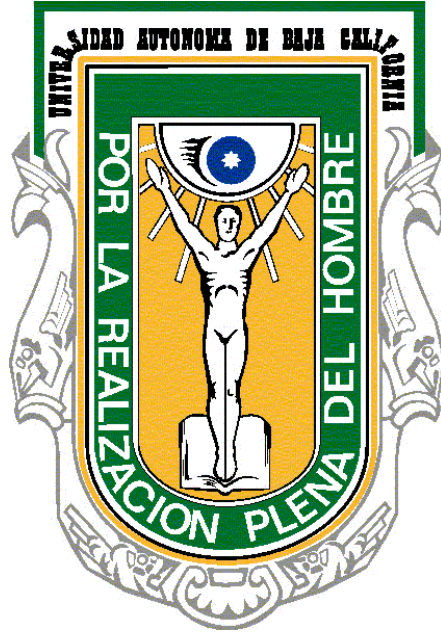


Universidad Autónoma de Baja California



**Como Impacta el diseño de la Estructura Organizacional actual de AMMAC,
en el desempeño laboral de los trabajadores**

Trabajo Terminal

**Que para obtener el Diploma de la Especialidad en
Administración de Recursos Humanos**

Presenta: Susana Pelayo Armenta

Director de Trabajo: M.RH. Martha Elena Verdugo Saldivar

Mexicali, B.C. 2009

Introducción

Tema	3
Objetivo.....	3
Planteamiento.....	3
Hipótesis.....	3
Justificación.....	4
Núcleo de Investigación.....	5
AMMAC.....	7

Marco Teórico

I.- <i>Introducción a las Organizaciones</i>	8
I.1.- La organización	
I.2.- Las Etapas de la Organización:	
I.2.1.- División del trabajo	
I.2.2.- Jerarquía	
I.2.3.- Departamentalización	
I.2.4.-Especialización	
I.2.5.- Planeación	
I.2.6.- Dirección	
II.- <i>Estructura Organizacional</i>	13
II.1.-Elementos de la organización: (requerimientos)	
II.2.-¿Qué es organizar?	
II.3- Estructura organizacional: (dos definiciones)	
II.4.- Principios de una organización:	
II.5.-Estructura organizativa formal	
II.5.1.- Características Estructura organizativa formal	
II.5.2.-Factores que determinan una estructura organizativa formal:	
II.6.- Actividades necesarias para crear una organización	
II.6.1.- Áreas de mando	
III.- <i>Diseño Organizacional</i>	16
III.1.- Componentes del Diseño Organizacional	
III.2.- Fases del Diseño Organizacional	
IV.- <i>Papel de la Administración en el Diseño de la Organización</i>	18
IV.1.- Integración de las Actividades Organizacionales	
V.- <i>El Hombre y el Trabajo</i>	20
VI.- <i>Desempeño Laboral</i>	22
VI.1- Factores que Influyen en el Desempeño Laboral	
VI.1.1-Satisfacción del Trabajo	
VI.1.2.- Autoestima	
VI.1.3.- Trabajo en Equipo	
VI.1.4.-Capacitación del Trabajador	

Metodología

Graficas.....	24
Análisis de Graficas.....	28

Conclusiones	29
---------------------------	----

Recomendaciones	30
------------------------------	----

Bibliografía	31
---------------------------	----

INTRODUCCION

TEMA

Necesidad de una Estructura Organizacional en AMMAC

OJETIVO

Mejorar el diseño organizacional de AMMAC

PLANTEAMIENTO

Como Impacta el diseño de la Estructura Organizacional actual de AMMAC, en el desempeño laboral de los trabajadores

VARIABLES

Independiente: Diseño de la estructura Organizacional

Dependiente: Desempeño Laboral

HIPOTESIS

A mejor diseño Organizacional, mejor desempeño laboral

JUSTIFICACION

Mis motivos para realizar esta investigación giran sobre el desarrollo y la superación de todo el personal que labora en la Asociación de Maquiladoras de Mexicali. Al estudiar el impacto que tiene un diseño organizacional en el personal de AMMAC, se puede determinar si es necesario implementar alguna acción o medida para que el desarrollo de su personal sea aun mejor. Si consideramos que cuando las personas están en un ambiente laboral sano tienen un mejor desempeño, siempre debemos de estar al pendiente de dicho ambiente.

Es por esto que me e inclinado por estudiar dicho ambiente laboral de AMMAC, ya que la importancia de una buena estructura organizacional será de beneficio tanto personal como para la organización. También que los resultados que se obtengan de este estudio apoyaran a la asociación a conocer mas sobre su diseño organizacional y como influye este sobre su personal. Un buen diseño organizacional ayuda a alentar y estimular al personal, lo cual significa mayor productividad.

El realizar esta investigación se que a un nivel personal me va a llenar de satisfacción ya que consideraría estar aportando algo al buen desarrollo de esta Asociación a la cual pertenezco y deseo ayudar. También el llevar los temas vistos y analizados en clase a la práctica es la mejor manera de aprender.

Siempre al realizar uno un trabajo o acción, deseamos que sea considerada y tomada en cuenta, pues esta investigación no será la excepción ya que pondré todo de mi persona para que sea de mucha utilidad para AMMAC.

Espero que con este proyecta pueda dejar huella dentro de la AMMAC y beneficiar a todas las personas que se relacionen con dicha investigación. Que en realidad se aplique mi conocimiento y aportación para la mejora del ambiente laboral y el mejoramiento en la Asociación en general.

NUCLEO DE INVESTIGACION

La estructura organizacional puede ser definida como las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización para alcanzar luego la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos. Mecanismos coordinadores: Existen cinco mecanismos coordinadores que explican las maneras fundamentales en que se puede coordinar el trabajo. Estos mecanismos coordinadores corresponden tanto a la coordinación del trabajo, como a la comunicación y al control

La organización es un ente social, creado intencionalmente para el logro de determinados objetivos mediante el trabajo humano y recursos materiales tecnología, equipos, maquinarias, instalaciones físicas etc.

Importancia de la organización.

La organización promueve la colaboración y negociación de un grupo y mejora así la efectividad y la eficiencia de las comunicaciones en la organización.

La función organizadora crea líneas definidas de autoridad y responsabilidad en una organización mejorando así las funciones de activación y control del gerente.

Importancia de la estructura organizacional.

Es de carácter continuo; jamás se puede decir que ha terminado, dado que la empresa y sus recursos están a cambios constantes (expansión, contracción nuevos productos, etc.), lo que obviamente redundará en la necesidad de efectuar cambios en la organización. Es un medio a través del cual se establece la mayor manera de lograr los objetivos de un grupo social. Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo esfuerzo. Evita la lentitud e ineficiencia en las actividades, reduciendo los costos e incrementando la productividad. Reduce o elimina la duplicación de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades.

Importancia que se persiguen con la estructura organizacional.

Mejorar el rendimiento o productividad de los recursos (capital, personal, material) con un mínimo de y como un máximo de para las personas involucradas. Delegan a través de la estructura organizacional, autoridad para que se establezcan responsabilidades. Realizan procesos de comunicación, coordinación, control, etc., para canalizar los esfuerzos de acuerdo con los fines y objetivos de la organización. Concebir por medio de estas que se logre una acción efectiva y eficiente. Establecer niveles jerárquicos que representen autoridad y a la cual hay que obedecer. Indicar el tipo de trabajo que debe realizarse, así como los fines y objetivos finales de la empresa.

La Asociación de Maquiladoras de Mexicali, A.C.

Es un organismo empresarial creado por las industrias maquiladoras de exportación de Mexicali en 1978, cuya afiliación es totalmente voluntaria, y que tiene clara y plenamente establecido su Misión, Visión y Valores.

Sus objetivos son:

- ❖ Representar los intereses de sus Asociados.
- ❖ Realizar acciones para el mejor resultado de las operaciones de los Asociados.
- ❖ Interactuar bajo un marco de armonía en el cumplimiento de las disposiciones oficiales.
- ❖ Involucrarse activamente para beneficio de la comunidad en que se desarrolla.

Misión

Representar efectivamente al sector maquilador y de exportación para el logro de sus objetivos tanto económicos y sociales.

Visión

En AMMAC nos vemos como una organización en la que:

- ❖ Se tiene presencia e imagen en todos los niveles de nuestra sociedad.
- ❖ Tenemos capacidad y fuerza negociadora para influir en la toma de decisiones que afecten nuestro sector.
- ❖ Enfocamos nuestros esfuerzos a la satisfacción de nuestros socios.
- ❖ Motivamos la participación activa de nuestros socios.
- ❖ Participamos efectivamente con los organismos empresariales.
- ❖ Fomentamos una filosofía de mejora continua con nuestros empleados.
- ❖ Promover un programa efectivo de vinculación entre nuestras empresas con universidades y escuelas técnicas.
- ❖ Maximizamos y promovemos los recursos de la Asociación.
- ❖ Promovemos entre nuestros asociados el mantenimiento del equilibrio ecológico.

Valores

- ❖ Mantener las buenas relaciones con los tres niveles de gobierno, siempre basados en el derecho.
- ❖ Operar un ambiente de confianza y respeto con nuestros socios, proveedores, clientes y empleados
- ❖ Administrar cuidadosamente los activos de la Asociación.
- ❖ Buscar el beneficio mutuo en trato con otros.
- ❖ Construir relaciones duraderas dentro y fuera de nuestra Asociación.
- ❖ Administrar la Asociación con ética y bajo las normas legales.
- ❖ Poner en práctica nuestros talentos con el esfuerzo y tiempo requerido en beneficio de nuestra Asociación.
- ❖ Informar siempre con la verdad.
- ❖ Cumplir con los estatutos de nuestra Asociación.

MARCO TEORICO

I.- INTRODUCCION A LAS ORGANIZACIONES

I.1.- La organización: La palabra organización viene del griego "organon", que significa: instrumento. Pero quizás ilustre mejor el significado de este concepto, el uso que en nuestra lengua se da a la palabra "organismo". Este implica necesariamente:

- a) Partes y funciones diversas: ningún organismo tiene partes idénticas, ni de igual funcionamiento.
- b) Unidad funcional: esas diversas, con todo tienen un fin común o idéntico.
- c) Coordinación: precisamente para lograr ese fin, cada una pone una acción distinta, pero complementaria de las demás: obran en vista del fin común y ayudan a las demás a construirse y ordenarse conforme a una teología específica.

Nosotros la definimos: "Organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados".

- a) La organización se refiere a estructurar quizás la parte más típica de los elementos que corresponden a mecánica administrativa.
- b) Por lo mismo, se refiere "cómo deben ser las funciones, jerarquías y actividades".
- c) Por idéntica razón, se refiere siempre a funciones, niveles o actividades que "están por estructurarse", más o menos remotamente: ve al futuro, inmediato o remoto.
- d) La organización nos dice en concreto cómo y quién va a hacer cada cosa, en el sentido de qué puesto y no cuál persona.

I.2.- Las Etapas de la Organización:

I.2.1.- División del trabajo

Consiste en descomponer un proceso complejo en una serie de pequeñas tareas. Comenzó a aplicarse con mayor intensidad con la llegada de la Revolución Industrial, lo cual provocó un cambio radical en la producción. Lo importante era que cada persona pudiera producir la mayor cantidad posible de unidades, los objetivo que solo podría lograrse mediante la automatización relativa de la actividad humana. El principio de la división del trabajo, que comenzó a aplicarse en los obreros por la administración científica, se amplió ala organización cuando apareció la teoría clásica.

I.2.2.- Jerarquía

La pluralidad de funciones impuesta por la especialización requiere el desdoblamiento de la función demand, cuya misión es dirigir las actividades para que cumplan en armonía sus respectivas misiones. También denominado principio escalar. En toda organización formal existe una jerarquía por escalas, estratos o niveles de autoridad, a medida que se asciende en l escala jerárquica, aumenta la autoridad de quien desempeña el cargo.

Los autores clásicos conceptúan que la autoridad es el poder formal de una persona o una institución. Fayol decía que la "autoridad es el derecho de dar órdenes y exigir obediencia".

Según los autores neoclásicos, la autoridad es el derecho formal y legítimo de tomar decisiones, dar órdenes y asignar recursos para conseguir los objetivos previstos por la organización.

La autoridad se distingue por tres características:

1. La autoridad de los administradores se deriva de los cargos que ocupan.
2. Los subordinados aceptan la autoridad de los superiores porque creen que tienen derecho legítimo.
3. La autoridad va de la cúpula a la base de la organización.

El grado de autoridad es proporcional al grado de responsabilidad asumida por la persona.

Autoridad y responsabilidad son dos de los términos más incomprendidos de la literatura administrativa. Según los autores clásicos y neoclásicos, la responsabilidad proviene de la relación superior - subordinado y del hecho de exigir la ejecución de determinadas tareas a otras personas. Se dice que la responsabilidad se delega a los subordinados, aunque lo que se delega es la autoridad y no solo la responsabilidad.

Las técnicas de delegación de autoridad son las siguientes:

1. Delegar la tarea completa. El gerente debe delegar una tarea entera a una persona, y le exige mayor iniciativa, permite al gerente controlar mejor los resultados.
2. Delegar en la persona adecuada. Todas las personas no tienen las mismas capacidades motivaciones.
3. Delegar responsabilidad y autoridad. El individuo debe responsabilizarse de la ejecución de la tarea y la autoridad para llevarla a cabo de lo mejor.
4. Proporcionar información adecuada. Debe darse información acerca de que, como, cuando, donde, quien y por que.
5. Mantener retroalimentación. Abrir líneas directas de comunicación con el subordinado para responder preguntas y proporcionar orientación, sin ejercer control.
6. Evaluar y recompensar el desempeño. El gerente no debe evaluar los métodos empleados, sino los resultados.
7. Cuanto más grande sea la organización, tiende a tener mas niveles en su estructura jerárquica. La estructura formal indica una cadena de niveles jerárquicos (cadena escalar descrita por Fayol).

En la actualidad las empresas intentan reducir sus niveles jerárquicos para conformar una organización más sencilla, acercar la base a la cúpula y hacerla mas competitiva en un mundo de cambios y transformaciones constantes.

I.2.3.- Departamentalización

Los gerentes, con el objeto de seguir la pista de esta maraña de relaciones formales de una organización, suelen preparar un organigrama que describe la forma en que se divide el trabajo. En un organigrama los cuadros representan la agrupación lógica de las actividades laborales que llamamos Departamentos. Por lo tanto la departamentalización es el resultado de las decisiones que toman los gerentes en cuanto a que actividades laborales, una vez que han sido divididas en tareas, se pueden relacionar en grupos “parecidos”. Como se puede suponer, existen muchas variedades de trabajos y departamentos en las organizaciones y los trabajos y departamentos de una organización serán diferentes unos de los otros.

I.2.4.-Especialización

La especialización permite incrementar la cantidad y la calidad de la producción; la especialización del trabajo propuesta por la administración científica fue una manera de disminuir los costos de producción y aumentar la eficiencia. Las propuestas de Taylor para separar la planeación de la ejecución del trabajo, así como la separación de la ejecución y el control, son corolarios del principio de especialización. Los autores clásicos adoptan estos criterios y pasan a preocuparse por la especialización de los órganos que conforman la estructura organizacional.

I.2.5.- Planeación

Se constituye en la primera función Administrativa, sirviéndolo de base a los demás. Esta determina de modo anticipado los objetivos a corto plazo y largo plazo, y escoger el mejor curso de acción para alcanzarlo.

A través del desarrollo debemos determinar la jerarquía de objetivos que deseamos alcanzar; tomando en cuenta los objetivos de la Empresa en conjunto y los objetos de cada departamento.

I.2.6.- Dirección

Es la tercera función Administrativa su papel es ejecutar o poner en marcha las actividades dar acción y dinamizar la empresa va relacionada directamente con los recursos humanos de la empresa. La función de dirección se encarga de orientar la actividad de las personas para alcanzar los objetivos propuestos por la organización.

Para que la planificación y la organización puedan ser eficaces, los administradores deben tener relaciones interpersonales con sus subordinados; estas relaciones deberán ser dinámicas y comunicadas con liderazgo.

Los directores dirigen a los gerentes éstos a los supervisores y estos dirigen a los planeados u obreros. La dirección puede darse en tres niveles diferentes:

- Dirección global: Abarca a la empresa en su totalidad, concierne al presidente de la empresa y a cada director en su respectiva área.
- Dirección departamental: abarca cada departamento de la empresa, corresponde al nivel táctico de la empresa.
- Dirección operacional: orienta a cada grupo de personas (supervisión) corresponde al nivel operacional de la empresa.
- Control como función restrictiva y coercitiva: Es el denominado control social aplicado en las organizaciones y en la sociedad para prohibir el individualismo y las libertades de las personas (compartimentos no aceptados).
- Control como sistema automática de regulación: Utilizado con el fin de mantener un sistema en funcionamiento, detectando posibles irregularidades.
- Control como función administrativa: Forma parte del proceso administrativo, del mismo modo que la planeación, la organización y la dirección.

La finalidad del control es asegurar el logro de los objetivos recomprobar si la actividad controlada está alcanzada.

II.- ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la organización en cuanto a las relaciones entre los gerentes y los empleados, entre gerentes y gerentes y entre empleados y empleados.

La finalidad de una estructura organizacional es establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación

II.1.-Elementos de la organización: (requerimientos)

- Los objetivos deben ser verificables, precisos y realizables. Para que sean precisos deben ser cuantitativos y para ser verificables deben ser cualitativos.
- Tiene que haber una clara definición de los deberes, derechos y actividad de cada persona.
- Se tiene que fijar el área de autoridad de cada persona, lo que cada uno debe hacer para alcanzar las metas.
- Saber cómo y dónde obtener la información necesaria para cada actividad. Cada persona debe saber donde conseguir la información y le debe ser facilitada.

II.2.-¿Qué es organizar?

1. Identificar y clasificar las actividades que se tienen que realizar en la empresa.
2. Agrupamos estas actividades.
3. A cada grupo de actividades le asignamos un director con autoridad para supervisar y tomar decisiones.
4. Coordinamos vertical y horizontalmente la estructura resultante.

II.3- Estructura organizacional:

Strategor: (1988) es el conjunto de las funciones y de las relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad deber cumplir y el modo de comunicación entre cada unidad.

Mintzberg: (1984) es el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas y la posterior coordinación de las mismas.

La estructura organizacional es una estructura intencional de roles, cada persona asume un papel que se espera que cumpla con el mayor rendimiento posible.

II.4.- Principios de una organización:

Eficacia: una estructura organizativa es eficaz si permite la contribución de cada individuo al logro de los objetivos de la empresa.

Eficiencia: una estructura organizativa es eficiente si facilita la obtención de los objetivos deseados con el mínimo coste posible.

La organización formal: es el modo de agrupamiento social que se establece de forma elaborada y con el propósito de establecer un objetivo específico. Se caracteriza por las reglas, procedimientos y estructura jerárquica que ordenan las relaciones entre sus miembros.

La organización informal: son las relaciones sociales que surgen de forma espontánea entre el personal de una empresa. La organización informal es un complemento a la formal si los directores saben y pueden controlarla con habilidad.

II.5.-Estructura organizativa formal

II.5.1.- Características Estructura organizativa formal

- Especialización: forma según la cual se divide el trabajo en tareas más simples y cómo estas son agrupadas en unidades organizativas.
- Coordinación y áreas de mando: hay determinados grupos bajo el mando de un supervisor.
- Formalización: grado de estandarización de las actividades y la existencia de normas, procedimientos escritos y la burocratización.

II.5.2.- Factores que determinan una estructura organizativa formal:

1. Tamaño: empresa grande:
 - + complejidad
 - + burocracia / estructura organizativa más compleja.
 - + especialización
2. Tecnología: la tecnología condiciona el comportamiento humano como la propia estructura organizativa.
3. Entorno sectorial y social: no es lo mismo una empresa que está en el sector agrario que en el industrial, si la empresa está en un sector más simple la estructura es más simple.

II.6.- Actividades necesarias para crear una organización

- Integrar los objetivos y los planes.
- Definir la autoridad de cada director. Establecer una jerarquía.
- Se establecen las premisas de la jerarquía.
- Definimos las necesidades de información y su flujo.
- Dotarla de personal de acuerdo con los objetivos que queremos cumplir.

II.6.1- Áreas de mando

- Cuántos subordinado puede tener el director bajo su mando, tiene que ser un número limitado, no puede tener muchos subordinados por que sino no puede realizar bien su trabajo.
- La organización nos ayuda a conseguir los planes.
- El exceso de niveles es costoso y puede obstaculizar a la planificación y al control.
- Principio de amplitud la gerencia: un director debe tener únicamente los subordinados que pueda gestionar eficientemente.
- Cuáles son las variables básicas y cómo determinamos el área de mando
 1. Similitud de funciones.
 2. Proximidad geográfica.
 3. Complejidad de las funciones.
 4. Tipo de dirección y control.
 5. Coordinación que debe tener con otras áreas de mando

III.- DISEÑO ORGANIZACIONAL

El diseño organizacional es un proceso, donde los gerentes toman decisiones, donde los miembros de la organización ponen en práctica dicha estrategia. El diseño organizacional hace que los gerentes dirijan la vista en dos sentidos; hacia el interior de su organización y hacia el exterior de su organización. Los conocimientos del diseño organizacional han ido evolucionando. Al principio los procesos del diseño organizacional giraban en torno al funcionamiento interno de una organización. Las cuatro piedras angulares para el diseño de la organización --La división del trabajo, la departamentalización, la jerarquía y la coordinación-- tienen todas una larga tradición en la historia del ejercicio de la administración.

El diseño organizacional; es el arte de organizar el trabajo y crear mecanismos de coordinación que faciliten la implementación de la estrategia, el flujo de procesos y el relacionamiento entre las personas y la organización, con el fin de lograr productividad y competitividad. El gran reto del diseño organizacional, es la construcción de una estructura y puestos de trabajo, flexibles, sencillos alineados con estrategia, los procesos, la cultura y el nivel de evolución de la organización, con el fin de lograr los resultados y la productividad mediante la organización del trabajo y la distribución adecuada de las cargas laborales.

III.1.- Componentes del Diseño Organizacional:

Tipos de Estructura

- A) Estructura Simple: la coordinación la lleva la cúspide estratégica mediante supervisión directa. Mínimo de personal y de línea media.
- B) Burocracia Mecánica: coordinación a través de la estandarización del trabajo lo que hace que sea creada toda la estructura administrativa.
- C) Burocracia Profesional: coordinación a través del conocimiento de los empleados, por lo que se necesitan profesionales altamente entrenados en el centro operativo y considerable personal de apoyo. La estructura y línea media no son muy elaborados.

D) Estructura Divisionalizada: coordinación se lleva a cabo mediante la estandarización de productos de distintas unidades de producción. La línea media de cada una de estas unidades o divisiones tiene gran autonomía.

E) Adhocracia: organizaciones más complejas, en que se requiere la combinación de trabajos a través de equipos y coordinados mediante el compromiso común. Tienden a desaparecer la línea y el personal de apoyo (staff).

III.2.- Fases del Diseño Organizacional

Primera fase: determinación del diseño organizacional; análisis del contexto organizacional.

Segunda fase: profundizar sobre el estado de la organización mediante la participación de los miembros de la organización.

Tercera fase: Diseñar la estructura organizacional: en esta fase se propone el modelo organizacional.

Cuarta fase: desarrollo de los detalles. En esta fase se planea y se toman las decisiones para implementar la nueva estructura.

Quinta fase: se realiza la gestión del cambio para acompañar la implementación del nuevo diseño organizacional.

IV .- PAPEL DE LA ADMINISTRACION EN EL DISEÑO DE LA ORGANIZACIÓN

Se puede suponer que la estructura organizacional más apropiada debe ser predeterminada tomando en cuenta el medio, la tecnología y al personal. Pero las cosas no son así. Una de las principales funciones del administrador es estructurar la organización en respuesta a las percepciones de estos diversos factores internos y contextuales. La administración toma decisiones estratégicas que son fundamentales en la determinación del diseño de una organización.

La decisión estratégica se extiende al contexto dentro del que opera la organización, a los estándares del desempeño contra los que tiene que evaluarse la presión de las limitaciones económicas, y la estructura misma de la organización.

En realidad, los gerentes encargados de tomar las decisiones no deben responder al medio Ambiente objetivo, sino al medio como ellos lo perciben. Además, los administradores generalmente deciden qué ambiente será importante; seleccionan un “ dominio organizacional “. Por ejemplo, la compañía decide a qué mercados va a entrar en términos de productos y/o áreas geográficas. Los administradores también toman decisiones estratégicas referentes a los objetivos de la organización, la naturaleza de la tecnología y el clima interno, aunque el medio y los subsistemas internos pueden significar limitaciones a la forma en que los gerentes planean estructurar las organizaciones, no debe subestimarse la importancia de la toma de decisiones por parte de los administradores.

Dependiendo de las percepciones de las propiedades internas y ambientales, los administradores tienen una gran libertad para tomar decisiones estratégicas para enfrentar diversas situaciones emergentes. El concepto de diseño de la organización implica el proceso de propiciar las relaciones y crear la estructura para lograr fines organizacionales. Por tanto, la estructura es el resultado del proceso de diseño. La estructura de la organización tiene una orientación prescriptiva y de acción; está adecuada para resolver problemas y mejorar el desempeño.

Todos los que intervienen en su estructuración esperan mejorar las organizaciones: hacerlas mas eficientes, más humanas, más racionales, más entretenidas, más útiles para las sociedades, más rentables para los propietarios, más satisfactorias para los miembros, más obsequiosas con los altos directivos, más democráticas, más estables, más flexibles, o lo que se necesite. Las oportunidades para mejorarlas son muy grandes.

Los gerentes son quienes proyectan la mayor parte de las organizaciones. Aunque puede que reciban ayuda de abogados, asesores, investigadores y expertos, los administradores generalmente debe tomar las principales decisiones en su estructuración.

No tienen la posibilidad académica de describir y estudiar las relaciones organizacionales. Deben tomar decisiones que permitan a sus organizaciones sobrevivir y prosperar. El diseño de la organización nunca está terminado; se trata de un proceso continuo. "una organización bien planeada no radica en lograr una solución estable, sino en mantener con vida un proceso de desarrollo." Como se verá posteriormente en este capítulo, hay algunos tipos de organizaciones, las adaptables orgánicas, que son más susceptibles de responder a las fuerzas ambientales y algunas otras, y más fáciles de cambiar que los tipos de organizaciones mecanicista-estables.

Los administradores deben tomar algunas decisiones y alternativas referentes al grado de flexibilidad de la estructura de sus organizaciones.

IV.1.- Integración de las Actividades Organizacionales

Una de las consideraciones globales en la estructuración de la organización es la coordinación de actividades. La integración se define como el proceso para lograr la unidad de esfuerzos entre los diversos subsistemas en el cumplimiento de la tarea de la organización. Los requerimientos del medio ambiente y el sistema técnico con frecuencia determinan el grado de coordinación requerido.

En algunas organizaciones es posible separar las actividades de forma tal que se minimizan estos requerimientos. Eso es generalmente cierto en la operación de las cadenas de tiendas donde cada unidad individual tiene autonomía sustancial y las principales actividades coordinadas ocurren dentro de estas unidades separadas. En otras organizaciones, particularmente las que están separadas por departamentos con una base funcional, la integración es de mayor importancia. Es importante reconocer la integración entre la necesidad de especializar las actividades y los requerimientos de integración. Entre mas diferenciación de actividades y especialización del trabajo, más difíciles serán los problemas de coordinación. Tanto la diferenciación vertical como la horizontal, presentan problemas de coordinación control y comunicación para las organizaciones. Las sub-unidades en ambos ejes son núcleos que se diferencian de las unidades adyacentes y de la organización total, de acuerdo con los factores vertical y horizontal. Entre mayor sea la diferenciación, mayor será la potencialidad para que haya dificultades en control, coordinación y comunicaciones.

V.- EL HOMBRE Y EL TRABAJO

Desde el principio de la humanidad el hombre ha buscado formas de satisfacer sus necesidades físicas individuales como el hambre, la sed, sueño, etc., y este al formar parte de un grupo o sociedad busca la satisfacción de las necesidades del grupo. A las diversas actividades para satisfacer sus necesidades se les denomina trabajo.

Según Santos (1993, p. 31) "El trabajo es una actividad manual, mental o mixta, orientada hacia la satisfacción de necesidades, transformar el medio y mantener una adecuada salud mental". Debido a esto podemos concluir que: si el trabajo es un medio para satisfacer necesidades, estas se constituyen en motivos para trabajar, lo que podemos ampliar con el siguiente cuestionamiento que hace Santos (1993):

"¿Por qué el hombre tiene que elegir una ocupación o carrera?", [a lo que responde de la siguiente manera:] "para el hombre estar ocupado es una necesidad (...) que le permite desarrollar habilidades, expresar sus intereses, alcanzar la competencia y el éxito". (p. 32)

Entonces el hombre trabaja por que necesita hacerlo, no necesariamente como una actividad penosa o mala, sino que esta le permite desarrollar su potencial como individuo; además de alcanzar por medio de ella la satisfacción de sus necesidades básicas. Es entonces el trabajo un medio para satisfacer necesidades, de ahí que las personas "trabajan para vivir" y no deben "vivir para trabajar".

Hablar de trabajo es hablar de un medio para satisfacer necesidades, de esta forma el hombre busca la manera más eficiente de lograr esa satisfacción, que de acuerdo a la definición dada por Santos no se limita a necesidades primarias o biológicas, sino que también cumple el papel de traer satisfacción psicológica y hasta, puede convertirse en un medio para alcanzar trascendencia y perpetuarse a través del trabajo, o los frutos de este.

Otro aspecto importante respecto del trabajo es que a menudo las personas eligen aquellos tipos de trabajos para los cuales son más aptos, por ejemplo en la historia bíblica se habla de dos hermanos, Esaú y Jacob quienes eligieron ser, el primero cazador y el segundo mencionado ayudaba en los quehaceres de la casa. Un aspecto importante del trabajo en la vocación, la que Santos (1993, p. 46) define de la siguiente manera: "una ocupación es lo que uno hace, una vocación lo que se cree esta llamado a hacer y una carrera es la secuencia de cosas que realiza para ganarse la vida", realizar trabajos que se relacionen con la orientación vocacional resultará más motivante que la realización de otro tipo de trabajo, esto corresponde a que si el individuo cree haber sido llamado a hacer su trabajo, tendrá para él un significado de trascendencia en si mismo.

Al respecto Santos (1993, p. 45) dice: "hay que elegir actividades que se identifiquen con lo que podemos hacer bien y nos agrada, ya que esto estimula una adecuada motivación".

Un quiebre en este sentido es que muchas personas en la actualidad se encuentran en empleos para los cuales no se sienten llamados, pero las circunstancias les han obligado a aceptarlos, en este sentido una mente abierta encontrará formas de hacer que ese trabajo cobre un mejor significado para sí, ya sea por el producto que este genera para la satisfacción de necesidades o por la adquisición de nuevas competencias hábitos y pensamientos que le den valor intrínseco al trabajo que se realiza. Para todo ser humano es importante que se le valore por lo que el es, pero también es apreciable que se valore el trabajo que este desempeña.

"Todo trabajo es importante, así como cada pieza en el engranaje de un reloj, las grandes y las pequeñas, las visibles e invisibles".

El trabajo nos permite satisfacer necesidades, las necesidades son motivos que nos mueven a actuar. Esta relación es directa en el sentido de las necesidades como motivos del trabajo.

VI.- DESEMPEÑO LABORAL

VI.1- Factores que Influyen en el Desempeño Laboral

Las empresas de servicio para poder ofrecer una buena atención a sus clientes deben considerar aquellos factores que se encuentran correlacionados e inciden de manera directa en el desempeño de los trabajadores, entre los cuales se consideran para esta investigación: la satisfacción del trabajador, autoestima, trabajo en equipo y capacitación para el trabajador.

VI.1.2- Satisfacción del Trabajo

Con respecto a la satisfacción del trabajo Davis y Newstrom, (1991:203), plantean que “es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales.” La cual se encuentra relacionada con la naturaleza del trabajo y con los que conforman el contexto laboral: equipo de trabajo, supervisión, estructura organizativa, entre otros. Según estos autores la satisfacción en el trabajo es un sentimiento de placer o dolor que difiere de los pensamientos, objetivos e intenciones del comportamiento: estas actitudes ayudan a los gerentes a predecir el efecto que tendrán las tareas en el comportamiento futuro.

VI.1.3.- Autoestima

La autoestima es otro elemento a tratar, motivado a que es un sistema de necesidades del individuo, manifestando la necesidad por lograr una nueva situación en la empresa, así como el deseo de ser reconocido dentro del equipo de trabajo. La autoestima es muy importante en aquellos trabajos que ofrezcan oportunidades a las personas para mostrar sus habilidades. Relacionado con el trabajo continuo, la autoestima es un factor determinante significativo, de superar trastornos depresivos, con esto quiere decirse que la gran vulnerabilidad tiende a ser concomitante con la elevada exposición de verdaderos sentimientos, por consiguiente, debemos confiar en los propios atributos y ser flexibles ante las situaciones conflictivas. Sin embargo, este delicado equilibrio depende de la autoestima, esa característica de la personalidad que mediatiza el éxito o el fracaso.

VI.1.4.- Trabajo en Equipo

Es importante tomar en cuenta, que la labor realizada por los trabajadores puede mejorar si se tiene contacto directo con los usuarios a quienes presta el servicio, o si pertenecen a un equipo de trabajo donde se pueda evaluar su calidad. Cuando los trabajadores se reúnen y satisfacen un conjunto de necesidades se produce una estructura que posee un sistema estable de interacciones dando origen a lo que se denomina equipo de trabajo. Dentro de esta estructura se producen fenómenos y se desarrollan ciertos procesos, como la cohesión del equipo, la uniformidad de sus miembros, el surgimiento del liderazgo, patrones de comunicación, entre otros, aunque las acciones que desarrolla un equipo en gran medida descansan en el comportamiento de sus integrantes, lo que conduce a considerar que la naturaleza de los individuos impone condiciones que deben ser consideradas para un trabajo efectivo.

VI.1.5.-Capacitación del Trabajador

Otro aspecto necesario a considerar, es la capacitación del trabajador, que de acuerdo a (Drovett 1992:4), "Es un proceso de formación implementado por el área de recursos humanos con el objeto de que el personal desempeñe su papel lo más eficientemente posible" Según Nash, (1989:229), "los programas de capacitación producen resultados favorables en el 80% de los casos. El objetivo de ésta es proporcionar información y un contenido específico al cargo o promover la imitación de modelos" El autor considera que los programas formales de entrenamiento cubren poco las necesidades reales del puesto, las quejas se dan porque formalmente casi todo el mundo en la organización siente que le falta capacitación y desconoce los procedimientos para conseguirlos.

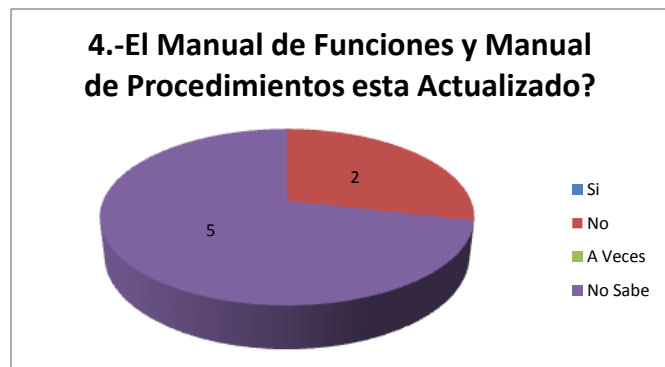
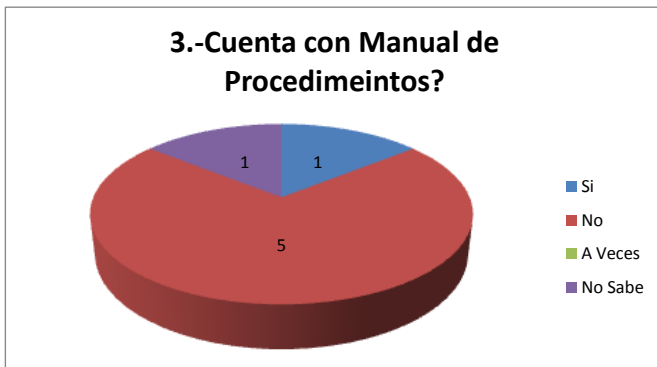
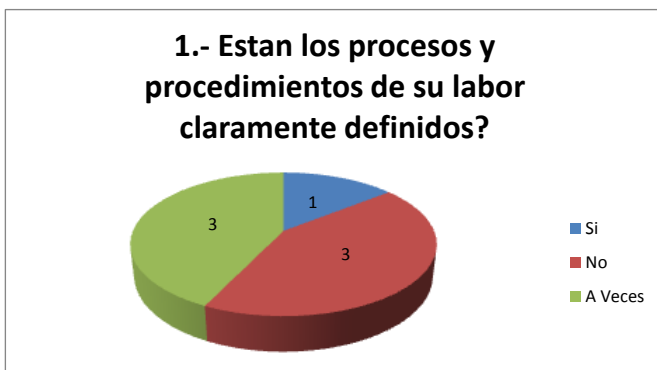
METODOLOGIA

Al analizar el planteamiento del problema concluimos que dicha investigación es de tipo descriptivo pues describe de manera inductiva, sistemática y detallada datos de una situación observada, resaltando de allí las variables objeto de estudio, en el caso específico de la investigación, estructura organizacional y desempeño laboral.

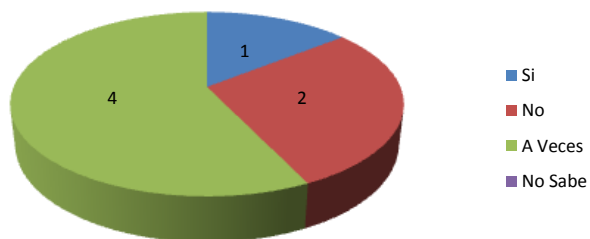
En la presente investigación, la población objeto de estudio, esta conformada por los trabajadores de la Asociación de Maquiladoras de Mexicali A.C., con un total de 7 individuos (excluyendo de dicha investigación a ambos directores, general y de eventos).

La recolección de los datos se realizó a través de un cuestionario, el cual se agrega a esta investigación en anexos.

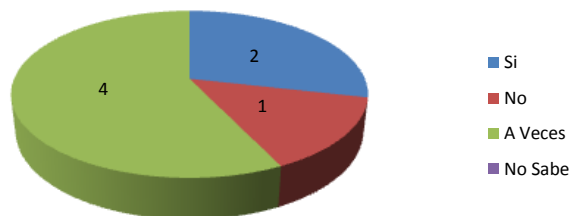
Graficas



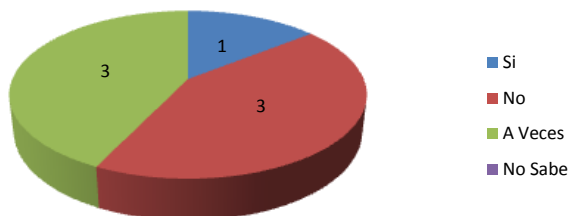
5.-Tiene claras sus funciones y los limites de actuacion laboral?



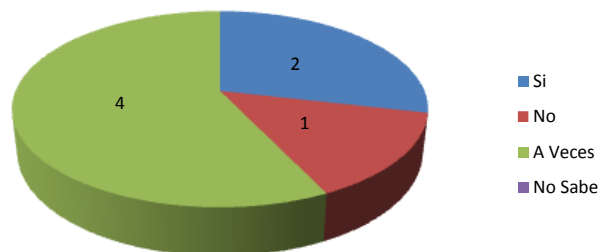
6.- Cuenta con la informacion suficiente para realizar las actividades que le corresponden



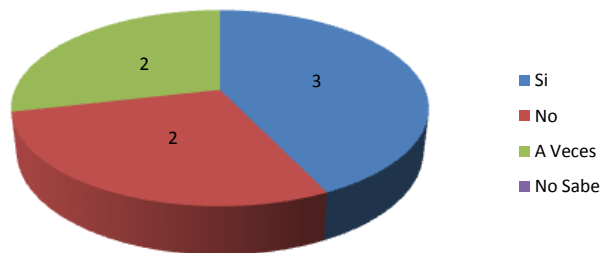
7.- Se le mantiene informado oportunamente de las decisiones administrativas que influyen en su labor



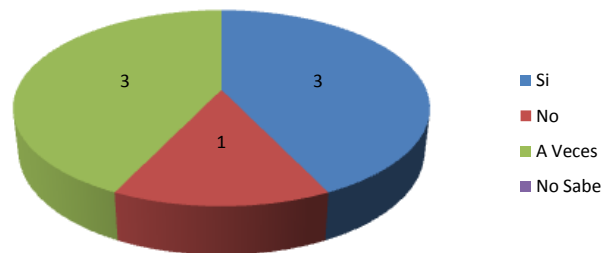
8.- Los trabajos se realizan cumpliendo los plazos establecidos



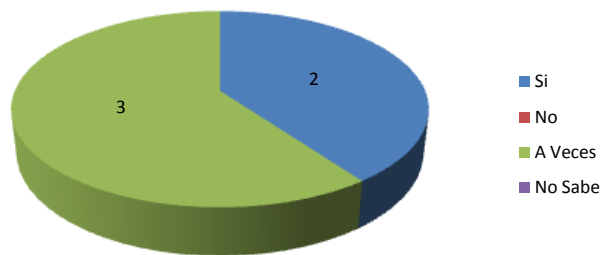
9.- Se fomentan las buenas relaciones entre Departamentos



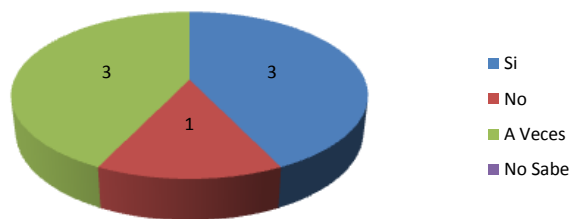
10.- Existe un ambiente solidario y de compañerismo en la institucion



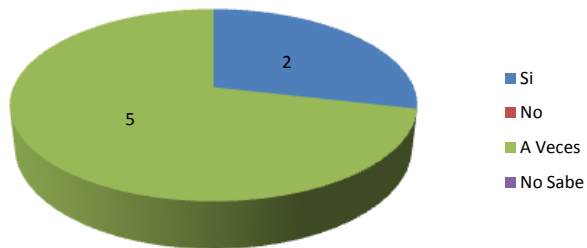
11.- Conoce los objetivos institucionales que guian el trabajo en curso



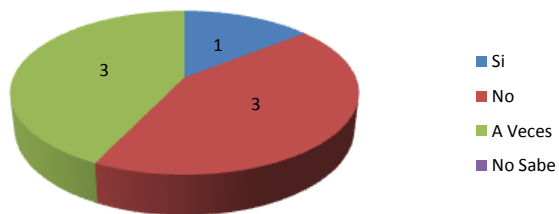
12.- Los trabajos que se realizan en el departamento suelen estar planificados con antelacion



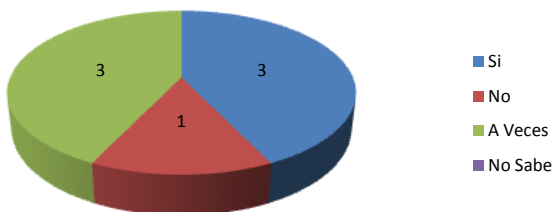
13.- Conoce el trabajo que se realiza en otros departamentos



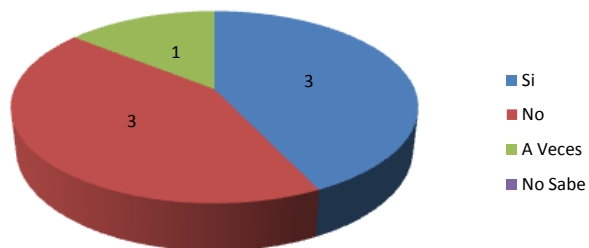
14.- Conoces los lineamientos institucionales establecidos y dirigidos al personal



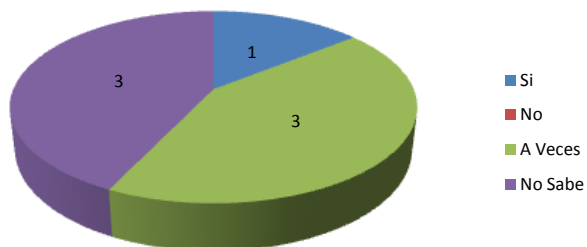
15.- Las funciones y procedimientos laborales que ejecuta estan acorde al puesto que desempeña



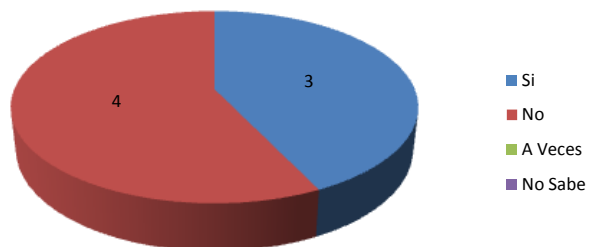
16.- El puesto que desempeña esta acorde con su formacion profesional



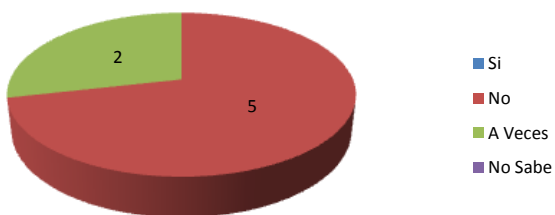
17.- La escala salarial implementada en la institucion esta acorde con sus funciones



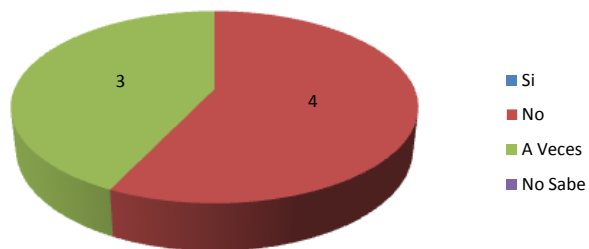
18.- Conoce las opciones para optar por un puesto de mayor jerarquia



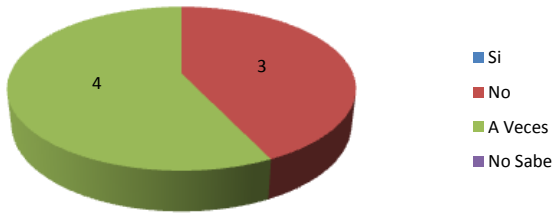
19.- Se incentiva la formacion como medio de impulsar nuevas ideas y facilitar cambios institucionales



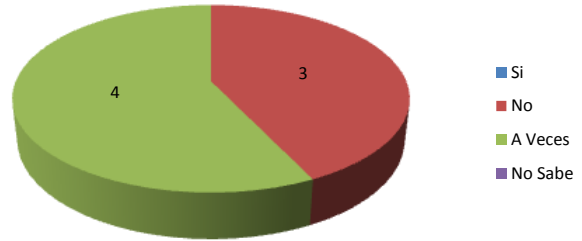
20.- El trabajo que realizas en la institucion responde a tus intereses profesionales



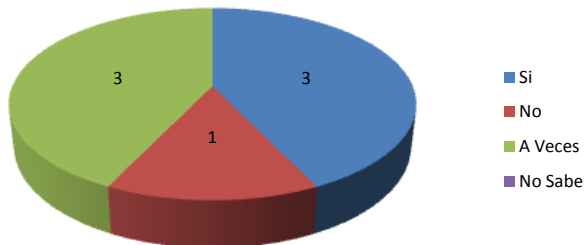
21.-Considera que la Institucion brinda oportunidades de formacion y superacion personal



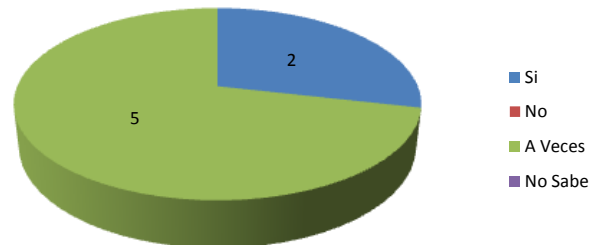
22.- Su trabajo le permite tomar iniciativa y ejecutarlas



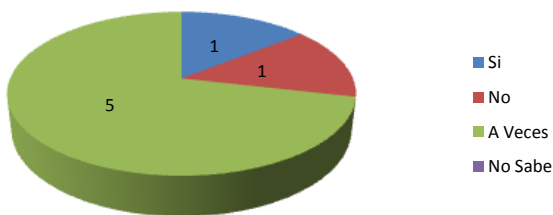
23.- Se le trata con respeto como persona importante del equipo institucional



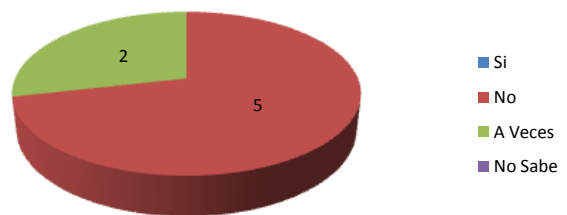
24.- Se adapta facilmente a los cambios del entorno institucional



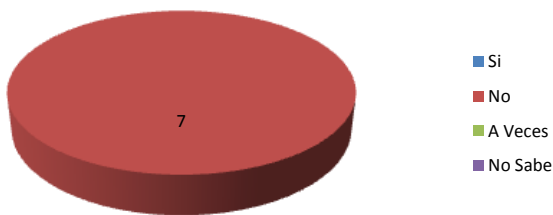
25.- Se reconoce su aporte institucional a partir de su trabajo y esfuerzo personal o profesional



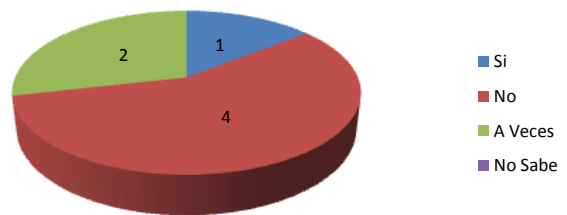
26.- Conoce la politica de ascensos del puesto y la reasignacion del grupo profesional correspondiente



27.- Se brindan oportunidades de promocion profesional a partir de la formacion academica del personal



28.- Se estimula la cooperacion y el trabajo en equipo como medio para facilitar cambios necesarios





Análisis de Graficas

El análisis e interpretación de los datos requirió en primer lugar, la organización de la información y la selección de un instrumento acorde con los objetivos, que persigue el estudio. Una vez recolectados los cuestionarios, se procedió a su tabulación manual y posterior análisis, con la finalidad de verificar las respuestas y pertinencias de las preguntas formuladas.

Teniendo en cuenta lo anteriormente expuesto, se presentan los resultados mismos que permitieron visualizar las fortalezas y debilidades del desempeño laboral de AMMAC. A partir de la detección de las deficiencias en la estructura organizacional de la empresa se harán recomendaciones a la empresa, para optimizar el crecimiento personal y laboral dentro de la misma.

Cabe mencionar que dentro de las respuestas obtenidas también se puede observar que la falta de información con la que cuentan los empleados de AMMAC afecta su visión hacia su futuro dentro de la Asociación, la falta de conocimiento de sus oportunidades de crecimiento profesional y personal dentro de esta.

Este cuestionario arrojó varios datos que se pueden mejorar o que se pueden trabajar como son la promoción, los incentivos y la pertenencia o el sentimiento de equipo dentro de los trabajadores ya que según los resultados estos no se identifican con los resultados y/o méritos que logra la AMMAC.

Conclusiones

Se ha podido visualizar que el diseño organizacional determina las funciones, límites, responsabilidades y derechos de los trabajadores en una organización; conociendo esto se ocasiona la productividad de la institución a través de un desempeño laboral eficiente y eficaz. Para que las organizaciones puedan lograr un alto grado de eficiencia es necesario trabajar en ambientes sumamente motivadores, participativos y con un personal altamente identificado, en conocimiento de la organización, es por ello que el empleado debe ser considerado como un activo vital dentro de ella, por lo que los directivos deberán tener presente en todo momento la complejidad de la naturaleza humana para poder alcanzar índices de eficacia y de productividad elevada.

De acuerdo con los resultados obtenidos se puede destacar que el personal no conoce sus funciones ni los procedimientos dentro de sus áreas, se percibe estrés en el desarrollo de sus labores. Se muestra una satisfacción por fases, en las condiciones de trabajo, compañeros de trabajo, reconocimientos, entre otros, pero un mayor grado de insatisfacción por la falta de una organización y estructura adecuada en actividades y responsabilidades, lo que provoca que el trabajador se sienta insatisfecho, de no corregir esta situación se puede producir una baja en la eficiencia organizacional, que pueda expresarse a través de las conductas de expresión, negligencia, agresión o retiro. La frustración que siente un empleado sin delimitaciones y funciones claras puede conducirle a una conducta desinteresada la cual permite manifestarse por falta de ánimo, interés y baja productividad.

Recomendaciones

En función de los resultados obtenidos, se procede a enunciar algunas recomendaciones, tanto para la organización objeto de estudio como a otros investigadores.

1. Más que considerar éste análisis como una crítica destructiva, el clima laboral detectado en la investigación debe percibirse como una oportunidad real y única para mejorar las relaciones entre la empresa y su elemento humano.

2. La Creación de un Manual Organizacional.

El manual de organización es un documento que refleja información detallada sobre los antecedentes históricos, las atribuciones, el marco jurídico de la unidad organizativa, la estructura, los objetivos, las funciones, y las líneas de comunicación y coordinación que se debe dar en una unidad organizativa, dependencia o unidad administrativa.

Un Manual de Organización se convierte en una guía útil para la administración, principalmente por que es el producto final y tangible de la planeación organizacional; por lo tanto, la importancia de este tipo de manual radica en que contribuye a realizar la tarea principal de un directivo: organizar, delegar, supervisar y motivar al personal.

La organización puede desarrollar y usar los manuales para los siguientes fines: Precisar las actividades asignadas a cada una de las unidades organizativas que intervienen en un procedimiento. Servir de medio de orientación e integración al personal de nuevo ingreso. Proporcionar información básica para el desarrollo de las acciones de modernización administrativa.

La Estructura de este manual deberá reflejar de forma precisa, concreta y concisa la política para el desarrollo de cada proceso o actividad, los objetivos y los procedimientos vigentes de la Dirección Económica Financiera.

Anexo a esta investigación se presenta una propuesta de Manual Organizacional para la Asociación de Maquiladoras de Mexicali, el cual se propone sea integrado y utilizado por el área encargada del recurso humano para la mejoría del desempeño laboral de los trabajadores de AMMAC.

Bibliografía

1. Davis, K. y Newstrom, J. (1991) Comportamiento Humano en el Trabajo. Comportamiento Organizacional. Editorial Mac Graw Hill Interamericana S.A. México.
2. Drovett, S. (1992) Dicersión de la Salud. Editorial Maechi. Buenos Aires.
Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (1998) Metodología de la Investigación. Segunda Edición. Editorial Mc Graw Hill. Interamericana. México
3. Nash, M. (1989) Como Incrementa la Productividad del Recurso Humano. Editorial Norma. Colombia
4. Mintzberg, Henry (1984). La estructuración de las organizaciones. Ariel, Barcelona
5. Santos, J. A. (1993). *Esfuézate y sé Afirmativo*, *Programa de Planeación y Vida en el Trabajo*. San Salvador: ACSION.C.A.
6. Strategor. "Estrategia, estructura, decisión, identidad. Política general de empresa". Biblio Empresa. 1995.
7. Revista NEGOTIUM / Ciencias Gerenciales Niria Quintero, Nelly Africano, Elsis Faría, Año 3 / N° 9 / Abril 2008 Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago
8. http://148.202.148.5/cursos/Id204/unidad_4/41.htm
9. www.uch.edu.ar/rrhh
10. www.grupoconsultoria.com/diseño.pdf
11. http://www.virtual.unal.edu.com/cursos/sedes/manizales/4010014/contenidos/capitulo6/pages/3.6/69disenoorganizacional_continuacion.htm
Universidad Nacional de Colombia, Sede Manizales, Sewminario de Teoria Admin.

MANUAL ORGANIZACIONAL



Este [manual](#) esta elaborado con la finalidad de que [la organización](#) cuente con un documento que nos muestre como esta organizada, las unidades que lo integran y las [funciones](#) de cada departamento.

Es de gran importancia contar con información del centro de [trabajo](#) para que los que en ella trabajen conozcan con precisión y exactitud cuales son sus funciones que deben desempeñar como colaboradores, así como a quien están subordinados.

En este documento incorporamos la [historia](#) de la AMMAC, sus [valores](#), [organigrama](#), servicios, misión y visión as como las funciones de cada puesto.

Este manual debe ser revisado cada dos años para adecuarlo a los posibles cambios organizacionales.

Mexicali B.C. Noviembre 2009

HISTORIA

La Asociación de Maquiladoras de Mexicali, A.C. Es un organismo empresarial creado por las industrias maquiladoras de exportación de Mexicali en 1978, cuya afiliación es totalmente voluntaria, y que tiene clara y plenamente establecido su Misión, Visión y Valores.

Sus objetivos son:

- Representar los intereses de sus Asociados.
- Realizar acciones para el mejor resultado de las operaciones de los Asociados.
- Interactuar bajo un marco de armonía en el cumplimiento de las disposiciones oficiales.
- Involucrarse activamente para beneficio de la comunidad en que se desarrolla.

Misión

Representar efectivamente al sector maquilador y de exportación para el logro de sus objetivos tanto económicos y sociales.

Visión

En AMMAC nos vemos como una organización en la que:

- ❖ Se tiene presencia e imagen en todos los niveles de nuestra sociedad.
- ❖ Tenemos capacidad y fuerza negociadora para influir en la toma de decisiones que afecten nuestro sector.
- ❖ Enfocamos nuestros esfuerzos a la satisfacción de nuestros socios.
- ❖ Motivamos la participación activa de nuestros socios.
- ❖ Participamos efectivamente con los organismos empresariales.
- ❖ Fomentamos una filosofía de mejora continua con nuestros empleados.
- ❖ Promover un programa efectivo de vinculación entre nuestras empresas con universidades y escuelas técnicas.
- ❖ Maximizamos y promovemos los recursos de la Asociación.
- ❖ Promovemos entre nuestros asociados el mantenimiento del equilibrio ecológico.

Valores

- ❖ Mantener las buenas relaciones con los tres niveles de gobierno, siempre basados en el derecho.
- ❖ Operar un ambiente de confianza y respeto con nuestros socios, proveedores, y empleados.
- ❖ Administrar cuidadosamente los activos de la Asociación.
- ❖ Buscar el beneficio mutuo en trato con otros.
- ❖ Construir relaciones duraderas dentro y fuera de nuestra Asociación.
- ❖ Administrar la Asociación con ética y bajo las normas legales.
- ❖ Poner en práctica nuestros talentos con el esfuerzo y tiempo requerido en beneficio de nuestra Asociación.
- ❖ Informar siempre con la verdad.
- ❖ Cumplir con los estatutos de nuestra Asociación.

Servicios:

Asesoría en materia:

Aduanal, Migración, IMSS, Vivienda, Asuntos Ambientales, Programas y Permisos de Maquila, Asuntos Laborales, Asuntos Fiscales, Transporte.

Gestorías para nuestros Asociados:

Dependencias Gubernamentales Locales y Federales relacionadas con los aspectos anteriores, así como ante empresas privadas y oficiales.

Nuestro Contacto a Nivel Federal:

El Consejo Nacional de la Industria Maquiladora de Exportación (CNIME) se encuentra ubicado estratégicamente en Cd. de México, lo que permite ofrecer a nuestras empresas afiliadas un contundente y eficaz Programa de Gestorías, a través del cual se realizan diversos tramites: Permisos ante Sectores Específicos, Padrón de Importadores y RFC, Permisos de Importación de Energía, Registros de Empresas Certificadas, Carta Encomienda de Apoderado y Agente Aduanal, Adición de Transportistas, entre otros. Para la realización de estos trámites contamos con asesoría, seguimiento y agilización del proceso de los mismos, evitando así que nuestras empresas tengan que acudir personalmente a realizarlos e incurrir en gastos innecesarios por concepto de viaje, honorarios y de tiempo.

Información y orientación lo más oportunamente posible sobre:

- a) Nuevas disposiciones en toda materia que compete a nuestro sector.
- b) Actividades del Consejo Directivo de AMMAC.
- c) Juntas de trabajo de AMMAC y CNIME.
- d) Otras juntas en que participe AMMAC.
- e) Problemas o situaciones que se presenten e involucren al sector maquilador.

Este servicio se proporciona vía electrónica, telefónica, fax, medios de comunicación (televisión y prensa) o personalmente.

Respuesta inmediata a contingencias (local y nacional):

- **Aduanas.-** Rojos operativos, importaciones urgentes en horarios especiales, padrón de importadores y sectores específicos, COFEPRIS, agilización de tramites (Procedimientos Administrativos en Materia Aduanal-PAMAS, pedimentos virtuales, amarillos, Empresa Certificada).
- **Migración.-** Permisos Forma Migratoria Nacional-FMN, citas pasaportes, permisos especiales de internacion a E.U., tramites ante consulados, tramites ante Secretaria de Relaciones Exteriores-SRE.
- **INFONAVIT.-** Agilización de tramites para obtención de vivienda, requerimientos y embargos.

- **IMSS.-** Anticipación de citas (programación de cirugías, estudios y tratamientos especiales), obtención aparatos especiales y medicamentos controlados, incapacidades, auditorias, requerimientos.
- **Fiscales.-** Tramites devoluciones (IVA, ISR, Citas Firma Electrónica Avanzada-FEA, tramites al RFC, tramites grandes contribuyentes).
- **Ambientales.-** Permisos de importación materiales especiales, auditorias, accidentes en manejo de residuos peligrosos, COFEPRIS.
- **Laborales.-** Demandas, emplazamiento a huelgas, informaciones especificas, requerimientos de personal especializado.
- **Permisos Maquila.-** Cancelaciones, renovaciones, informes, otros.
- **Otros.-** Proveeduría (materiales, edificios), recursos humanos, seguridad, transporte, importación de energía, agua.

Eventos de Capacitación y Reuniones de Trabajo:

- Cursos, talleres y seminarios, sobre Aspectos Ambientales, Aduanales, Fiscales, Laborales, IMSS, Migración e Infonavit, entre otros relacionados con el cumplimiento de las normatividades oficiales.
- Cursos de Alto Nivel para mejorar la eficiencia en las operaciones de los asociados. (Planeación de los Recursos de Manufactura, Six Sigma, Manejo de Inventarios, Reducción de Costos, Planeación Estratégica, Administración del Tiempo).
- Reuniones de trabajo con funcionarios de gobierno para información y asesoría a nuestros asociados.

Eventos Sociales y Deportivos:

Torneos deportivos y de esparcimiento, como el torneo de pesca, torneo de golf, torneo de boliche, torneos regionales deportivos, torneos de verano e invierno (fútbol soccer y rápido, basketball, voleiball, softball), torneos de domino, cena anual de Directivos y concurso para la Reina de la Industria Maquiladora, para todos los trabajadores de las empresas asociadas.

Bolsa de Trabajo:

Contamos con una base de datos actualizada de oferta y demanda.

Requisitos para Afiliación:

Los requisitos para la inscripción a la Asociación de Maquiladoras de Mexicali, A.C., son:

- a) Estar constituido como empresa en forma legal.
- b) Cubrir la cuota anual de membresía.

Oficinas:

Av. Reforma # 1087 2da. Sección

Mexicali, B.C.

Tel. 552-2173 y 554-0179

Fax 552-2154

Correo Electrónico: susanapelayo@ammac-bc.org.mx

Consejo Directivo 2009

Presidente	Biólogo Arturo Lara Flores
Vice-Presidente	Ing. José Abel Guerra Garza
Secretario	Lic. Flavio Sandoval González
Tesorero	C.P. Miguel Ángel Álvarez Centeno
Vocal	Ing. José Luis Fletes Torres
Vocal	Ing. Ernesto David Ángeles Amaya
Vocal	Ing. Jorge de la Torre

Directores de Comités 2009

Deportes y Eventos Especiales	Sr. Carlos Pinto
Migración	Prof. Rosalio Valdez
Centro SAAI , CDCAP	Ing. Víctor Hugo Delgado
Aduanas/Comercio Exterior	C.P. Guillermo Lamadrid
Ambiental, Seguridad e Higiene	Ing. Enrique Guerrero
Fiscal	C.P. Ernesto Mosso
Transporte y Seguridad	Ing. Oscar Castro
Recursos Humanos/Laboral	Lic. Salvador Maese
IMSS/INFONAVIT	Lic. Mario Domínguez
Energía Eléctrica	Ing. Miguel Puente
Seguridad	Lic. Francisco Fiorentini
Damas Industriales	Lic. Linda Rosette
Salud Ocupacional	Dr. Dagoberto Valdes

Funciones de los Comités:

Aduanas/Comercio Exterior:

Mantiene estrecho contacto con los Funcionarios de la Aduana, asegurando que las disposiciones sean aplicadas sin perjuicio de las empresas, defiende posiciones del sector, atiende consultas de los socios en la materia, lleva a cabo reuniones informativas mensuales para los socios, organización de talleres especializados en la materia y emite boletines informativos periódicamente sobre temas relevantes de actualidad.

Ambiental Seguridad e Higiene:

Prevé todas las situaciones posibles en la aplicación de la normatividad, promueve cursos, seminarios de actualización, programas de Educación Ecológica, asesora a las empresas asociadas, atiende problemas, representa a la Asociación ante todos los actos de autoridad.

Migración:

Mantiene estrecha relación con los funcionarios de Migración de ambas fronteras, está pendiente de las modificaciones en los criterios para los trámites de las empresas en el trato a los extranjeros, organiza foros y cursos con las autoridades para actualizar a nuestra membresía.

Laboral:

Responsable de identificar los problemas de tipo laboral que afectan a nuestro sector, planea eventos de información y de negociación para establecer acuerdos con las autoridades laborales.

Centro SAAI:

Centro de Validación electrónica de pedimentos, brinda servicio de soporte técnico para la interpretación de los errores emitidos por el Sistema SAAI de la Aduana, así como también el servicio de pago electrónico de pedimentos.

Deportes y Eventos Especiales:

Tiene como finalidad el promover eventos estratégicos (sociales y deportivos), con la finalidad de fomentar el convivio y una estrecha relación entre nuestras empresas afiliadas.

Fiscal:

Mantiene actualizado un sistema de información relativa a las disposiciones fiscales, dándolas a conocer a la membresía, autoriza los cursos en la materia y asesora sobre problemas específicos.

Imss-Infonavit:

Sirve de enlace entre la Asociación y las Autoridades del Imss-Infonavit, brinda asesoría sobre las disposiciones del Instituto, autoriza pláticas informativas de interés para nuestros afiliados.

Transporte:

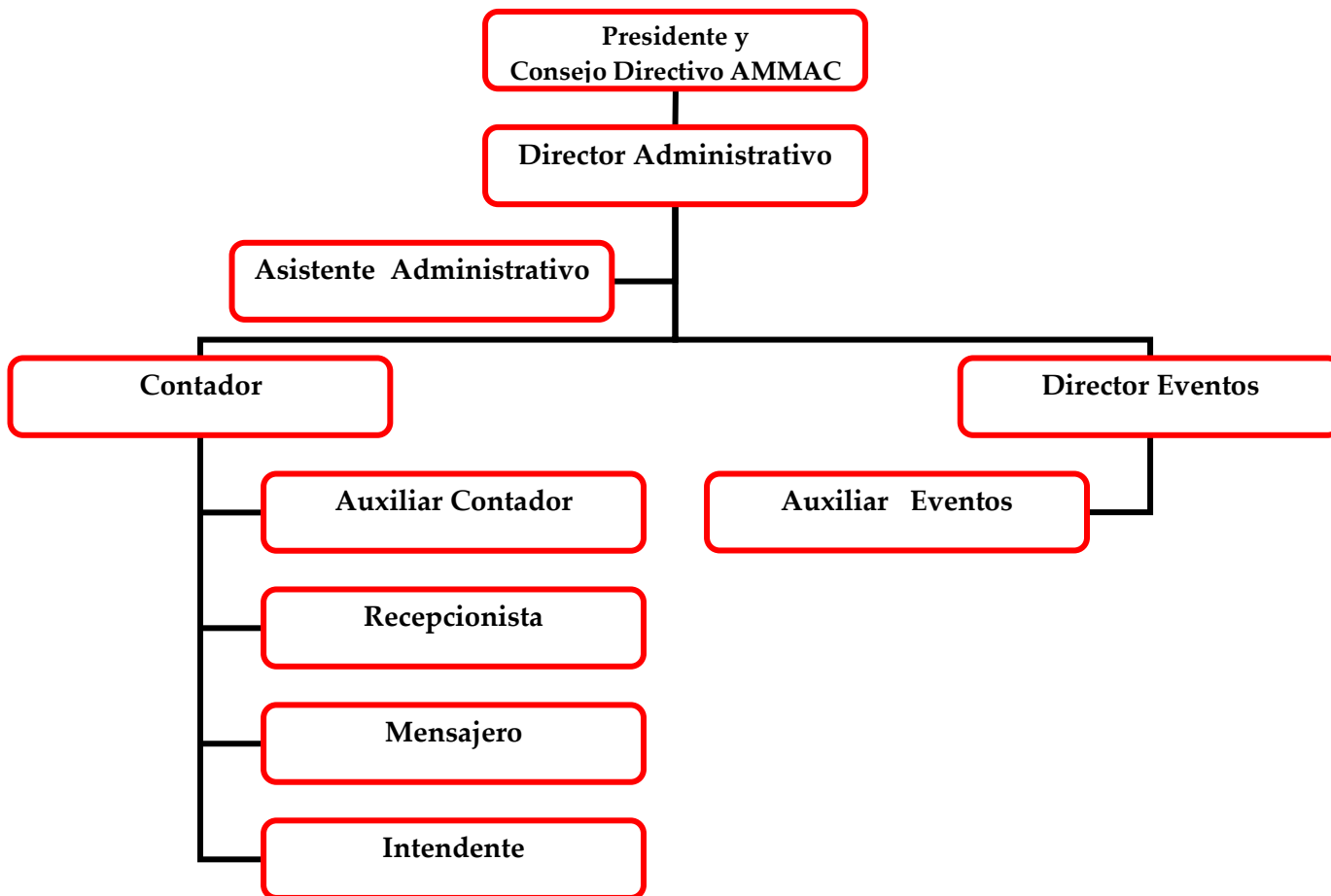
Tiene como propósito buscar alternativas económicas y de calidad al transporte de personal de la Industria Maquiladora.

Recursos Humanos:

Atiende solicitudes de nuestros socios en información relevante de sueldos y salarios, de índices de rotación y de ausentismo, así mismo apoya a la Asociación a prever las tendencias de sueldos y el impacto de los grandes grupos en la comunidad.

ESTRUCTURA

Es la oficina de AMMAC la encargada y responsable de ejecutar toda acción encaminada a otorgar todos los servicios en beneficio de nuestras empresas afiliadas, mismos que se llevan a cabo a través del personal que labora en ella. Estos servicios pueden ser de intervención directa o de contacto con terceros.



FUNCIONES Y DESCRIPCION DE PUESTOS

Nombre del Puesto: Director Administrativo

Departamento: Gerencia administrativa.

A que puesto reporta directamente: Presidente y Consejo Directivo

Descripción Específica

Actividades Diarias: Seguimiento a asuntos cotidianos encomendados por el Presidente de AMMAC, análisis y seguimiento de correspondencia recibida vía electrónica o físicamente, supervisión y/o facturación y cobranza de cuotas ordinarias y extraordinarias, orientación a empresas asociadas con respecto a consultas en materia fiscal, laboral, comercio exterior, búsqueda de proveedores entre otras. Supervisión y/o elaboración y análisis de cortes de efectivo. Verificación de funcionalidad de los departamentos de la oficina. Supervisión y/o contabilización de ingresos y egresos de ammac. Revisión y monitoreo de artículos fiscales de la industria maquiladora y gacetas. Atención y solución de sucesos que acontecen que tienen que ver con la operación de la oficina. Sondeo y seguimiento de los programas de los departamentos de ammac. Recepción, seguimiento y solución de contingencias recibidas por parte de empresas afiliadas, así como control de entradas y salidas del personal que labora en esta oficina. Cobranza a socios morosos de cuota anual y eventos. Supervisión y/o realización de compras de artículos de toda la oficina. Orientación y apoyo a los demás departamentos de la oficina.

Actividades Periódicas: Asistencia y participación en reuniones de trabajo con Comité de Patios Fiscales, reuniones de trabajo con Directores de organismos empresariales, reuniones con CCE y CCE ampliado, supervisión y/o facturación y cobranza de cuotas anuales y eventos extraordinarios, elaboración de reportes de cobranza y envío a los interesados, supervisión y/o recepción de facturas y entrega de contra recibos a proveedores, supervisión y/o elaboración de cheques para pago de nominas y de proveedores, supervisión y/o elaboración y presentación para pago de declaraciones ante el estado y federación, presentación de movimientos ante diversas dependencias de gobierno, elaboración y presentación de estados financieros ante interesados, participación y revisión de trabajos y proyectos de las demás áreas, renovación de contratos de trabajo así como a empresas proveedores de servicio, supervisión y/o elaboración de conciliaciones bancarias, suministro de información contable y fiscal a los asociados. Asistencia a juntas y reuniones de trabajo en representación de ammac ante diversos organismos. Asistencia y apoyo en eventos de ammac.(juntas mensuales, eventos, entre otros). Reuniones de trabajo con funcionarios y personal de ammac.

Actividades Eventuales: Asistencia ante autoridades para tratar diversos asuntos de ammac y asociados, asistencia y participación en representación de ammac a reuniones y eventos con otros organismos. Supervisión y/o calculo y presentación de declaraciones anuales antes distintas dependencias de gobierno, revalidaciones ante dependencias de gobierno, elaboración y presentación de informes anuales de estados financieros, elaboración de presupuestos de ingresos y egresos, compras de equipos de trabajo, análisis de la operatividad de la oficina.

Especificación del Puesto:

A).- Equipo que utiliza:

- ❖ Equipo de computo, teléfono, fax, copiadora, escritorio, sumadora, libros fiscales, y de leyes, uniforme, agenda, automóvil.

B).- Habilidad:

- ❖ Criterio o Iniciativa: Sí.
- ❖ Conocimientos: Relaciones publicas, promoción, contabilidad, fiscales, legislación laboral, sistemas contables, sistemas y métodos de administración, idioma ingles.
- ❖ Capacidad de Expresión: Sí, en un 100%.
- ❖ Agilidad: En atención a asociados, en la toma de decisiones, en el desarrollo de aspectos administrativos del puesto, así como en las relaciones publicas.
- ❖ Destreza: En el manejo de los sistemas de contabilidad, cobranza y otros paquetes.
- ❖ Rapidez: En el apoyo y solución de problemas que presentan los asociados, en el desenvolvimiento de las actividades administrativas, aspectos fiscales, laborales y entre otros de interés de los asociados.

C).- Escolaridad:

- ❖ Titulado. 100% ingles

D).- Experiencia:

- ❖ En el área de contabilidad general, equipo de computo, sistemas contables, legislación laboral, administración y relaciones publicas, Manejo de Personal, entre otros.

Nombre del Puesto: Asistente Administrativo.

Departamento: Administración.

A que puesto reporta directamente: Presidente y Director.

Descripción Específica

Actividades Diarias: Apoyo en atención de llamadas telefónicas, apoyo en atención al público que visita la oficina, transcribir documentos, reservaciones, recordar y agendar citas de la Mesa Directiva, custodia de equipo que se utiliza para las juntas y reuniones, seguimiento a la correspondencia recibida y enviada vía electrónica o físicamente, envío de todo tipo de información a través del correo electrónico, seguimiento a asuntos de agenda encomendados por el Director. Asistencia a juntas y reuniones de trabajo en representación de ammac ante diversos organismos. Asistencia y apoyo en eventos de ammac.(juntas mensuales, eventos, entre otros). Reuniones de trabajo con funcionarios y personal de ammac.

Actividades Periódicas: Apoyo en la operación de las juntas mensuales, cursos, eventos especiales y en la renta de equipo de oficina.

Actividades Eventuales: Reservaciones por eventos extraordinarios como lo son las convenciones anuales, apoyo al Director en la colocación de apoyos de otros organismos o instituciones de beneficencia. (cruz roja, universidades, entre otros organismos).

Especificación del Puesto:

A).- Equipo que utiliza:

- ❖ Equipo de computo, teléfono, fax, copiadora, escritorio, sumadora, sistemas de bases de datos y uniforme.

B).- Habilidad:

- ❖ Criterio o Iniciativa: Sí.
- ❖ Conocimientos: Manejo de equipos de oficina.
- ❖ Capacidad de Expresión: Sí, en un 100%.
- ❖ Agilidad: Para apoyo en la oficina en asuntos como lo son el transcribir documentos, preparación de agendas de juntas, reservaciones, así como en el manejo del internet.
- ❖ Destreza: En el manejo de equipos y herramientas de trabajo.
- ❖ Rapidez: En la transcripción de cartas, llevar acabo reservaciones y manejo de agendas de la Dirección

C).- Escolaridad:

Licenciatura, 100% Ingles

D).- Experiencia:

En el manejo de equipo de oficina y relaciones.

Nombre del Puesto: Contador.

Departamento: Contabilidad.

A que puesto reporta directamente: Director.

Descripción Específica

Actividades Diarias: Facturación, preparación y elaboración de depósitos, archivo de toda documentación contable y de cobranza, preparación y seguimiento de cobranza, control de saldos de bancos, atención de llamadas telefónicas y seguimiento a estas, captura de pólizas de ingresos y egresos, control y monitoreo del mensajero, atención a peticiones de apoyo de las otras áreas de la oficina. Apoyo en las funciones de operación de la oficina.

Actividades Periódicas: Elaboración de cheques, facturación de cuota anual, centro saai, de eventos, contabilización de ingresos y egresos, archivo de documentos, actualización de información contable así como realización de informes de cobranza, recepción y elaboración de ordenes de compra, asistencia de reuniones, juntas y eventos en apoyo de cobranza. Presentación de pagos y tramites ante distintas dependencias de gobierno, análisis y elaboración de reportes de cobranza, recepción de facturas y entrega de contra recibos. Recolección y procesamiento de información para presentación de declaraciones anuales del ejercicio, informativas de crédito al salario, de clientes, de proveedores, de retenciones, de riesgo de trabajo del miss, revalidación estatal, sueldos y salarios, elaboración de conciliaciones bancarias y de otros tipos de información contable, apoyo en asistencia técnica computacional a todos los departamentos de la oficina.

Especificación del Puesto:

A).- Equipo que utiliza:

- ❖ Equipo de computo, teléfono, fax, copiadora, escritorio, sumadora, libros fiscales y uniforme.

B).- Habilidad:

- ❖ Criterio o Iniciativa: Sí.
- ❖ Conocimientos: De contabilidad, fiscales, laborales, cobranza, sistemas contables, relaciones publicas y manejo de equipos de oficina.
- ❖ Capacidad de Expresión: Sí, en un 80%.
- ❖ Agilidad: Para procesamiento en contabilizacion, facturación, cobranza y archivo.
- ❖ Destreza: En el manejo de los equipos de apoyo como la computadora y sumadora.
- ❖ Rapidez: En todas las actividades del puesto, debido a las características del trabajo a desarrollar en un tiempo limitado

C).- Escolaridad:

- ❖ Contador

D).- Experiencia:

- ❖ En el área técnico contable, cobranza, sistemas contables y manejo de equipo de oficina.

Nombre del Puesto: Auxiliar contable.

Departamento: Contabilidad.

A que puesto reporta directamente: Contador.

Descripción Específica

Actividades Diarias: Facturación, preparación y elaboración de depósitos, archivo de toda documentación contable y de cobranza, preparación y seguimiento de cobranza, control de saldos de bancos, atención de llamadas telefónicas y seguimiento a estas, captura de pólizas de ingresos y egresos, control y monitoreo del mensajero, atención a peticiones de apoyo de las otras áreas de la oficina.

Actividades Periódicas: Elaboración de cheques, facturación de cuota anual, centro saai, de eventos, contabilización de ingresos y egresos, archivo de documentos, actualización de información contable así como realización de informes de cobranza, recepción y elaboración de ordenes de compra, asistencia de reuniones, juntas y eventos en apoyo de cobranza. Presentación de pagos y tramites ante distintas dependencias de gobierno, análisis y elaboración de reportes de cobranza, recepción de facturas y entrega de contra recibos. Recolección y procesamiento de información para presentación de declaraciones anuales del ejercicio, informativas de crédito al salario, de clientes, de proveedores, de retenciones, de riesgo de trabajo del miss, revalidación estatal, sueldos y salarios, elaboración de conciliaciones bancarias y de otros tipos de información contable, apoyo en asistencia técnica computacional a todos los departamentos de la oficina.

Actividades Eventuales: Apoyo en eventos especiales externos y realización de compras fuera de la oficina.

Especificación del Puesto:

A).- Equipo que utiliza:

- ❖ Equipo de computo, teléfono, fax, copiadora, escritorio, libros fiscales y uniforme.

B).- Habilidad:

- ❖ Criterio o Iniciativa: Sí.
- ❖ Conocimientos: De contabilidad, fiscales, laborales, cobranza, sistemas contables, relaciones publicas y manejo de equipos de oficina.
- ❖ Capacidad de Expresión: Sí, en un 80%.
- ❖ Agilidad: Para procesamiento en contabilización, facturación, cobranza y archivo.
- ❖ Destreza: En el manejo de los equipos de apoyo como la computadora y sumadora.
- ❖ Rapidez: En todas las actividades del puesto, desarrollar labor en un tiempo limitado

C).- Escolaridad:

- ❖ Contador técnico.

D).- Experiencia:

- ❖ En el área técnico contable, cobranza, sistemas contables y manejo de equipo de oficina.

Nombre del Puesto: Secretaria recepcionista.

Departamento: Administración.

A que puesto reporta directamente: Contador.

Descripción Específica

Actividades Diarias: Contestar llamadas telefónicas, realizar llamadas telefónicas de toda la oficina, atender al público que visita la oficina, enviar faxes, archivo de todo tipo de documentos, transcribir documentos y apoyo general a todos los departamentos de ammac.

Actividades Periódicas: Preparar la sala de juntas así como la cafetería para las reuniones, apoyo en la elaboración de reportes.

Actividades Eventuales: Apoyo en eventos especiales de ammac.

Especificación del Puesto:

A).- Equipo que utiliza:

- ❖ Equipo de computo, teléfono, fax, copiadora, escritorio y uniforme.

B).- Habilidad:

- ❖ Criterio o Iniciativa: Sí.
- ❖ Conocimientos: Del idioma ingles, traducción de documentos y manejo de equipos de oficina.
- ❖ Capacidad de Expresión: Sí, en un 100%.
- ❖ Agilidad: Para atención al público y al personal.
- ❖ Destreza: En el manejo de equipo de oficina.
- ❖ Rapidez: En la atención al público, y demás personal dentro de la oficina

C).- Escolaridad:

- ❖ Licenciatura

D).- Experiencia:

- ❖ En atención al público, traducción de documentos como mínimo un año.

Nombre del Puesto: Mensajero.

Departamento: Administración.

A que puesto reporta directamente: Auxiliar Contable.

Descripción Específica

Actividades Diarias: Recepción de facturas para entrega y cobro, elaboración de formato de control de cobranza y entrega de facturas, entrega de facturas para contra recibo, recoger cheques por cobros, entrega de mensajería de oficina.

Actividades Periódicas: Llevar cheques a firma, comprar artículos de cafetería, llevar al auto a lavado, cambiar cheques en bancos, hacer distintos pagos de oficina, entregar depósitos en bancos.

Especificación del Puesto:

A).- Equipo que utiliza:

- ❖ Auto, portafolio, teléfono y uniforme.

B).- Habilidad:

- ❖ Criterio o Iniciativa: Mínimo.
- ❖ Conocimientos: De labores de cobranza, reglas para conducir un automóvil.
- ❖ Capacidad de Expresión: Sí, mínima.
- ❖ Agilidad: Para cobrar, entregar facturas y mensajería.
- ❖ Destreza: En el manejo de equipo de trabajo.
- ❖ Rapidez: En el desenvolvimiento de las tareas de urgencia asignadas

C).- Escolaridad

- ❖ Técnico.

D).- Experiencia:

- ❖ En cobranza, mínimo 6 meses.

Nombre del Puesto: Intendencia.

Departamento: Administración.

A que puesto reporta directamente: Contador.

Descripción Específica

Actividades Diarias: Lavar artículos de cafetería, barrer, aspirar, sacar la basura, limpieza de baños, preparar café y riego de plantas.

Actividades Periódicas: Limpieza al detalle en todos los muebles de oficina así como en ventanas, banquetas, apoyo en sacado de copias y engargolados.

Actividades Eventuales: Limpieza de ciertas áreas especiales y artículos de oficina.

Especificación del Puesto:

A).- Equipo que utiliza:

- ❖ Equipo de limpieza. (todo el equipo necesario para desarrollar las labores de intendencia).

B).- Habilidad:

- ❖ Criterio o Iniciativa: mínimo.
- ❖ Conocimientos: De labores de intendencia.
- ❖ Capacidad de Expresión: Sí, mínimo.
- ❖ Agilidad: En la operación del trabajo.
- ❖ Destreza: En el manejo de las herramientas de trabajo.
- ❖ Rapidez: En toda labor de limpieza dentro de la oficina.

C).- Escolaridad:

- ❖ Secundaria terminada.

D).- Experiencia:

- ❖ No necesaria.

Nombre del Puesto: Gerente de Eventos Especiales.

Departamento: Gerencia de Eventos Especiales.

A que puesto reporta directamente: Director.

Descripción Específica

Actividades Diarias: Ejecución, supervisión y monitoreo de los juegos deportivos, actividades de difusión continua de los eventos próximos.

Actividades Periódicas: Planeación, organización y ejecución de los torneos deportivos, eventos sociales y supervisión de los trabajos de mantenimiento e inversión de udie. Organización de conferencias de prensa. Visita a empresas prospectas a patrocinar los eventos. Realización de compras de artículos para eventos.

Actividades Eventuales: Planeación, organización y ejecución de los torneos deportivos y eventos sociales. Supervisión y mantenimiento de inversiones y mejoras de udie, así como organización y asistencia de los torneos regionales fuera de la ciudad.

Especificación del Puesto:

A).- Equipo que utiliza: Equipo de cómputo, teléfono, fax, copiadora, escritorio, sumadora, automóvil, sistemas de bases de datos y uniforme.

B).- Habilidad:

- ❖ Criterio o Iniciativa: Sí.
- ❖ Conocimientos: Relaciones publicas, de equipo de trabajo, deportes y eventos sociales.
- ❖ Capacidad de Expresión: Sí, en un 100%.
- ❖ Agilidad: En las relaciones publicas, manejo de sistemas de computo, elaboración de proyectos, promoción de eventos así como en la toma de decisiones.
- ❖ Destreza: En implementación de sistemas y metodologías de trabajo, en relaciones publicas y desenvolvimiento personal.
- ❖ Rapidez: En la operación de todos los proyectos de departamento y manejo de equipos de trabajo, así como en la toma de decisiones para los acuerdos a corto plazo

C).- Escolaridad:

- ❖ Licenciatura

D).- Experiencia:

- ❖ En el área de relaciones publicas, deportes y eventos sociales.

Nombre del Puesto: Auxiliar de eventos especiales.

Departamento: Eventos especiales.

A que puesto reporta directamente: Gerencia de eventos.

Descripción Específica

Actividades Diarias: Atención de llamadas telefónicas del departamento, envió de documentos vía fax, elaboración de reportes, seguimiento a cobranza de los eventos, seguimiento a agenda de eventos, transcripción de documentos.

Actividades Periódicas: elaboración de reportes de eventos, elaboración de agenda de eventos, apoyo operativo en el lugar de los eventos.

Actividades Eventuales: elaboración de reportes y apoyo operativo en los eventos extraordinarios.

Especificación del Puesto:

A).- Equipo que utiliza: Equipo de computo, teléfono, fax, copiadora, escritorio, sumadora, y uniforme.

B).- Habilidad:

- ❖ Criterio o Iniciativa: Sí.
- ❖ Conocimientos: De equipos y sistemas de computo.
- ❖ Capacidad de Expresión: Sí, en un 100%.
- ❖ Agilidad: En el manejo de sistemas de computo y demás herramientas de trabajo.
- ❖ Destreza: En la forma de comunicar.
- ❖ Rapidez: En la comunicación y difusión de los eventos y en la atención a los clientes.

C).- Escolaridad: .

- ❖ Licenciatura

D).- Experiencia:

- ❖ En el área atención a clientes y manejo de sistemas y equipos de computo

REGLAMENTO INTERNO

GENERALES

1. La Asociación de Maquiladoras de Mexicali A.C. esta bajo la dirección de su Director Administrativo. Quien delega su autoridad administrativa en el personal.
2. Todo el personal mantendrá una apariencia limpia y presentable en todo momento, utilizando uniformes que serán proporcionados por la Asociación, esto siempre que los recursos económicos de la Asociación lo permitan. La responsabilidad de mantener en buen estado y presentación los uniformes será del personal.

HORARIO DE ENTRADA Y SALIDA

3. La jornada de trabajo para Administrativos será de lunes a viernes de 8:00am a 6:00pm con una hora para comer.
4. Las horas de comida se distribuirán entre el personal de tal Manero que en la oficina siempre se encuentre alguien que pueda brindar información.

LUGARES Y MOMENTOS DE LA JORNADA DE TRABAJO

5. Los lugares y momentos en que el empleado deberá comenzar y terminar la jornada de trabajo, será asignada de acuerdo a las actividades propias del puesto, así como las necesidades de cada tarea de la Asociación en cuánto a lugares y fechas, será el Director quien asignara las mismas.

RIESGOS PROFESIONALES

6. Las labores que desarrollan en la Asociación no se consideran insalubres o peligrosas, no obstante, los trabajadores deberán notificar inmediatamente si existe cualquier condición peligrosa.
7. Es una obligación de los trabajadores reportar cualquier equipo de trabajo que se encuentre defectuoso, por escrito con firma de recibido.
8. En general, todo trabajador deberá abstenerse de la realización de actos que puedan poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo, la de los socios y asociados o de los bienes, edificios e instalaciones de la Asociación y lugares donde se trabaja.
9. Queda estrictamente prohibido fumar dentro de las instalaciones de la Asociación. Se colocaran avisos con la leyenda se prohíbe fumar.

DIAS Y LUGARES DE PAGOS

10. Los pagos de los empleados serán cubiertos por semana en las oficinas de la Asociación, el día jueves a la hora que corresponda, de acuerdo con el horario laboral.
11. Se pagara una cantidad por kilómetro recorrido al empleado que utilice su unidad de transporte para uso de la Asociación. La cantidad y forma de pago la establecerá el Director, siempre cuidando este dentro de los límites del presupuesto.
12. El importe se entregara a cada trabajador quien al recibirlo de conformidad, firmara la nomina correspondiente. En caso de inconformidad deberá hacerlo notar el mismo día del pago al área de nominas. De resaltar alguna diferencia a su favor, se le incluir este en el pago de la semana siguiente.

EXAMENES MEDICOS Y MEDIDAS PROFILACTICAS

13. Todos los trabajadores están obligados a someterse a exámenes médicos cuando lo solicite la empresa.
14. En el caso de razones de salud publica, tendrá el carácter de obligatorias todas las medidas profilácticas de higiene que dicten las autoridades respectivas. Asimismo y para igual propósito, deberán obedecerse las indicaciones de los médicos de Instituto Mexicano del Seguro Social.

DISPOSICIONES DISCIPLINARIAS Y FORMA DE APLICARLAS

15. La acción disciplinaria distingue al trabajador cumplido del que no lo es, por tanto, se acepta que deben usarse las medidas necesarias de disciplina, según el caso, haciéndose estas mas energéticas para los reincidentes.

- ❖ Se reconocen cuatro medias de disciplina
 - a.- Amonestación Verbal.
 - b.- Amonestación por escrito.
 - c.- Suspensión temporal desde uno hasta ocho días sin goce de sueldo.
 - d.-La separación definitiva del trabajo sin responsabilidad para la empresa.

Son causas de **separación definitiva** del trabajo sin responsabilidad para la Empresa, las que establece el Artículo 47 de la Ley Federal del Trabajo, entre la que se encuentran las siguientes:

- a) Por incurrir durante sus horas de labores o fuera del servicio, en faltas de probidad u honradez, en actos de violencia, amagos, Directores, Jefes, representantes de la Empresa y sus familiares.
- b) Por ocasionar intencionalmente perjuicios materiales en edificios, obras, maquinarias, instrumentos, materias primas y demás objetos de la empresa.

- c) Por ocasionar los perjuicios de que habla la fracción anterior, siempre que sean graves, con negligencias tal que ella sea la causa única del perjuicio.
- d) Por comentar actos inmorales o ilegales, por participar en juegos de azar, por utilizar lenguaje soez o por tener en su poder armas peligrosas.
- e) Por divulgar asuntos de carácter confidencial con perjuicio de la empresa.
- f) Por tener más de tres faltas as asistencia a su trabajo en un periodo de treinta días, sin permiso e la empresa, o sin causa justificada.
- g) Por desobedecer a los directores, representantes o superiores sin causa justa, siempre que se trate del trabajado contratado.
- h) Por negarse de manera manifiesta a adoptar las medidas preventivas o a seguir los procedimientos indicados para evitar accidentes o enfermedades profesionales.
- i) Por acudir a sus labores en estado de embriaguez o bajo la influencia de algún narcótico o droga enervante.
- j) Por faltas al cumplimiento del contrato de trabajo, motivadas por prisión o derivadas de faltas graves comprobadas.
- k) Por robo comprobado ejecutando en cualquier forma y en cualquier tiempo.
- l) Por comprometer con su imprudencia o descuido inexcusable, la seguridad de las maquinas, oficinas o bienes de la empresa o de sus compañeros de trabajo o personas que allí se encuentran.
- m) Por reclamar una lesión como ocasionada en sus labores si se prueba que la sufrió fuera del trabajo.
- n) Por falsificar documentos y otros.
- o) Por causas análogas a las establecidas en las fracciones que anteceden, de igual manera grave y de consecuencias semejantes.

Las violaciones que ameritan amonestaciones verbales o por escrito son las siguientes:

- a) Por retardos al trabajo
- b) Por infracción al reglamento interior de trabajo
- c) Por descuido o negligencia en el uso de los bienes de la empresa
- d) Por formar corrillos durante las horas de trabajo, por gritar, aventar objetos, por destruir boletines fijados para información de los trabajadores.
- e) Por ordenar o ejecutar trabajos particulares sin la autorización escrita respectiva y por ejecutar cualquier acto que pueda poner en peligro la seguridad propia, la de sus compañeros, la de terceras personas o los establecimientos, talleres o lugares del trabajo, maquinas, motores etc.
- f) Por faltar injustificadamente al trabajo dos veces o mas en un periodo de noventa día. Cualquier empleado que falte a su trabajo deberá tener una explicación razonable. Esta explicación deberá ser transmitida al supervisor del empleado a más tardar dos horas después del principio de la jornada, por medio del teléfono o por mensaje escrito o verbal; en el caso de que el empleado no pueda comunicarse con el supervisor, lo deberá hacer

por conducto de algún tercero. El supervisor podrá a su juicio, pedir datos adicionales para comprobar la causa que motiva la falta del empleado.

- g) Por pasarse a un lugar distinto de aquel en que deben estar desempeñando sus labores; hacer inscripciones o dibujos o pintar figuras en maquinas, edificios o bienes de la empresa o des sus compañeros de trabajo. Por abandonar sus labores en horas de trabajo sin el permiso correspondiente.

BENEFICIOS PARA LOS EMPLEADOS

16. Tendrán derecho a servicio de cafetería que incluye como mínimo: café y agua. Adicionalmente si el presupuesto lo permite se les brindara: te, sodas, galletas de buena balitada, y botanas, además de un pastel por concepto de cumpleaños.
17. Pago de horas extras cuando sea un tiempo considerable; donde el pago se pueda hacer con reposición del tiempo
18. Tendrán derecho a capacitación en las áreas que cada quien desarrolla.
19. Se evaluara constantemente el desempeño de sus labores preguntando a usuarios y afiliados para que reciban una retroalimentación e identifiquen sus posibles fallas.
20. Tendrán derecho a un bono cuando existan los recursos económicos, ya que esto motiva y da un valor agregado a nuestras percepciones tal y como ellos lo darán en sus tareas. El director será quien decida que empleados son merecedores de este bono, aso como el monto.
21. Se dará seguimiento y se cumplirá con los acuerdos, compromisos y promesas de todo orden.
22. Gozan de 30 días de aguinaldo
23. Se les otorgaran uniformes completos al año, será el Director quien asignara las cantidades y fechas de estos, siempre y cuando estén dentro de los limites del presupuesto.
24. Los días festivos oficiales no se trabajaran así como el jueves y viernes santos.
25. Contaran con los días de vacaciones marcados en la Ley.