



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CONTADURÍA DE ADMINISTRACIÓN

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA I

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA
PUBLICIDAD MEXICANA

CATEDRATICO: ENRIQUE BENJAMIN FRANKLIN F.

INTEGRANTES:

CASTAÑEDA MONTERO CARLOS GUSTAVO
FERNÁNDEZ RODRÍGUEZ JUAN MIGUEL
PERÉZ ZALDIVAR ISMAEL
RAMÍREZ HERNÁNDEZ ANA DELIA
SIERRA MENDOZA MADELEIN

DICIEMBRE 2004



INDICE

CULTURA ORGANIZACIONAL-----	01
1.0 PLANEACION-----	05
1.1 OBJETIVO-----	05
1.2 FACTORES A REVISAR-----	05
1.3 FUENTES DE ESTUDIO-----	05
1.4 INVESTIGACIÓN PRELIMINAR-----	05
1.5 PREPARACIÓN DEL PROYECTO DE AUDITORIA-----	06
1.6 DIAGNOSTICO PREELIMINAR-----	07
2.0 INSTRUMENTACIÓN-----	09
2.1 RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN-----	09
2.2 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN-----	09
2.3 MEDICIÓN-----	09
2.4 PAPELES DE TRABAJO-----	11
2.5 EVIDENCIAS-----	13
2.6 SUPERVISIÓN DEL TRABAJO-----	14
3.0 EXAMEN-----	15
3.1 PROPÓSITO-----	15
3.2 PROCEDIMIENTO-----	15
3.3 ENFOQUES DE ANÁLISIS ADMINISTRATIVO-----	17
4.0 INFORME-----	18
5.0 SEGUIMIENTO-----	19
5.1 OBJETIVO GENERAL-----	19
5.2 LINEAMINETOS GENERALES-----	19
5.3 RECOMENDACIONES PROGRAMADAS-----	19
ANEXOS-----	22
CARTA CONVENIO-----	22
CUESTIONARIOS-----	24



CULTURA ORGANIZACIONAL

MISIÓN

Hacer impresiones con los materiales y tintas más novedosos o tradicionales, de la mejor calidad, proporcionando al cliente ideas para que su producto tenga una mejor aceptación.

VISIÓN

Actualizarse día con día para ofrecer al cliente el mejor servicio posible y así tener un lugar reconocido dentro del mercado de la serigrafía, como una empresa que siempre busque estar a la vanguardia.

ANTECEDENTES DE LA EMPRESA DE ESTUDIO

De 1957 a 1964, Daniel Mario Martínez Mtz trabajó como ayudante de impresor en Farias Process.

Posteriormente trabajo pequeños negocios del mismo giro como impresor, hasta que en una de ellas logro quedar como encargado, dirigiendo entre 8 y 10 personas.

Trabajó por su cuenta en una accesoria asociado con un hermano, por dos años.

Al terminar la sociedad dividieron los bienes con los que contaban, Daniel se quedo con algunos instrumentos y materiales; a partir de ese momento empieza a trabajar por su cuenta teniendo a su cargo a dos personas a las cuales les enseñaría todo lo referente a la elaboración de productos por medio de la serigrafía, rento una accesoria y el mismo salía a vender los productos y adquirir la materia prima; gracias al conocimiento de clientes de sus antiguos lugares de trabajo, logro conseguir para quien empezar a trabajar.

Para 1981 necesitaba un espacio más grande para la elaboración de sus productos, por lo que en ese mismo año renta una casa para ampliar su capacidad productiva por lo que también, contrata más gente.

En 1983 adquiere un terreno ubicado en la calle de Tampa Colonia Hábeas Cristy, donde construye las instalaciones de Publicidad Mexicana, que en 1985 amplía con la adquisición del lote que se encontraba a un lado.

Actualmente Daniel Mario Martínez Martínez es el Gerente General, y cuenta con 15 personas que están a su cargo. 1 Contador, 1 Administradora, 1 Encargado de Producción, 5 impresores, 1 Suajador y 6 Ayudantes.



POLÍTICAS DE LA EMPRESA

1. Se prohíbe el acceso a la empresa en estado de ebriedad o bajo influencia de enervantes (drogas).
2. Cuando los trabajadores de la empresa lleguen media hora tarde, se les descansará un día durante el mes a consideración de la jefa de producción. (Salvo previa autorización del jefe superior inmediato).
3. Las fallas en el equipo deben ser reportadas de inmediato.
4. El personal debe mantener en buen estado las herramientas y utilizar el material para los fines establecidos.
5. El personal debe mantenerse en el área de trabajo asignada.
6. No fumar o ingerir bebidas embriagantes dentro del área de trabajo.
7. Se prohíbe comer dentro del establecimiento en horas laborales.

FILOSOFÍA

Sabemos que la importancia de nuestros valores nos llevara al éxito, por tal motivo hacemos hincapié en ellos para lograrlo:

UNIDAD:

La única forma de lograr el cambio es con la unión de propósitos y esfuerzos enfocados a un objetivo común.

ESFUERZO:

El esfuerzo debe ser adicional al que cotidianamente realizamos en nuestra actividad personal y vida productiva, utilizando un tiempo específico extra para construir y emprender mejoras que nos permitan alcanzar la calidad total y un beneficio social.

RESPONSABILIDAD:

Es nuestro deber dar cuenta cabal de nuestros actos, capacidad de afrontar el deber y cualquier situación conflictiva con ánimo y deseo de dar solución con un alto grado de conciencia ética y compromiso.



HONESTIDAD:

Es un valor ético que se puede interpretar como integridad, dignidad, probidad, lealtad, rectitud, moralidad, conciencia y justicia. Nada lograríamos si no iniciamos y mantenemos nuestras acciones comprometidos con nosotros mismos y con la sociedad con el fin de lograr el éxito.

CALIDAD:

Es el reto a vencer en todos los aspectos de nuestra organización y así mismo una de nuestras fortalezas ya que la calidad de nuestro personal, productos y procesos es una prioridad; Para lograr una alta competitividad y productividad.

SERVICIO:

Este se ha convertido en la parte central para la venta de nuestros productos. La calidad en el servicio es una herramienta que debemos utilizar para conseguir una mejor posición en la sociedad para inculcarlo a los coparticipes del grupo, así como hacer que cada quien trabaje enfocando sus energías, intención y entusiasmo para satisfacer las necesidades del cliente.

EXCELENCIA:

Es un aspecto muy importante en el cual haremos énfasis para alcanzar un grado óptimo de desarrollo en nuestros procesos, productos y servicio.



**ORGANIGRAMA GENERAL
“PUBLICIDAD MEXICANA”**



12/10/04

ELABORO: JUAN MIGUEL FERNÁNDEZ RODRÍGUEZ



1. PLANEACIÓN

ÁREA A EVALUAR: PRODUCCIÓN

1.1 OBJETIVO:

Estudiar y evaluar el área de producción para poder determinar los niveles de productividad de la empresa e identificar los posibles problemas en que se incurra, así como sus oportunidades de mejora.

1.2 FACTORES A REVISAR ELEMENTO ESPECÍFICO

Objetivo:

- Hacer conciencia en el empresario de que el correcto funcionamiento del área de producción puede disminuir costos y aumentar las utilidades de la empresa.
- Resaltar la importancia que tienen las auditorías administrativas para evaluar e implementar correcciones acorde con las necesidades de la organización (para prácticas futuras).
- Elaboración de un diagnóstico sobre el estado actual del funcionamiento del área de producción, identificando fortalezas para el aprovechamiento de éstas, y dando sugerencias para la corrección de las debilidades.
- Implementar procedimientos adecuados con las tareas específicas a realizar.

1.3 FUENTES DE ESTUDIO

- Internas:
Mediante entrevistas y cuestionarios aplicados al jefe de producción.
- Externas:
Consultar leyes o reglamentos (si existen) que regulen el funcionamiento del área de producción del giro de nuestra empresa.

1.4 INVESTIGACIÓN PRELIMINAR

- Mediante entrevista realizada a la jefa de producción se detectarán las necesidades específicas del área para enfocarnos en ellas.



- A través de la gráfica de Gantt se estimará el tiempo destinado para cada actividad, para cumplir con el objetivo de la auditoria.

1.5 PREPARACIÓN DEL PROYECTO DE LA AUDITORIA

PROPUESTA TÉCNICA

1. Naturaleza: Auditoria Administrativa
2. Alcance: Área de Producción
3. Antecedentes: la empresa Publicidad Mexicana nunca a realizado ningún tipo de auditoria, por lo que nuestro estudio realizado será el primero en esta organización.
4. Objetivos: Hacer conciencia en el empresario de que el correcto funcionamiento del área de producción puede disminuir costos y aumentar las utilidades de la empresa.

Resaltar la importancia que tienen las auditorias administrativas para evaluar e implementar correcciones acorde con las necesidades de la organización (para prácticas futuras).

Elaboración de un diagnóstico sobre el estado actual del funcionamiento del área de producción, identificando fortalezas para el aprovechamiento de éstas, y dando sugerencias para la corrección de las debilidades.

Implementar procedimientos adecuados con las tareas especificas a realizar.

5. Estrategia: el equipo auditor realizará visitas periódicas para la obtención de la información necesaria mediante entrevistas y cuestionarios aplicados responsable del área de producción.
6. Justificación: hacer un diagnóstico del área de producción para verificar y evaluar el funcionamiento de la misma.
7. Acciones: Aplicación de cuestionarios y entrevistas al jefe de producción, y mediante observación directa en la realización de las actividades.
8. Recursos: equipo auditor de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México. Cuestionarios.
9. Resultados:
 - Identificación de los procesos utilizados en la empresa para proceder a estandarizarlos



- Tipificar los escenarios de acción en que se desenvuelve el área de producción.
- Elaboración de recomendaciones y observaciones de orden administrativo que apliquen al área de producción según sean las necesidades de la empresa.
- Emitir nuestra opinión sobre las posibles irregularidades que incurra el área de producción.
- Reconocimiento de todos los factores internos y externos que influyan en el área de producción para la toma de decisiones.

Asignación de la Responsabilidad: Juan Miguel Fernández Rodríguez

Capacitación: Libro de auditoria del Maestro Enrique Benjamín Franklin Fincowsky. Clase de auditoria del Profesor Enrique Benjamín Franklin Fincowsky

Actitud: la labor de investigación se realizo de la manera más objetiva posible sin prejuicios del equipo auditor.

1.6 DIAGNÓSTICO PRELIMINAR

1. Para enriquecer la documentación recabada se indagará sobre esta información para afirmar y complementar la misma.
2. Elaboración de un diagnostico sobre el estado actual del funcionamiento de la organización, identificando sus fortalezas para el aprovechamiento de las mismas y dando sugerencias para contrarrestar sus debilidades.
3. Objetivo específico: Se revisarán las actividades que realiza el personal para saber si las esta ejecutando de acuerdo con las órdenes establecidas por la jefa de producción
4. Visitas programadas a la empresa para recolectar la información necesaria a través de entrevistas y aplicación de cuestionarios a la jefa de producción, así como observación directa a los empleados e investigación documental.
5. Los ajustes se harán de acuerdo a la planeación y para concretarlo presentaremos la propuesta técnica al encargado de la sucursal para que lo analice y si esta de acuerdo en las modificaciones ponerlas en marcha.
6. La determinación de las acciones a seguir están plasmadas en la grafica de Gantt.
7. La empresa Publicidad Mexicana, su área a auditar será la de producción



8. Captación de información: observación directa a los trabajadores, así como aplicación de cuestionarios y entrevistas al encargado del área.
9. Planear alternativas de medición: a través de indicadores que reflejen rasgos sobresalientes dentro del área de producción que sirvan para el análisis de los diferentes factores.
10. Los criterios deberán ser determinados con base en los objetivos que maneje el área.
11. Elaboraremos y aplicaremos el cuestionario, así como una entrevista estructura a la jefa de producción para recabar sus puntos de vista. También se aplicará la observación directa a los empleados para saber su desempeño.
12. De acuerdo a los resultados obtenidos se elaborará el informe.
13. Proponer mecanismos de acción correspondientes que ayuden al mejoramiento o corrección de las actividades realizadas en el área de producción para que la empresa sea más eficiente.



2. INSTRUMENTACIÓN

2.1 RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN

La recopilación de la información consistió en entrevistas, cuestionarios a la jefa y observación directa a los trabajadores del área de producción.

La información sobre la estructura, valores, misión y visión de la empresa nos fue proporcionada por la jefa del área de producción en las sesiones que tuvimos. Esta información fue recopilada en las cédulas seccionadas por el equipo auditor (anexos 4 y 5) las cuales fueron:

- Para la detección y registro de hallazgos y evidencias
- Para el registro de aspectos relevantes

Los antecedentes de la empresa fueron obtenidos con base en las entrevistas con la jefa del área de producción y de esta manera se fueron tomando notas sobre la información proporcionada.

Elaboramos cuestionarios para obtener información de la jefa del área de producción para conocer que tan comprometida y su opinión sobre el lugar en donde labora.

Ambos formatos se incluyen en los anexos 2 y 3.

2.2 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN

El equipo auditor decidió aplicar las siguientes técnicas, debido a la facilidad y rapidez con la que va a obtener la información necesaria.

- Observación directa
- Cuestionarios
- Entrevistas
- Investigación documental

2.3 MEDICIÓN

Éste punto se va a lograr mediante la utilización de ciertos indicadores, como son:

INDICADORES DE PRODUCCIÓN

INDICADORES CUALITATIVOS

- Cómo el área respectiva administra los recursos necesarios para generar los bienes y servicios requeridos por la organización.
- Cómo promueve la rentabilidad de los recursos productivos.



- Forma en que fomenta el respeto a las condiciones ambientales.

INDICADORES CUANTITATIVOS

Con la aplicación de este indicador pretendemos justificar cuantos trabajadores de toda la empresa son encargados de la producción.

$$\frac{\text{Personal asignado a la producción}}{\text{Total de personal}}$$

Con éste indicador obtendremos un estimado de los costos de los insumos del total de la producción.

$$\frac{\text{Costo de los insumos}}{\text{Costo de producción}}$$

Con éste indicador queremos conocer los costos de los insumos nacionales del total de la producción.

$$\frac{\text{Costo de los insumos nacionales}}{\text{Costo de producción}}$$

Con éste indicador buscamos conocer el costo de producción de los artículos terminados.

$$\frac{\text{Costo de producción}}{\text{Artículos producidos}}$$

Éste indicador nos sirve para conocer el número de maquinaria y equipo que son propios de la empresa respecto del total que se utiliza en el área de producción.

$$\frac{\text{Equipo y maquinaria propios}}{\text{Total de equipos y maquinaria}}$$

Con éste indicador esperamos conocer el número de equipo y maquinaria al que le dan mantenimiento preventivo en relación con el total de la maquinaria y equipo del área de producción.

$$\frac{\text{Mantenimiento preventivo de equipo y maquinaria}}{\text{Número de equipos y maquinaria}}$$

Con éste indicador esperamos conocer el número de equipo y maquinaria al que le dan mantenimiento correctivo en relación con el total de la maquinaria y equipo del área de producción.

$$\frac{\text{Mantenimiento correctivo de equipo y maquinaria}}{\text{Número de equipos y maquinaria}}$$



Con éste indicador queremos conocer el valor del equipo y maquinaria del área de producción respecto al activo fijo de la empresa.

Valor de los equipos y maquinaria
Activo fijo

Éste indicador nos sirve para conocer la depreciación del activo fijo.

Depreciación
Activo Fijo

2.4 PAPELES DE TRABAJO

Los papeles de trabajo a utilizar serán minutas, que es donde el auditor miembro del equipo pondrá un resumen de lo ocurrido durante la obtención de información necesaria para la auditoría.

MINUTA

Minuta de la visita realizada a la empresa Publicidad Mexicana el día 10 de Noviembre del 2004 con la jefa del área de producción Marisela Martínez Martínez para hacer entrega de la carta convenio pactada de palabra anteriormente y para la obtención de información sobre datos generales de la empresa (cultura organizacional).

10:00 A.M Llegada a la empresa

10:05 A.M Entrada a la empresa, entrega de la carta convenio y comienza la reseña de la historia de la empresa (se realizan anotaciones)

10:25 A.M. Sesión de preguntas o dudas sobre la historia de la empresa.

10:30 A.M. La jefa del área de producción nos explica la estructura y nos muestra algunos catálogos de los productos que elaboran.

10:35 A.M. Se entrega los catálogos a la jefa del área de producción y comienza un recorrido por la instalaciones para la explicación de cada una de las actividades realizadas en cada espacio de la empresa, (se efectúan anotaciones sobre esta información).

10:50 A.M. Después de anotar la información proporcionada, se recapitula lo entendido para verificar información y apuntar observaciones olvidadas.



11:00 A.M. Fin de la visita.

MINUTA

Minuta de la visita realizada a la empresa Publicidad Mexicana el día 17 de Noviembre del 2004 con la jefa del área de producción Marisela Martínez Martínez para la obtención de información sobre datos de organización y normatividad del área de producción.

3:30 P.M. Llegada a la empresa.

3:35 P.M. Entrada a la empresa con la jefa del área de producción.

3:40 P.M. La jefa del área de producción pregunta que información necesitamos y comienza una sesión de preguntas y respuestas mientras se realizan anotaciones sobre organización y normatividad del área de producción.

4:10 P.M. Se le comenta en un breve resumen a la jefa del área de producción lo entendido para verificar información y reafirmar puntos importantes.

4:30 P.M. Fin de la entrevista y salida de la empresa.

MINUTA

Minuta de la visita realizada a la empresa Publicidad Mexicana el día 24 de Noviembre del 2004 con la jefa del área de producción Marisela Martínez Martínez para la obtención de información sobre datos de localización de la planta, distribución de la planta, manejo de materiales y factor humano del área de producción.

3:30 P.M. Llegada a la empresa.

3:35 P.M. Entrada a la empresa con la jefa del área de producción.

3:40 P.M. La jefa del área de producción pregunta que información necesitamos y comienza una sesión de preguntas y respuestas mientras se realizan anotaciones sobre datos de localización de la planta, distribución de la planta, manejo de materiales y factor humano del área de producción.

4:15 P.M. Se le comenta en un breve resumen a la jefa del área de producción lo entendido para verificar información y reafirmar puntos importantes.



4:25 P.M. Fin de la entrevista y salida de la empresa.

MINUTA

Minuta de la visita realizada a la empresa Publicidad Mexicana el día 1º de Diciembre del 2004 con la jefa del área de producción Marisela Martínez Martínez para la obtención de información sobre investigación y desarrollo, automatización, administración de la producción y se lleva a cabo la observación directa de los trabajadores del área de producción.

9:00 A.M. Llegada a la empresa.

9:05 A.M. Entrada a la empresa con la jefa del área de producción.

9:10 A.M. La jefa del área de producción pregunta que información necesitamos y comienza una sesión de preguntas y respuestas mientras se realizan anotaciones sobre investigación y desarrollo, automatización, administración de la producción.

9:35 A.M. Se le comenta en un breve resumen a la jefa del área de producción lo entendido para verificar información y reafirmar puntos importantes.

9:40 A.M. Se le solicita a la jefa del área de producción permiso para realizar la observación directa de los trabajadores de su área.

9:45 A.M. Se concede el permiso para realizar la observación directa de los trabajadores del área de producción.

12:30 P.M. Una vez realizadas las anotaciones se abandona la empresa.

2.5 EVIDENCIA

De las visitas que se han realizado, nos percatamos de lo siguiente:

Evidencia Física:

- No tienen organigrama, manual de organización, manual de procedimientos, ni cultura organizacional.
- La jefa de producción nos explico a grandes rasgos las funciones de cada puesto que interviene en el proceso, pero no se cuenta con un documento que tenga plasmadas las descripciones de puesto.



- Al realizar la observación directa de las funciones del área de producción, se pudo constatar que cuando falta una persona la producción se puede retrasar si la jefa no tiene tiempo para reemplazarlo.
- En referencia con el recorrido por las instalaciones, notamos que no cuenta con ningún letrero por fuera de la empresa, existen extractores de aire muy pequeños para la purificación del mismo y algunas máquinas no se encuentran funcionando.
- Al no contar con una cultura organizacional, los empleados nuevos difícilmente se pueden identificar con la empresa, pero los que tiene más tiempo se encuentran comprometidos con la misma debido a que ya tienen buen tiempo laborando.

Evidencia Testimonial:

- La opinión de sus tres principales clientes fue que el servicio en general es satisfactorio.
- Mencionaron que acuden o solicitan los servicios de la empresa por la calidad en sus productos, tiempo de entrega y bajos precios en los productos que les solicitan.

2.6 SUPERVISIÓN DEL TRABAJO

Las entrevistas que hemos llevado a cabo y de las cuales nos hemos allegado de información fueron con la jefa del área de producción, señorita que siempre fue muy amable, respondía a nuestras preguntas de forma clara y la información siempre fue otorgada con respeto y nunca con prepotencia.

No hubo cambios en las fechas de las visitas por lo cual nuestra calendarización no interfirió con nuestro programa de actividades.

Optamos por dividir el equipo en grupos de dos personas para agilizar la obtención de información.

En cuanto al equipo auditor se observó puntualidad y formalidades las visitas a la sucursal: cada integrante conocía las actividades que se tenían que realizar en la visita y cada actividad que le correspondía individualmente en la obtención de información. A pesar de que cada uno contaba con actividades a centrarse para la realización de la auditoría, cada integrante apoyó a los demás en lo que faltara o se necesitara de ayuda adicional al cumplimiento de su parte.

Para la entrega en limpio de la información, apuntes y observaciones conseguidos en cada visita, se dio un lapso de 1 – 2 días, tiempo que fue respetado y las entregas han sido puntuales.



3. EXAMEN

3.1 PROPÓSITO

Por medio de los enfoques de análisis que utilizamos (entrevistas cuestionario y observación directa)cuantitativas y organizacionales (FORD), se busca alcanzar el objetivo planteado para la realización de la auditoria de tal forma que se pueda analizar de acuerdo con las circunstancias especificas del área, con el fin de reunir todos los elementos necesarios para recomendaciones y conclusiones.

3.2 PROCEDIMIENTO

Área: Producción.

Esta área es la responsable de la elaboración de los productos de la empresa.

Entre las actividades que se realizan, encontramos:

- Corte de material
- Impresión del material
- Secado y recolección
- Suaje
- Selección
- Empacado

Conocer: El hecho que se va a analizar en esta área son los procedimientos de producción que realizan los trabajadores.

Describir: Lo que observo el equipo auditor es que con base en la información documental y proporcionada por la jefa de producción, es que el procedimiento de producción hasta el secado y recolección es el adecuado, no así la selección de los productos, debido a que esta es a criterio y buena vista del seleccionador.

Descomponerlo: la inasistencia de un trabajador a sus labores repercute directamente en la productividad del área debido a que no cuenta con una plantilla de personal amplia.

No existen objetivos, políticas ni programas claramente definidos, los trabajadores tienen conocimiento de alguno de estos rubros, solo por comunicación oral.

La formación del personal se hace con base en la práctica, es decir, que al ingresar a la empresa no se le solicitan conocimientos ni experiencia del área, por lo que la empresa se encarga de capacitarlos desde su ingreso.

El personal a pesar de contar con el equipo adecuado para su seguridad en el desempeño de sus labores, no lo ocupa.

No existen manuales de procedimientos ni de organización.



Revisarlo críticamente: programar las sanciones por retardos a modo de que no se afecte la producción; el uso de los vales para incentivar a los trabajadores a no faltar y llegar temprano es adecuado. Existe alta rotación de personal (ayudantes) debido a que el salario es muy bajo y tienen mucha carga de trabajo.

La capacitación de los trabajadores de nuevo ingreso reduce tiempo en la línea de producción (cabe mencionar que todo el personal de nuevo ingreso entra en el puesto de ayudante general) se le entrena durante tres días, enseñándoles el uso correcto de los materiales y los procesos que se llevan a cabo para realizar su labor. La persona encargada de brindar el entrenamiento es el impresor más capacitado, después de transcurrido ese tiempo, el nuevo integrante de la empresa empieza por realizar las labores más sencillas, bajo la supervisión del impresor. Cuando el supervisor se da cuenta que el trabajador ya no necesita de sus cuidados para realizar bien sus labores empieza a asignarle más tareas para que con el tiempo y la práctica se valla desarrollando hasta convertirse en un impresor. Esto le beneficia a la empresa por que estandariza su proceso de producción.

Los trabajadores no utilizan el equipo de seguridad, ya que les es incomodo laborar con dicho equipo, por lo que únicamente se les exige portar la gorra, debido a que un cabello en la impresión es motivo de devolución de un trabajo.

Ordenar cada elemento: el elemento más importante es la falta de manuales de organización y de procedimientos; estos son necesarios por que así se plasma las actividades a realizar un documento. Aunado con lo anterior la elaboración de los manuales permitirá reducir el tiempo desperdiciado en capacitación debido a que se podrán apoyar en éstos para iniciarlas

La compensación con vales por asistencia deberá ser más controlado, debido a que todo el personal se les otorgan (en diferentes proporciones dependiendo de su record de asistencia). Para que exista una diferenciación entre el otorgamiento o no de esta prestación.

Definir las relaciones: el problema es la falta de personal, pero la empresa funciona de manera adecuada con su plantilla existente, por lo que sería un gasto innecesario ampliar la misma y seguir auxiliándose del apoyo de los jefes de área para brindar el apoyo necesario.

Identificar y explicar su comportamiento: las causas por la rotación de personal y el ausentismo son el poco salario que perciben éstos y las cargas de trabajo; la falta de manuales se debe a que la administración y creación de la empresa es empírica. Se cuenta con un liderazgo paternalista debido a que no se exige el uso del equipo de seguridad como la ley lo establece



3.3 ENFOQUES DE ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

- ORGANIZACIONALES

Análisis FORD del área de producción:

FORTALEZAS

- Buena calidad de los productos elaborados
- Experiencia de los trabajadores (impresores)
- Proceso semiautomático de producción (UV)
- Buen ambiente de trabajo

OPORTUNIDADES

- Adquisición de nueva tecnología para mejorar su proceso
- Elaboración de productos propios
- Capacitación sobre nuevas técnicas de trabajo

RIESGOS

- Tipo de cambio (materia prima de exportación)
- Inflación
- Inasistencias de los trabajadores
- Mala calidad de los insumos
- Fallas de corriente eléctrica (no se cuenta con planta de emergencia)

DEBILIDADES

- Liderazgo paternalista
- No tiene manuales de procedimientos y de organización
- No se cuentan con políticas ni reglamentos
- Pérdida de tiempo por comunicación informal (platican mucho)

- CUANTITATIVAS

Modelos de inventario: Ésta técnica nos va a servir para determinar la capacidad de producción que tiene la empresa para satisfacer la demanda de sus clientes.

Muestreo: ayudar a conocer las necesidades del área de producción con lo cual sabremos si se están cumpliendo sus expectativas y necesidades. Éstos resultados nos servirán para inferir si producción cuenta con un buen proceso que ayude a la eficiencia de la empresa. Por medio de cuestionarios, entrevistas y observación directa.

Análisis de series de tiempos: con ello se obtendrá la variación de la cantidad de producción, rotación de personal en periodos homogéneos y así determinar un plan a seguir para evitar demoras con base en esta información.



4. INFORME

Naturaleza del estudio: Auditoria Administrativa

Responsable: Equipo auditor externo

Antecedentes: A solicitud de la elaboración de una auditoria administrativa, con fines académicos a una empresa privada, por el L. A. Enrique Benjamín Franklin Fincowsky, catedrático de la materia de Auditoria Administrativa 1; cuatro estudiantes del grupo 1775 (Castañeda Montero Carlos Gustavo, Fernández Rodríguez Juan Miguel, Pérez Zaldívar Ismael, Ramírez Hernández Ana Delia y Sierra Mendoza Madelein) se integraron para cumplir dicha petición.

Objetivos: Estudiar el tipo de administración que se lleva a cabo en el área de producción para verificar si es la adecuada para el giro de la empresa, lo cual nos permitirá identificar posibles desviaciones en las que se incurran.

Alcance: La auditoria realizada fue parcial, se realizó en un área funcional de la organización: Producción.

PROBLEMA	ÁREA (Producción)	SOLUCIÓN
Calidad del Color	Impresión	Implementar un estándar de la cantidad de diluyente por cada color a imprimir
Burbujas de adhesivo en las calcomanías	Laminado	Adecuar la temperatura para ciertos colores y así eliminar las burbujas.
Lentitud al suajar	Suaje	Estandarizar la velocidad de la maquina suajadora (contraseña)
Rotación constante de personal en el área de impresión (ayudantes)	Impresión	No dejar la mayor carga de trabajo al ayudante(distribuir de manera equitativa entre el impresor y el ayudante)

Metodología: La metodología que llevamos a cabo para la realización de la auditoria fue la del L. A. Enrique Benjamín Franklin Finkowsky.

Resultados esperados: Elaborar un panorama general del área de producción de la empresa Publicidad Mexicana para así tener un objetivo definido y poder fortalecerlo, manteniendo un posicionamiento y mejorarlo en un porcentaje mayor.



Desviaciones Significativas: Durante la realización de la auditoria se encontraron algunas desviaciones, puesto que la administración que lleva la empresa es meramente empírica.

5. SEGUIMIENTO

5.1 OBJETIVO GENERAL

Implantar los lineamientos generales para mantener un control apropiado en las indicaciones y en las recomendaciones realizadas por los auditores a la empresa Publicidad Mexicana logrando resultados óptimos en la operación de la misma.

5.2 LINEAMIENTOS GENERALES

- Los cambios y las mejoras implantadas deben de ser constantes e ininterrumpidas.
- Llevar un control durante el desarrollo de los programas, se debe de medir los resultados con lo esperado para corregir, mejorar y formular nuevos planes de acción.
- Evaluar los resultados que benefician al área de producción con el fin de determinar si el programa va por el camino adecuado o esperado.
- Fijar metas, reunirse constantemente con el personal del área de producción y fijar metas a corto, mediano y largo plazo; determinar que los objetivos sean realistas, cuantificables y ambiciosos.

5.3 RECOMENDACIONES PROGRAMADAS

Área a la que se aplicarán cambios: **Producción**

Acciones específicas:

1. Elaborar manuales de procedimientos para disminuir tiempos en la introducción de nuevo personal a la organización y evitar la interferencia en los procedimientos.
2. Implementar programas que permitan mejorar las habilidades y la ejecución de las actividades de los trabajadores para el desarrollo de la productividad.
3. Desarrollar y difundir la cultura organizacional para que los trabajadores del área de producción se sientan identificados y comprometidos con la empresa en la que laboran. Lo que implicaría que un crecimiento de la misma repercute en el crecimiento de ambas partes.



4. Evaluar periódicamente la productividad y el desempeño del trabajador, la información obtenida con base a esto utilizarla para tomar decisiones de promoción y remuneración por medio de vales.
5. Establecer niveles de productividad de los trabajadores, para determinar en cuanto tiempo se debe producir un producto.
6. Llevar a cabo mantenimiento preventivo en la maquinaria y equipo para evitar interrupciones en el proceso de producción.
7. Adquirir una planta de luz de emergencia para que el proceso sea continuo en caso de apagones y no haya demoras en las entregas.
8. Establecer normas de seguridad dentro y fuera de la empresa, definiendo los peligros y condiciones a los que está expuesto el trabajador dentro de los procedimientos, plasmándolos y difundiéndolos para que el trabajador los identifique plenamente.

Asignación de responsabilidades: La Jefa de Producción Marisela Martínez Martínez es la responsable de llevar a cabo todos los cambios mencionados.

Factores a considerar: Es necesario que la Jefa de producción se asesore de expertos en Administración para realizar los planes y programas.

Áreas de aplicación: Se aplicará a todos los niveles del área de producción.

Periodo de realización: Todas las actividades se deben de distribuir en un programa mensual, a no más de 1 año.

Costo: Con base al gasto que implica contratar los servicios de un Administrador.

Apoyo y soportes utilizado: La Jefa de producción se puede apoyar del grupo de Auditores.

Resultados obtenidos: En general, se espera lograr una mejor eficiencia en el área de producción gracias al desarrollo de los manuales de procedimiento y organización, para así estandarizar el proceso para la elaboración de los productos; con ello se logrará una mejora:

- En el desempeño de los empleados,
- En la seguridad del personal,
- En la productividad y por consecuencia en tiempos de entrega,
- En la disminución de costos

Impacto logrado: La mejora y profesionalización del área de Producción.



Área a la que se aplicarán cambios: **Producción**

DEPARTAMENTO DE APLICACIÓN	FUNCIONES A REALIZAR	FACTORES A CONSIDERAR	PERIODO DE REALIZACIÓN	COSTO APROXIMADO	RESULTADOS OBTENIDOS
Impresión	Supervisar las actividades que realiza el impresor y su ayudante	<ul style="list-style-type: none"> Tipo de pintura Cantidad de solvente Tiempos Color y tonalidad (con base en pantone) 	Diciembre del año 2004	Con base en el salario por hora de la jefa de producción (información no proporcionada)	Determinar con mayor exactitud la cantidad de solvente a utilizar dependiendo el tono y color, estableciendo un estándar para mejorar la calidad en la presentación del producto
Laminado	Supervisar las actividades del los encargados del laminado	<ul style="list-style-type: none"> Material a laminar Temperatura Tamaño de la calcomanía 	Diciembre del año 2004	Con base en el salario por hora de la jefa de producción (información no proporcionada)	Eliminar burbujas en el laminado y mejorar la presentación del producto
Suaje	Supervisar las actividades del encargado del suaje	<ul style="list-style-type: none"> Tiempo para calibrar la máquina de suaje. Velocidad de la máquina para realizar el suaje 	Diciembre del año 2004	Con base en el salario por hora de la jefa de producción (información no proporcionada)	Estandarizar la velocidad de la máquina suajadora y así obtener mayor cantidad de calcomanías suajadas en un periodo de tiempo determinado



ANEXO 1

CARTA CONVENIO

FECHA: 10 DE NOVIEMBRE DE 2004

CLIENTE: MARISELA MARTÍNEZ MARTÍNEZ

CARGO: JEFE DE PRODUCCIÓN

EMPRESA: "PUBLICIDAD MEXICANA"

DIRECCIÓN: CERRADA DE TAMPA No. 16. COLONIA CORPUS CRISTY,
DELEGACIÓN ALVARO OBREGÓN, C.P. 01530

Estimada señora Martínez:

La presente confirma nuestro acuerdo concerniente a los términos del convenio y la naturaleza de los servicios que llevaremos a cabo para PUBLICIDAD MEXICANA. Las condiciones son las siguientes:

Periodo

Este convenio será por un periodo de un mes, iniciándose el 10 de Noviembre del 2004. Ninguna de las partes puede finalizar el contrato antes de treinta (30) días de entregar el aviso por escrito correspondiente a la contraparte.

Obligaciones

Nuestras obligaciones incluyen:

- Aplicación de una auditoria administrativa
- Presentación de reporte final sobre el programa del proyecto



- Preparación del informe final y exposición ante la Jefa de producción, incluyendo observaciones y recomendaciones para la implementación de los cambios propuestos.

Compensación

No habrá ninguna compensación monetaria por nuestros servicios ya que estos son con fines académicos.

Atentamente

Castañeda Montero Carlos Gustavo
Fernández Rodríguez Juan Miguel Alejandro
Ramírez Hernández Ana Delia
Sierra Mendoza Madelein
Pérez Zaldívar Ismael
Auditores Generales
"Equipo Auditor"

Aceptado y aprobado

Marisela Martínez Martínez

Fecha: 10 de Noviembre del 2004.



ANEXO 2

Entrevista aplicada a la Jefa de Producción

ORGANIZACIÓN Y NORMATIVIDAD

1. ¿El área de producción está bien integrada con el resto de la organización? **SÍ**
2. ¿Qué nivel jerárquico tiene el responsable de la producción? **JEFE**
3. ¿Existen objetivos, políticas y programas claramente definidos? **NO**
4. ¿En la composición del área se consideraron aspectos como:
 - a) Formación de personal? **SI**
 - b) Conocimientos del área? **NO**
 - c) Habilidades personales? **SI**
 - d) Experiencia en el campo de trabajo? **NO**
 - e) Otros? **GANAS DE TRABAJAR**
5. ¿Se cuenta con el apoyo de algún consultor en la materia? **NO**
6. ¿El soporte consultor es permanente o sólo para el desarrollo de proyectos específicos? **NO**
7. ¿En la integración del área de producción de la organización se contempló información relativa a:
 - a) Normatividad? **NO**
 - b) Localización de la planta? **SI**
 - c) Distribución de la planta? **SI**
 - d) Manejo de materiales? **SI**
 - e) Adquisición de equipo capital? **NO**
 - f) Factor humano? **SI**
 - g) Investigación y desarrollo de productos? **NO**
 - h) Automatización? **NO**
 - i) Otros?
8. ¿El cumplimiento de la normatividad vigente incorpora un análisis de:
 - a) Niveles de contaminación? **NO**
 - b) Preservación de la salud? **NO**
 - c) Prevención de accidentes? **SI**
 - d) Seguridad ocupacional? **SI**
 - e) Otros?



9. ¿La zona donde se ubican las instalaciones presenta niveles significativos de contaminación? SI
10. ¿Existe una supervisión estrecha por parte de las autoridades ambientales? SI
11. ¿Cómo se mantienen los niveles de emisión de contaminantes dentro de la normatividad aprobada? NO SE REVISAN
12. ¿Cuenta la organización con equipos para medir la emisión? NO
13. ¿Existe un cuerpo técnico que estudie las causas y proponga alternativas de decisión? NO
14. ¿Qué acciones origina desviaciones por encima de la tolerancia? MALA UTILIZACION DE SOLVENTES
15. ¿Se ha subcontratado alguna organización autorizada para el manejo de desperdicios? NO
16. ¿Se ha contratado algún uso para los desperdicios? NO
17. ¿Se han impuesto sanciones por la violación de disposiciones oficiales en la materia? NO
18. ¿Se han ajustado los procesos y tomando las provisiones para no incidir nuevamente en una situación de esta naturaleza? NO
19. ¿Cómo se preserva la salud del personal que labora en la planta? CON EQUIPO (LENTES, GUANTES, MASCARILLAS)
20. ¿Se les somete a exámenes médicos y psicológicos periódicamente? MEDICOS SI, UNA VEZ AL AÑO, PSICOLOGICOS NO.
21. ¿Que acciones toma la organización cuando se detectan casos que puedan afectar a la producción? SE LES LLAMA LA ATENCIÓN Y SE LES INDICA DE ACUERDO A LO GRAVE DEL PROBLEMA LAS CONSECUENCIAS QUE SE PUEDEN SUFRIR
22. ¿Se han registrado accidentes de trabajo en el área de producción? SI (POR DESCUIDOS ESTÁR HABLANDO CON SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO)
23. ¿Cómo han repercutido en:
- a) la producción? ESTAS PERSONAS SE LES OCUPA EN OTRA ÁREA YA QUE PRESENTAN TEMOR EN EL ÁREA DE SUAJE



- b) el personal de planta? ESTO INDICA QUE HAY UNA VACANTE DEL PUESTO PARA ALGUNAS PERSONAS LAS CUALES AL ENTRAR A ESTA ÁREA TOMAN CON MAS RESPONSABILIDAD SU TRABAJO
- c) el resto de la organización? EN NADA
- d) la imagen de la organización? NO PASAN LOS COMENTARIOS DEL PERSONAL QUE LABORA ADENTRO DE LA EMPRESA
- e) la situación real de la organización? EN NADA, YA QUE APOYAMOS AL PERSONAL ESTOS CASOS COMO SE NECESITA Y ESTO SE VE REFLEJADO EN EL APOYO QUE NOS DAN
- f) otros?

24. ¿Se dispone de una estadística de accidentes? NO

25. ¿Que decisiones se han tomado para su previsión? NO PONER A MUJERES EN LUGARES DE MUCHA TENSIÓN, PERO SI EN LUGARES DE DECISIÓN

26. ¿Esta asegurado el personal que trabaja en el área de producción? SI

27. ¿Existe un clima de confianza del personal de planta con respecto a su seguridad y situación laboral? SI

28. ¿Existen procedimientos para prevenir situaciones de emergencia o siniestros? SOLO DE SINIESTROS COMO TERREMOTO (HEMOS PRACTICADO LA SALIDA Y ALGÚN EFECTO AL IGUAL QUE UN INCENDIO) PERO EN EL CASO DE ALGUNA EMERGENCIA NO. SOLO INDICAMOS LOS NÚMEROS TELEFÓNICOS DE LAS AMBULANCIAS Y PRIMEROS AUXILIOS QUE TENEMOS CONTRATADOS POR FUERA.

29. ¿Son del conocimiento del personal del área? SI

LOCALIZACIÓN DE LA PLANTA

1. ¿Se llevaron a cabo estudios para la ubicación del área de producción? Incluya una copia. NO

2. ¿Se tomaron en cuenta elementos como:

- a. Uso del suelo? NO
- b. Transporte? NO
- c. Suministro de mano de obra? NO
- d. Servicios públicos? SI
- e. Vías de comunicación? SI
- f. Ubicación de clientes? NO
- g. Áreas de estacionamiento? NO



- h. Seguridad? NO
- i. Clima? NO
- j. Agua? NO
- k. Fuentes de energía? NO
- l. Eliminación de desperdicios? NO
- m. Condiciones de vida de la localidad? NO
- n. Otros?

3. ¿Se efectúa un análisis comparativo con el comportamiento de la competencia?. Incluya una copia. NO

4. De acuerdo con los resultados obtenidos, ¿Se han instrumentado ajustes para hacer a la organización más competitiva?. Descríbalos brevemente.

SIEMPRE TRATAMOS DE VER QUE ES LO NUEVO QUE ESTA EN EL MERCADO CON RELACIÓN AL PRODUCTO Y VARIANTES DEL MISMO QUE TRABAJAMOS, ESTO LO OBSERVAMOS EN LAS EXPOSICIONES QUE REALIZAN NUESTROS PROVEEDORES AL IGUAL QUE LA INFORMACIÓN QUE SE VA GENERANDO CADA DIA, PARA BRINDARLE AL CLIENTE UN MEJOR SERVICIO

DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA

1. ¿La distribución de la planta se realiza tomando en cuenta:

- a) Abastecimiento? SI
- b) Proceso de producción? SI
- c) Procedimientos administrativos? NO
- d) Control de inventarios? SI
- e) Control de calidad? SI
- f) Producción agregada? NO
- g) Medición del trabajo? SI
- h) Otros?

2. ¿El área de producción se ha integrado considerando:

- a. la distribución por productos? NO
- b. la distribución por procesos? SI
- c. Combinación de distribución? NO
- d. Otros?

3. ¿La disposición de la producción se realiza empleando:

- a. Gráficas de flujo de procesos? NO
- b. Gráficas de precedencia? NO
- c. Diagramas de flujo? NO
- d. Plantillas NO
- e. Modelos a escala? NO



f. Otros?

4. ¿La distribución de la planta ha permitido el manejo de materiales en forma adecuada? SI

5. ¿Cumple con los objetivos de:

- a. Minimizar el manejo de materiales? SI
- b. Reducir riesgos para el personal? SI
- c. Equilibrar el proceso de producción? SI
- d. Disminuir interferencias en equipos y maquinaria? SI
- e. Incrementar la moral en el personal? NO
- f. Utilizar efectivamente el espacio y manos de obras? SI
- g. Otros?

MANEJO DE MATERIALES

1. ¿El manejo de materiales ha hecho posible el logro de la productividad esperada? AL EMPEZAR UN NUEVO MODELO SIEMPRE OBSERVAMOS LAS COMPLICACIONES QUE PUEDEN SURGIR A LA HORA DE REALIZAR LA IMPRESIÓN, CORTE DE MATERIAL EL ANCLAJE DE LAS TINTAS Y HASTA UN PUNTO LIMITADO EL SUAJE, TOMAMOS EL TIEMPO NECESARIO QUE NOS LLEVARÍAMOS EN LA PRODUCCIÓN, POR ELLO CUANDO ESTAMOS YA, EN PRODUCCIÓN REALIZAMOS LOS PASOS NECESARIOS PARA PODER TRABAJAR ADECUADAMENTE Y NO TENER DIFICULTADES EN EL TRANSCURSO DE LA MISMA, EN ALGUNOS TRABAJOS HAY QUE TENER MAS CUIDADO YA SEA EN EL MATERIAL, O EN LA TINTA O EN LA IMPRESIÓN, PERO SIEMPRE HAY QUE VER ESTO DESDE EL HINCO, POR ELLO SIMPLE TRABAJAMOS CON MUESTRAS FÍSICAS ANTES DE CADA TRABAJO Y SI EL CLIENTE O EL PRODUCTO REQUIERE QUE SE HAGA ALGUNA MODIFICACIÓN LA HACEMOS PARA AL FINAL SOLICITAR FIRMA DE AUTORIZACIÓN PARA EMPEZAR A TRABAJAR

2. ¿Cómo se evalúa? Describa brevemente el procedimiento. 1. SE INDICA LA CANTIDAD SOLICITADA. 2. SE ENTREGA Y VERIFICA DICHA CANTIDAD.

3. ¿Los insumos que se utilizan en la producción son de origen nacional? ALGUNOS

4. ¿Se emplean insumos de importación? SI

5. ¿En que porcentajes se emplean cada uno de ellos? 50 Y 50

6. ¿Se coordina la programación de necesidades con los proveedores? SI



7. ¿Se calcula adecuadamente el tiempo de suministro con las necesidades de producción? SI
8. ¿Existe un registro del comportamiento de la producción en relación con el abasto? SI
9. ¿El equipo, capital y la maquinaria, son:
- a. Propios? SI
 - b. Arrendados? NO
 - c. Arrendados con opción a compra? NO
 - d. Otros? NO
10. ¿La decisión por ésta se basa en un estudio? Incluya copia. NO
11. ¿Se analizan factores como:
- a. Depreciación? SI
 - b. Retorno potencial de la inversión? SI
 - c. Obsolescencia? NO
 - d. Reposición? SI
 - e. Costo de mantenimiento? NO
 - f. Impuestos? SI
 - g. Otros? NO

FACTOR HUMANO

1. ¿Se valora el factor humano necesario para la producción? SI
2. ¿Se considera el nivel de especialización requerido para la operación de equipos y maquinaria? SI
3. ¿Se toman en cuenta las necesidades de adiestramiento, entrenamiento y capacitación? SI
4. ¿Quién y cómo verifica que el personal mantenga un nivel de desempeño acorde con las necesidades de la producción? EL GERENTE
5. ¿Se cuenta con un registro de las curvas de aprendizaje en el área de producción? NO
6. ¿Se desarrolla una interrelación entre el personal y las tareas que ejecuta? SI
7. ¿Participa el trabajador en el diseño del contenido del trabajo? SI
8. ¿Se verifican condiciones en el área de producción tales como:
- a) ruido? SI



- b) Temperatura? SI
- c) Iluminación? SI
- d) Color? NO
- e) Limpieza? SI

INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

1. ¿La investigación y el desarrollo se enfocan a:
 - a) Desarrollo de productos nuevos? NO
 - b) Desarrollo de productos mejorados? SI
 - c) Descubrimiento de nuevos usos para los productos? SI
 - d) Desarrollo de procesos de manufactura nuevos? SI
 - e) Mejoramiento de procesos de manufactura nuevos? SI
 - f) Desarrollo de usos para productos de desecho? SI
 - g) Otros? NO
2. ¿La información técnica del área de producción está documentada en:
 - a) Manuales de producción? NO
 - b) Manuales de operación? NO
 - c) Descripción de procesos? NO
 - d) Manuales de procedimientos? NO
 - e) Manuales de calidad? NO
 - f) Planos? NO
 - g) Maquetas? NO
 - h) Programas de cómputo? NO
 - i) Cuadros de distribución del trabajo? NO
 - j) Controles de calidad? NO
 - k) Otros? NO

AUTOMATIZACIÓN

1. ¿Se utiliza equipo de cómputo en la producción? SI
2. ¿De qué tipo y en qué áreas? EN DISEÑO E IMPRESIÓN.
3. ¿Se emplea la robótica? SI
4. ¿Qué resultados se han obtenido? MENOR TIEMPO MAYOR PRODUCCIÓN
MENOS MANO DE OBRA
5. ¿La depreciación de quipos emplea técnicas de computación como:
 - a) Método de línea recta? NO
 - b) Método de balance decreciente? NO
 - c) Método de la suma de los dígitos de los años? NO



- d) Depreciación basada en el uso? NO
- e) Otros? NO

ADMINISTRACIÓN DE LA PRODUCCIÓN

1. ¿De qué forma se determina el valor de los activos? Explíquelo brevemente.
CON BASE A LA FACTURACION Y EL VALOR DEL MERCADO.
2. ¿Se utiliza algún método para evaluar inversiones alternativas como:
 - a) Método de reembolso? NO
 - b) Método del valor presente? NO
 - c) Método de la tasa interna de rendimiento? NO
 - d) Otros? NO
3. ¿existe una coordinación efectiva con otras áreas de la organización? SI
4. ¿el área de personal informa sobre:
 - a) Reclutamiento, selección y contratación de personal? SI
 - b) Adiestramiento o entrenamiento? SI
 - c) Relaciones laborales? SI
 - d) Higiene y seguridad? SI
 - e) Apoyos al personal? SI
5. ¿Cómo se lleva a cabo la planeación de la producción? POR MEDIO DE PEDIDOS Y FECHAS DE ENTREGA
6. ¿Se toman en cuenta las tendencias históricas? SI
7. ¿Se establecen estándares? SI
8. ¿Se ha precisado el desempeño, tiempo y calidad necesarios para los estándares? SI
9. ¿Qué estándares se han desarrollado por proceso y producto? TIEMPO DE IMPRESIÓN POR PLANILLA Y CANTIDAD DE PANILLAS POR DIA.
10. ¿Quién define y evalúa su cumplimiento? EL GERENTE
11. ¿Cómo cuantifica su comportamiento CON BASE EN LA CANTIDAD DE UNIDADES PRODUCIDAS
12. ¿Qué técnicas estadísticas se emplean para el control de la producción?
NINGUNA



13. ¿El control de la producción integra controles de:
- a) Órdenes? SI
 - b) Flujo? NO
 - c) Carga? SI
 - d) Lotes? NO
 - e) Proyectos especiales? NO
 - f) Otros? NO
14. ¿Qué factores afectan la planeación y control de la producción?
INASISTENCIAS DE EMPLEADOS, DESCOMPOSTURAS DE MAQUINARIA Y FALLAS DE CORRIENTE ELECTRICA.
Descríbalos brevemente. POR INASISTENCIA NO SE PUEDE CUBRIR LA CANTIDAD SOLICITADA EN UN DIA DEBIDO A QUE CADA PERSONA TIENE UNA FUNCION ESPECIFICA EN EL PROCESO Y POR ELLO RETRASA LA PRODUCCION. POR DESCOMPOSTURAS SE DETIENE LA PRODUCCION SEMIAUTOMATICA, POR LO QUE EN ALGUNOS CASOS SE DEBE RECURRIR A LA PRODUCCION DE FORMA MANUAL. POR FALLAS DE CORRIENTE ELECTRICA LA PARTE MECANICA PARA COMPLETAMENTE Y SE TIENE QUE EMPLEAR AL PERSONAL EN OTRAS COSAS.
15. ¿Se realizan estudios de tiempos y movimientos? NO
16. ¿Se emplean modelos de simulación en la producción? NO
17. ¿Se utiliza la maquila en los procesos de producción? NO
18. ¿Por qué? *
19. ¿La organización apoya los procesos de producción de otras organizaciones?
SI
20. ¿El área de producción sigue algún modelo de otra organización? NO
21. ¿De qué organización? *
22. ¿Quién tomó la decisión de seguir ese modelo? *
23. ¿Se cuenta con estudios de productividad en el área? NO
24. ¿Se tiene contacto con instancias oficiales en razón del tipo de material o producto que maneja la organización? NO
25. ¿Se cumple con las normas de calidad para cada proceso y producto? SI



26. ¿La organización está en posibilidad de lograr una certificación de calidad?
NO

27. ¿Qué necesita para lograrlo? TENER MANUALES DE PRODUCCION, CERTIFICAR AL PERSONAL (RECONOCIMIENTO OFICIAL EXPEDIDO POR UNA INSTITUCION OFICIAL) Y DESARROLLO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL.

28. ¿Es adecuado el apoyo administrativo para el mantenimiento óptimo de las instalaciones? NO

29. ¿Se cuenta con un área de servicio técnico? SI

30. ¿El desempeño del personal del área es acorde con los objetivo fijados? A
VECES

31. ¿Cómo se canalizan opiniones y sugerencias del personal del área? SE EVALUAN ESTAS Y SE DETERMINA CUALES SE PUEDEN APLICAR O NO, DEPENDIENDO SI SE PUEDE VER COMO VENTAJA O DESVENTAJA DENTRO DEL PROCESO.

32. ¿Se han implementado estudios de simplificación o racionalización en el área?
NO

33. ¿Y para disminuir desperdicios y aprovechar mejor la infraestructura?
NO

34. ¿Se actualiza o renueva la capacidad instalada en lo relativo a:

- a) Equipos? SI
- b) Maquinaria? SI
- c) Sistemas? NO
- d) Otros? NO

35. ¿Qué propondría para mejorar la producción de la organización? NO
TENER TANTO FAMILIAR EN LA MISMA, YA QUE ESTO A VECES PERJUDICA LA PRODUCCIÓN.