necesidades diagnosticadas.
3. *Implementación*: Aplicación y conducción del programa de Entrenamiento.
4. *Evaluación*: Verificación de los resultados del entrenamiento.

(Chiavenato, Idalberto. Administración de las Recursos Humanos. Mc.Graw -Hill Interamericana S.A.)

El proceso de Plan de Entrenamiento beneficiará al trabajador porque llega a conocer ampliamente sobre las funciones por puesto de trabajo, instructivo de encendido y operación de maquinaria, planes de entrenamiento por cargo, etc; esto ayudará a la persona para un buen desempeño laboral dentro de su puesto de trabajo.

### **Capacitación y Desarrollo.**

La capacitación es un subsistema del área de Recursos Humanos que busca la eficiencia en el puesto de trabajo, sirve para mejorar los conocimientos y ponerlos en práctica; mejora las destrezas, habilidades, confianza, seguridad, desarrollo profesional y satisfacción en el puesto de trabajo.

La capacitación ésta más orientada hacia el presente, se centra en el puesto de trabajo actual de los individuos.

La capacitación tiene dos enfoques muy importantes:

3. Capacitación en el puesto de trabajo: son más comunes ya que son en el nuevo puesto de trabajo que la persona laborará; esto le ayudará a la persona a colocarse en situaciones de trabajo reales y los vuelve inmediatamente productivos. Aprender haciendo.
4. Capacitación fuera del puesto de trabajo: abarca diversas técnicas: conferencias, películas, estudios de casos, etc.

Es por esto que la capacitación cumple un papel fundamental en los planes de entrenamiento, ya que depende de ella hacer que las personas tengan nuevos conocimientos y los pongan en práctica en su nuevo puesto de trabajo.

(Wayne, Mondy, y Noe, Robert. Administración de Recursos Humanos: 9na edición, 2005).

### **Perfil de Cargo.-**

Perfil es la base del proceso de selección. El candidato a seleccionarse debe en todos los casos responder a un perfil; por lo tanto deben definirse todos los requisitos necesarios: los excluyentes y los no excluyentes. Una correcta división de estos

requisitos será clave en las etapas posteriores. Si la empresa trabaja con un esquema de gestión por competencias, deberán ser definidas para el perfil a buscar.

Las competencias están directamente relacionadas con la estructura, la estrategia y cultura de la empresa e implican las características personales causalmente ligadas a resultados superiores en el puesto.

#### Elaboración el Perfil de Competencias.

Las competencias son todas aquellas características personales (conocimientos, destrezas) requeridas para desempeñar un conjunto de actividades esenciales con la más alta eficiencia. Son todos los requisitos para ser competente en la ejecución de un puesto o actividad.

#### Como revelar un perfil.-

1. Descripción del puesto.
2. Análisis de las áreas de resultado.
3. Análisis de las situaciones críticas para el éxito en el puesto de trabajo.
4. Análisis de los requerimientos objetivos para el desempeño del puesto de trabajo.
5. Análisis del entorno social del puesto de trabajo.
6. Análisis de las competencias conductuales requeridas para el desempeño eficaz del puesto de trabajo.
7. Definición del perfil idóneo para el puesto de trabajo.

(Alles, Martha. Gestión por competencias. Ediciones Granica S.A., 2005).

## 5. METODOLOGÍA.

El tipo de investigación que se va a realizar en el siguiente proyecto es la *Investigación de Campo*, la cual se realiza en el lugar de los hechos, en contacto con los actores del suceso bajo estudio.

Por el alcance es de tipo descriptiva; se usa para especificar las propiedades, características y perfiles importantes de personas, grupos, comunidades u otro fenómeno de interés.

El modelo de investigación que se va a realizar es el modelo de dos etapas; Cualitativo o Cuantitativo.

Muestra: El total de número de personas a beneficiarse con el Plan de Inducción y de Entrenamiento es de 362 personas; por otra parte la empresa se beneficiará con estos planes porque aporta el perfil de 22 cargos operativos dentro del área de refrigeración.

La presente investigación se realizará de la forma siguiente:

- ✚ Para el objetivo número uno, se va a usar la observación etnográfica, con el fin de conocer los procesos que los operadores realizarán dentro de su puesto de trabajo y validando con los jefes o inmediatos superiores.
- ✚ Para el segundo objetivo, se utilizará una plantilla pre establecida por el departamento de D.O. para levantar los perfiles necesarios para el área de refrigeración.
- ✚ Para el tercer objetivo se necesitará aplicar cuestionarios pre establecidos por la empresa, a los encargados y supervisores de sección; y entrevistas pre elaboradas por la empresa a jefes y operadores, para así poder tener la suficiente información para levantar los Planes de Entrenamiento.

- ✚ Se utilizará la validación y aprobación de los Planes de Entrenamiento por parte del Jefe de Recursos Humanos de Indurama sobre la propuesta realizada en la investigación.

## **6. ESQUEMA DE CONTENIDOS:**

### **o CAPITULO I**

#### **1. INDURAMA Y SU ORGANIZACIÓN**

- 1.1. Introducción
- 1.2. Historia de la Empresa.
- 1.3. Misión y objetivos.
- 1.4. Departamento de Recursos Humanos y su función.
- 1.5. Área de refrigeración y su función.
- 1.6. Conclusiones

### **o CAPITULO II**

#### **2.1. PROCESO DE SOCIALIZACIÓN EN EL PUESTO DE TRABAJO.**

- 2.2. Introducción
- 2.3. Concepto.
- 2.4. Etapas del proceso de socialización.
  - 2.4.1. Etapa previa a la llegada.
  - 2.4.2. Etapa de Encuentro.
  - 2.4.3. Etapa de Metamorfosis.
- 2.5. Conclusiones

#### **2.2. LA INDUCCIÓN BÁSICA**

- 2.2.1. Introducción
- 2.2.2. Concepto.
- 2.2.3. Actividades de Inducción por etapas.
- 2.2.4. Bienvenida.
- 2.2.5. Introducción a la Organización.
- 2.2.6. Evaluación y Seguimiento.
- 2.2.7. Conclusiones.

○ **CAPÍTULO III**

**3.1. ENTRENAMIENTO, CAPACITACIÓN Y DESARROLLO EN LA ORGANIZACIÓN.**

- 3.1.1. Introducción
- 3.1.2 Entrenamiento.
- 3.1.3. Concepto.
- 3.1.4. Proceso de Entrenamiento (Etapas).
- 3.1.5. Diagnóstico.
- 3.1.6. Diseño.
- 3.1.7. Implementación.
- 3.1.8. Conclusiones.

**3.2. CAPACITACIÓN Y DESARROLLO.**

- 3.2.1. Introducción.
- 3.2.2. Concepto.
- 3.2.3. Pasos del proceso de Capacitación.
- 3.2.4. Enfoques de la capacitación.
- 3.2.5. Conclusiones.

○ **CAPITULO IV.**

**4.1. PROPUESTA DEL PLAN DE INDUCCIÓN Y ENTRENAMIENTO EN EL AREA DE REFIGERACIÓN DE INDURAMA**

4.1. Introducción

4.2. Cronograma y aplicación de entrevistas a operadores, encargados, supervisores y jefe de área.

4.3. Tabulación de entrevistas de operadores de las sub área de Refrigeración.

4.4. Determinación y validación de temas de capacitación, requerimiento y entrenamiento con Jefe de área o supervisores.

4.5. Completar los “programas de entrenamiento y coordinación del evento”.

4.6. Armar y llenar por cargo los Planes de Entrenamiento del área de refrigeración.

4.7. Conclusiones.

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

ANEXOS.

**1. BIBLIOGRAFIA.**

- (Alles, Martha. Gestión por competencias. Ediciones Granica S.A., 2005).
- CHIAVENATO, IDALBERTO. Administración de Recursos Humanos,: segunda edición. Mc.Graw’Hill Interamericana,S.A.
- De Cenzo, David y Robbins, Stephen, Administración de Recursos Humanos,: Editorial Limusa,2003.

- DESSLER, Gary. Administración de personal. México: Pearson Educación,2001.
- INDURAMA, Plan de Inducción.
- INDURAMA, Manual de Funciones.
- MOLINA, F. Inducción y Plan de entrenamiento, Ediciones Granica S.A. 2003.
- ROBBINS, Stephen. Comportamiento Organizacional, México: Pearson Educación, 2004.
- RODRIGUEZ, M, RAMIREZ P. Administración de la Capacitación, McGraw-hill.
- ROGER-MARK, S. Puntos de Partida para desarrollar un programa de capacitación.
- WAYNE MONDY,R., NOE .M. ROBERT. Administración de Recursos Humanos ,2005.
- [www.florhuila.com/pro3version%201.doc](http://www.florhuila.com/pro3version%201.doc).
- [www.losrecursoshumanos.com](http://www.losrecursoshumanos.com)
- <http://www.gestipolis.com/canales8/r.r.h.h./consideraciones-para-un-proceso-de-inducción-y-capacitación.htm>.
- <http://impactruenos.blogspot.com/2008/10/programa-de-inducción-para-personal.htm/>.