



SEP
SECRETARÍA DE
EDUCACIÓN PÚBLICA



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO



INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESERIAL

INFORME TÉCNICO DE RESIDENCIA PROFESIONA

Elaboración de un manual de operaciones e indicadores de cumplimiento para la empresa Aernnova México.

Presenta:

LÓPEZ LÓPEZ MARÍA DEL CARMEN

Asesor interno:

DRA. GABRIELA ALEJANDRA RÍOS ZÚÑIGA

Asesor externo:

LIC. JOSÉ DE JESÚS HERNÁNDEZ CABELLO

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, México; 17 de junio de 2019

ÍNDICE

CONCEPTO	PÁG.
1. Justificación.....	3
2. Objetivos.....	4
2.1. Objetivo general.....	4
2.2. Objetivos específicos.....	4
3. Problemas a resolver.....	5
4. Procedimiento y descripción de las actividades realizadas.....	6
5. Resultados obtenidos.....	10
6. Conclusiones y recomendaciones.....	11
7. Competencias desarrolladas y/o aplicadas.....	12
8. Referencias bibliográficas y virtuales.....	13

1. JUSTIFICACIÓN

Dada la amplia cantidad de características negativas que conlleva el no contar con un manual de operaciones, resulta muy importante para la empresa Aernnova México la elaboración de este tipo de documentos para los departamentos donde no se disponga de uno.

Si bien, en esta ocasión únicamente se elaborará el manual de procedimientos para un puesto de trabajo en un departamento específico, se considera un paso más en busca de la eficacia y la competitividad empresarial.

Como dice Gómez, G. (2011), un manual de operaciones brinda el conocimiento exacto de los procedimientos a realizar para ejecutar de forma adecuada y oportuna las actividades encomendadas, garantizando así mejores inversiones de tiempo, tanto para el personal encargado como para la directiva.

Así, se espera que tras la implementación del manual de operaciones se reduzca la incertidumbre sobre las actividades a realizar, desembocando, por supuesto, en una eficiente utilización del tiempo y de los recursos; producto de ello será un ambiente laboral más relajado, decreciendo la rotación del personal y brindando una mayor estabilidad del puesto de trabajo. La comunicación y la coordinación con otros miembros de la organización será más efectiva. Finalmente, se contará con una herramienta fundamental de capacitación en caso de contratar nuevo personal.

2. OBJETIVOS

1.2.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar un manual de operaciones que especifique y delimite las actividades a realizar, así como los tiempos óptimos de elaboración, para el puesto de “Recepcionista de Lobby” del departamento de “Servicios Generales”, para la empresa Aernnova México.

1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificación de los procedimientos y de las actividades.
- Estandarización y documentación de los procedimientos.
- Elaboración de los indicadores de cumplimiento
- Implementación de los procesos estandarizados
- Medición de los resultados.

3. PROBLEMAS A RESOLVER

Parafraseando a la Ing. Vivanco, M. (2017), a nivel mundial, las organizaciones de la actualidad se mueven mediante procesos, de ahí nace la necesidad de controlar cada actividad para que ésta se desarrolle de una manera eficiente, por ello, es importante el control interno aplicado a manuales de procedimientos.

En contraste con lo anterior, dentro de la empresa Aernnova México existen aún varios departamentos y puestos de trabajo que no cuentan con un manual de procedimientos. Entre éstos, se encuentra el puesto de “Recepcionista de Lobby” en el departamento de “Servicios Generales”; alta rotación del personal, una mala comunicación y tiempos desfasados en la entrega de reportes y actividades son producto de ello.

En la búsqueda de solucionar, o de por lo menos mitigar estos efectos negativos, la empresa se interesó por la estandarización y documentación de los procesos de este cargo, propiciando las condiciones para la elaboración de un manual de procedimientos, ello permite dar respuesta y una propuesta de solución a la problemática existente. En tal sentido, las causas que posiblemente den origen a la definición de la problemática, se mencionan a continuación:

- ✓ Comunicación deficiente.
- ✓ Coordinación deficiente.
- ✓ Excesiva rotación del personal.
- ✓ Inestabilidad laboral.
- ✓ Personal poco capacitado.
- ✓ Tensión en el ambiente laboral.
- ✓ Tiempo muerto entre actividades.

4. PROCEDIMIENTOS Y DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS

4.1 FAMILIARIZACIÓN CON EL ÁREA DE TRABAJO.

Se recibieron, durante la primera semana de estadía en la empresa Aernnova México, una amplia variedad de cursos de inducción que permitieron brindar un primer vistazo sobre la empresa y sus procesos.

Al mismo tiempo, se forjaron nuevas relaciones con los diferentes inductores, personajes encargados de dirigir los cursos de inducción, y que, a su vez, también forman parte de los diversos departamentos con los que cuenta la empresa.

Durante la misma semana, también se hizo presente del jefe directo del practicante en cuestión: el Lic. José de Jesús Hernández cabello, quien se encargó de introducir al practicante en el área en la cual se iba a desempeñar, además se encargó de presentar al mismo con los demás integrantes del departamento.

4.2 IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS Y DE LAS ACTIVIDADES

Ya habiéndose establecido el lugar de trabajo, y tras un primer sondeo del mismo, se procedió con la identificación de los procesos necesarios para poder realizar las diferentes actividades. Dicho esto, cabe mencionar cuales eran algunas de las actividades:

- Asignación de credenciales.
- Asignación de locker para el personal.
- Compra de papelería para la planta.
- Control de consumibles.
- Control peatonal de la empresa.

4.3 ESTANDARIZACIÓN Y DOCUMENTACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS

Es en esta etapa donde se recolectó toda información sobre los procesos y se asignaron los tiempos y horarios que corresponden para la elaboración de cada actividad.

Poniendo nuevamente como ejemplo a la actividad de “Compra de papelería”; en ella menciona tal actividad únicamente puede realizarse entre los días 1 a 10 de cada mes y en el horario de 8:00 a 11:00.

Desde antes de la elaboración del manual ya estaban establecidos los días en los que se debía ejecutar esta actividad, sin embargo, no se tenía especificado un horario; era una actividad que se realizaba a lo largo del día, cuando “había tiempo para realizarla”.

Ahora que todas y cada una de las actividades tienen sus días, tiempos y horarios de realización asignados, esta situación ya no sucede más.

4.4 ELABORACIÓN DE LOS INDICADORES DE CUMPLIMIENTO

Puesto a que los indicadores de cumplimiento, también denominados “indicadores de desempeño de los procesos”, son en realidad herramientas ya existentes, ampliamente utilizadas en la industria; más que “elaborar”, se podría decir que se seleccionaron y adaptaron aquellos que mejor se adaptan a las necesidades de la organización.

Así, se decidió seleccionar a los siguientes indicadores, los cuales, son mencionados por el canal de YouTube “consultoría industrial latinoamericana”:

- Eficacia: para medir el grado en el que fueron logrados los objetivos.
- Eficiencia: para medir el grado en el que fueron logrados los objetivos, en relación a los recursos estándares definidos.
- Efectividad: relaciona a la eficacia y a la eficiencia en forma conjunta.

- Productividad: entendida como la relación entre la cantidad producida y la cantidad de recursos utilizados.

Sus fórmulas se representan de la siguiente manera:

- Eficacia:

$$Eficacia = \frac{Resultados\ obtenidos}{Resultados\ esperados}$$

- Eficiencia:

$$Eficiencia = \frac{Resultados\ obtenidos/Horas\ de\ trabajo\ utilizadas}{Resultados\ esperados/Horas\ de\ trabajo\ estandar\ definidas}$$

- Efectividad:

$$Efectividad = (Eficacia)(Eficiencia)$$

- Productividad:

- Productividad real:

$$P.R. = Resultados\ obtenidos/Horas\ de\ trabajo\ utilizadas$$

- Productividad estándar

$$P.E. = Resultados\ esperados/Horas\ de\ trabajo\ estandar\ definidas$$

Así, con los indicadores de rendimiento definidos y también documentados, se culminó con la elaboración del manual y se procedió con la aplicación de lo establecido en el mismo.

4.5 IMPLEMENTACIÓN DE LOS PROCESOS ESTANDARIZADOS

Tan simple como el título, se aplicó lo establecido en las páginas del manual de operaciones; los procesos, los horarios y los tiempos, todo se siguió al pie de la letra.

4.6 PRIMERAS MEDICIONES

Se realizaron, con la ayuda de los indicadores de rendimiento, las diferentes mediciones; se regresó a los tiempos en los que las actividades se ejecutaban sin un orden aparente y sin horarios establecidos, durante una semana se trabajó tal y como se hacía antes de la implementación del manual.

En la siguiente semana se volvió a implementar lo establecido en el manual; finalmente, se compararon los resultados que arrojaron los indicadores en cada uno de los casos.

4.7 PRESENTACIÓN DEL PROYECTO A LA EMPRESA

Se presentó el manual terminado a la empresa Aernnova México; se revisó su contenido, que consta de una serie de “mini manuales”, muy similar a lo planteado en el ejemplo del punto 4.2.

Se elaboró un “mini manual” para cada una de las actividades encomendadas; cada uno de éstos consta de instrucciones paso a paso, apoyado por ilustraciones, sobre los procesos, los tiempos y los horarios que deben seguirse para la realización, óptima y exitosa de las actividades.

También se hizo mención de los indicadores de rendimiento, se habló de su importancia y como podían utilizarse para seguir mejorando los procesos.

4.8 RETROALIMENTACIÓN

Tras la revisión del manual, se le comentó al practicante de los detalles que se debían mejorar; correcciones menores como algunas pequeñas fallas en la redacción y clarificación de ciertos términos y conceptos.

Se realizaron las correcciones y se cumplió así con el compromiso hacia la empresa de elaborar un manual, que mencione de manera clara, ordenada y concisa los procedimientos que se deben seguir para la realización de las actividades del puesto de “Recepcionista de Lobby”, en el departamento de “Servicios Generales”.

5. RESULTADOS OBTENIDOS.

Se obtuvo, como producto de la residencia profesional en la empresa Aernnova México, en el periodo comprendido entre el 28 de enero del 2019 al 28 de junio del 2019, un manual de procedimientos en formato PDF, que corresponde a las actividades encomendadas al puesto de: “Recepcionista de Lobby” del departamento de “Servicios Generales”.

Gracias a éste, se consiguió, además, una mejoría sustancial, apoyada por los resultados obtenidos gracias a los indicadores de rendimiento, también incluidos en el manual.

Los resultados fueron concluyentes, las actividades ahora se realizan en un menor tiempo y se consumen muchos menos recursos.

Por otra parte, los indicadores de rendimiento poseen la particularidad de detectar los cambios en el desempeño de las actividades, por lo que son una buena herramienta que permiten garantizar la mejora continua de las mismas; si bien, el producto entregado a la empresa fue elaborado mediante la documentación de los procedimientos que permiten realizar las actividades de la mejor manera posible conocida hasta la fecha, esto no significa que tales métodos no puedan ser mejorados.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Un manual de procedimientos resulta ser de suma importancia para toda empresa; si bien, éstos representan un costo tanto en tiempo como en dinero, en contraste, brindan una serie de beneficios que sin duda hacen palidecer estos acontecimientos.

Contar con un manual de procedimientos permite a las organizaciones tener el control de lo que sucede en su interior, brinda además un mecanismo básico para la mejora continua y, provee a sus empleados de una herramienta de auto-didactismo.

Por otro lado, si bien un manual permite maximizar criterios como la productividad y la efectividad, entre otros; por supuesto se recomienda jamás sentirse cómodo. Se debe continuar con la búsqueda de nuevos métodos, tecnologías, y demás elementos que permitan actualizar y mejorar aún más los procesos.

Es recomendable, mediante la utilización de los indicadores de rendimiento, la subsecuente actualización de los procedimientos del manual, como mínimo una vez al año. Ello permitirá a la empresa y a quienes la conforman mantenerse en un estado de competitividad y calidad.

Así, finalmente se concluye que un manual de operaciones bien hecho, pero sobre todo, bien ejecutado, se convierte en una poderosa herramienta para toda empresa, y que le permite estar un paso más adelante en la consecución de sus metas y objetivos.

7. COMPETENCIAS DESARROLLADAS Y/O APLICADAS

A lo largo de todo el periodo que comprendió la elaboración de la Residencia Profesional para la empresa Aernnova México, se fortalecieron varias de las competencias previamente aprendidas durante la carrera, otras, en cambio, fueron aprendidas desde cero.

Así, en el desarrollo de las actividades, se aprendieron y/o fortalecieron las siguientes aptitudes:

- Aplicación de estudios cuantitativos para la generación de información.
- Brindar capacitaciones.
- Manejo de la plataforma Microsoft Outlook 2010.
- Manejo de software corporativo de la empresa.
- Recepción de facturas y documentos.

Dicho lo anterior, se concluye que se desarrollaron satisfactoriamente las siguientes competencias profesionales:

- Aplicar métodos cuantitativos y cualitativos para el análisis e interpretación de datos y modelado de sistemas, en los procesos organizacionales para la mejora continua, atendiendo estándares de calidad mundial.
- Gestionar eficientemente los recursos de la organización con visión compartida, con el fin de suministrar bienes y servicios de calidad.
- Propiciar el desarrollo del capital humano, para la realización de los objetivos organizacionales, dentro de un marco ético y un contexto multicultural.
- Utilizar las nuevas tecnologías de información en la organización, para optimizar los procesos de comunicación y eficientar la toma de decisiones

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS Y VIRTUALES

“AdminGuide”. (2012). *Concepto de Manual Administrativo*. Recuperado de: <http://adminguidefca.blogspot.com/2012/03/concepto-de-manual-de-proceso.html>

“Aernnova”. (n. f.). *Aernnova México*. Recuperado de: <http://www.aernnova.com/es/presencia-global/aernnova-mexico/>

“Aernnova”. (n. f.). *Nuestra historia*. Recuperado de: <http://www.aernnova.com/es/nuestra-empresa/nuestra-historia/>

“Aernnova”. (n. f.). *Quiénes somos*. Recuperado de: <http://www.aernnova.com/es/nuestra-empresa/quienes-somos/>

“Wikipedia”. (2019). *Aernnova Aerospace*. Recuperado de: https://es.wikipedia.org/wiki/Aernnova_Aerospace_S.A.

Castillo, P. (2015). *INDICADORES*. Recuperado de: <http://ucsp.edu.pe/calidadycreditacion/wp-content/uploads/2015/04/PÍLDORA-DE-CALIDAD-No2.pdf>

Gómez, G. (2011). *Manual de procedimientos para la organización de procesos administrativos de la empresa CIPCA*. Recuperado de: <https://www.monografias.com/trabajos88/manual-procedimientos-procesos-administrativos/manual-procedimientos-procesos-administrativos.shtml>

Jacinto, A. (2013). *Aernnova Aerospace*. Recuperado de: <https://es.slideshare.net/angeljahirquintanajacinto/aernnova-aerospace>

Pacheco, J. (2017). *Vea 10 indicadores de rendimiento de los procesos (KPI)*. Recuperado de: <https://www.heflo.com/es/blog/planificacion-estrategica/indicadores-rendimiento-procesos/>

Rodríguez J., (2003). *Estudio de sistemas y procedimientos administrativos*. México: Thompson.

Vivanco, M. (2017). *Los Manuales de Procedimientos Como Herramientas de Control Interno de Una Organización*. Recuperado de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038