

# Ejercicios de autoestudio

**CGEU-241**  
**Todas las Carreras**

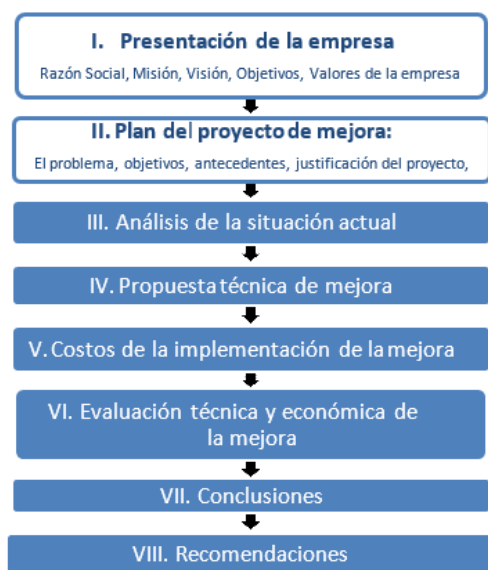
**Mejora de Métodos en el Trabajo**



## **EJERCICIO N°1** **Introducción – Identificación del problema**

### 1. Proyecto de Innovación / Mejora / Creatividad en SENATI

Estructura del proyecto de innovación / mejora / creatividad de SENATI:



## Mejora de Métodos en el Trabajo

Se propone el caso de una empresa textil para desarrollar cada una de las etapas del proyecto de innovación y/o mejora.

### I. Presentación de la empresa

#### Empresa la Cardadora S.A.C

La empresa de tejidos La Cardadora S.A.C. se dedica a la producción y comercialización de tejidos de rizo para elaborar toallas. Tiene un mercado local y se proyecta a mediano plazo a exportar y lograr mayor expansión y reconocimiento.



La información de su empresa será necesaria para definir el rubro al que se dedica, qué necesidades cubren sus productos y/o servicios además de conocer el propósito y las metas de la organización.

**Se requiere por tanto tener la información de la Misión y Visión de la empresa**

#### Misión de Cardadora SAC

Somos una empresa textil dedicada a la producción y comercialización de tejidos de rizo con altos niveles de calidad. Brindamos el más oportuno servicio, confianza y seguridad en las características y naturaleza de nuestros productos. Por medio de nuestros clientes directos contribuimos al mejoramiento de la calidad de vida de todas las personas que intervienen en nuestra cadena de valor, buscando el continuo crecimiento y desarrollo de nuestra compañía.

#### Visión de Cardadora SAC

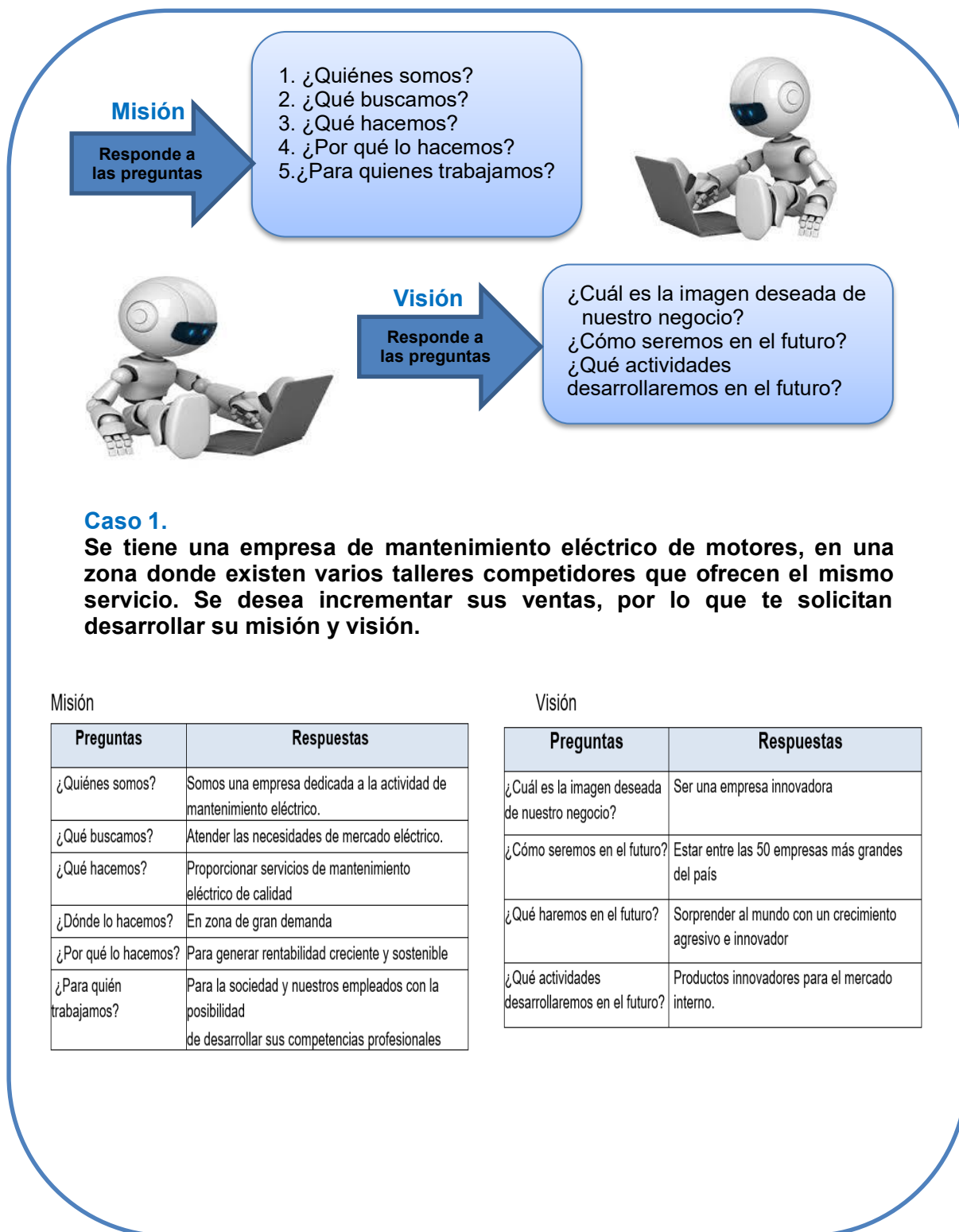
Lograr solidez y reconocimiento a nivel nacional e internacional apoyándonos en la calidad, experiencia y en el excelente equipo humano con el que contamos. La fábrica La Cardadora S.A.C, verá fortalecida su relación con los clientes actuales y busca expandirse al mercado internacional estando ya posicionada en el nacional, teniendo como principio el alto grado de flexibilidad a los cambios que se presenten en su medio, con el fin de satisfacer las expectativas de nuestros clientes.

PREGUNTAS	RESPUESTAS
¿Quiénes somos?	Empresa textil
¿Qué buscamos?	Atender las necesidades de nuestros clientes
¿Qué hacemos?	Tejidos de rizo para elaborar toallas
¿Dónde lo hacemos?	En un medio ambiente sostenible
¿Por qué lo hacemos?	Para el continuo crecimiento y desarrollo de la compañía
¿Para quién	Para la sociedad y nuestros empleados
PREGUNTAS	RESPUESTAS
¿Cuál es la imagen deseada de nuestro negocio?	Ser una empresa de reconocimiento nacional.
¿Cómo seremos en el futuro?	Ser una empresa de reconocimiento nacional.
¿Qué haremos en el futuro?	Expandirse al mercado internacional
¿Qué actividades desarrollaremos en el futuro?	Fortalecer clientes con calidad y experiencia.

## Mejora de Métodos en el Trabajo

Encontrará que algunas empresas que recién empiezan a funcionar, en algunos casos todavía no cuentan con la misión – visión, por lo que es factible poder elaborar estos dos componentes.

A continuación, le dejaremos un ejemplo:



## II. Plan del proyecto de mejora.

## Mejora de Métodos en el Trabajo

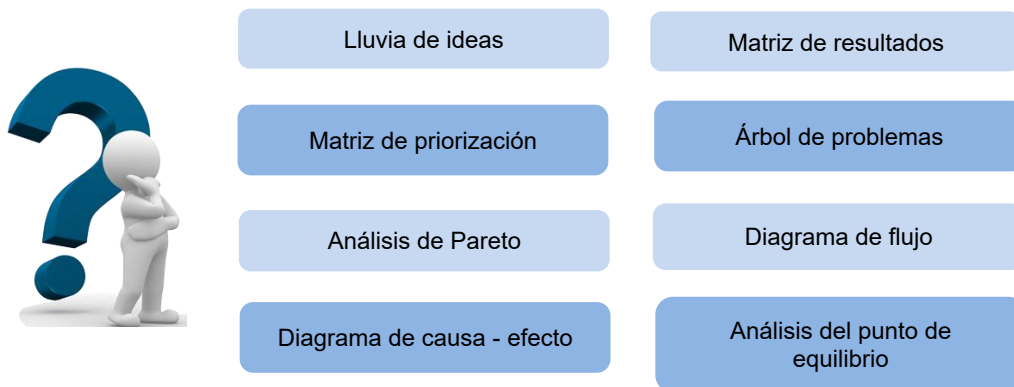
La elaboración del plan para el proyecto de mejora, debe ser organizada:



### El problema:

**El alumno debe identificar el principal problema y seleccionar el de mayor impacto en sus resultados cuya solución se propondrá en el proyecto de mejora**

Existe una diversidad de técnicas para la identificación de problemas, le presentamos alguna de ellas:



No existe una sola técnica útil para identificar un problema, en el proceso de la identificación del problema puede ser de mucha ayuda el hacer uso de varias técnicas; con su asesor definirán cuál de ellas se adapta más al trabajo que desea realizar.

A continuación, se indica las técnicas utilizadas para la identificación del problema en la empresa La Cardadora S.A.C:



Para identificar el problema técnico de mayor relevancia para la empresa La Cardadora S.A.C., la gerencia de producción solicitó que se enfocaran en el área de producción (la tejeduría) por lo que se realizó una **lluvia de ideas** entre todo el personal de tejeduría (04 personas), encontrándose la siguiente información:

### Problemas encontrados en Tejeduría

## Mejora de Métodos en el Trabajo

Demoras en reparaciones	Retrasos en el despacho de trama
Exceso de ruido ambiental	Mermas excesivas
Telares con baja eficiencia	Longitudes de rollo variables
Mucha pelusa en el ambiente	Temperatura ambiental variable según la época del año
Hilos de urdimbre débiles	



- ¿Cuál de estos problemas, vendría a ser el de mayor impacto para la empresa?
- ¿Qué hago para escoger el problema más importante para mi proyecto de innovación y/o mejora?
- ¿En cuál de ellos puedo proponer una alternativa viable acorde a mi experiencia y a la investigación que pueda realizar?



Para la empresa La Cardadora S.A.C., estas interrogantes fueron resueltas haciendo uso de una matriz de ponderación de criterios:

**La asignación de criterios consiste en conceder al criterio más importante la ponderación de mayor puntaje y a continuación asignar las ponderaciones de todos los demás tomando como base ese estándar.**

**¿Quién o quiénes deben designar esta ponderación?**



La empresa, representada a través de sus Gerentes, jefes, supervisores o quién asignen para esta función, determinará los criterios de mayor importancia, designándole un valor numérico a cada uno de ellos.

## Mejora de Métodos en el Trabajo

Para la empresa, los siguientes criterios son los principales:

<b>Impacto económico</b>	¿Cuánto afecta económicamente el problema?
<b>Nivel de inversión</b>	¿Cuánto tendré que invertir para solucionar el problema?
<b>Tiempo de resolución</b>	¿Cuánto tiempo llevará solucionarlo?
<b>Impacto en el medio ambiente /seguridad</b>	¿Existe algún riesgo ambiental o de seguridad grave por este problema?

La empresa La Cardadora S.A.C., designó la siguiente puntuación para los criterios escogidos:

IMPACTO ECONÓMICO	IMPACTO EN EL MEDIO AMBIENTE / SEGURIDAD	TIEMPO DE RESOLUCIÓN	NIVEL DE INVERSIÓN
35	15	20	30

El siguiente paso que se efectuó fue realizar una ficha para que cada trabajador asigne, desde su experiencia y punto de vista y por cada problema, un puntaje por cada uno de los criterios antes mencionados.



El puntaje que asignarían los trabajadores sería en base a una escala de valoración, la cual se establece de la siguiente manera:

Bajo	Medio	Alto
1	3	5

Se realizó la encuesta a cada trabajador involucrado en el área de tejeduría:

### Ficha de encuesta del Jefe de Tejeduría

PROBLEMA	IMPACTO ECONÓMICO	IMPACTO EN EL MEDIO AMBIENTE / SEGURIDAD	TIEMPO DE RESOLUCIÓN	NIVEL DE INVERSIÓN
Demoras en reparaciones	5	1	1	1
Exceso de ruido ambiental	1	5	3	1

## Mejora de Métodos en el Trabajo

Las valoraciones obtenidas se sumaron y ponderaron en una matriz de priorización, teniendo en cuenta el peso otorgado a cada criterio:



La matriz de priorización, es un sistema que facilita la toma de decisiones y que garantiza que se emprenden acciones basadas en criterios de utilidad objetiva. Ayuda a conocer cuáles son las formas de actuar más rentables y beneficiosas en un caso concreto.

MATRIZ DE PRIORIZACIÓN/SELECCIÓN

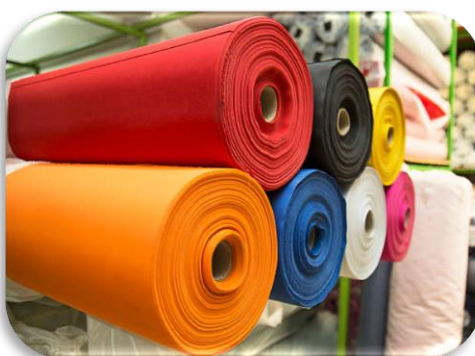
PROBLEMA	IMPACTO ECONÓMICO		IMPACTO EN EL MEDIO AMBIENTE / SEGURIDAD		TIEMPO DE RESOLUCIÓN		NIVEL DE INVERSIÓN		PUNTAJE
	Valoración	35%	Valoración	15%	Valoración	20%	Valoración	30%	
Demoras en reparaciones	16	5,6	6	0,9	10	2,0	10	3,0	11,5
	5+3+5+3		1+1+1+3		1+3+3+3		1+3+3+3		
Exceso de ruido ambiental	8	2,8	20	3,0	10	2,0	6	1,8	9,6
	1+1+3+3		5+5+5+5		3+1+3+3		1+3+1+1		
Telares con baja eficiencia	20	7,0	8	1,2	14	2,8	4	1,2	12,2
	5+5+5+5		1+3+1+3		3+5+3+3		1+1+1+1		



## Mejora de Métodos en el Trabajo

Trabajador	Impacto. Económico (35%)	Impacto Ambiental (15%)	Tiempo de. resolución (20%)	Nivel de inversión (30%)	
Trabajador 1	5	3	5	5	
Trabajador 2	3	3	3	3	
Trabajador 3	3	3	5	5	
Trabajador 4	3	1	5	3	
Puntaje total	14	10	18	16	
Multiplicado por el factor de priorización	$14 \times 0.35 = 4.9$	$10 \times 0.15 = 1.5$	$18 \times 0.2 = 3.6$	$16 \times 0.3 = 4.8$	Total 14.8

De acuerdo a la matriz de priorización, se concluye que el problema a abordar es la variación en las longitudes o metraje de los rollos fabricados en la tejeduría.



El objetivo.



Es la aspiración o el propósito que se quiere alcanzar con la investigación, en él se exponen de manera clara y precisa los resultados que desean ser obtenidos.



## Mejora de Métodos en el Trabajo

El proyecto de SENATI, consta de dos tipos de objetivos:

### Objetivo General



Es el propósito general que tiene el proyectista para resolver el problema, es aquel que expresa un logro sumamente amplio y su característica general es que orienta el plan de Innovación y/o mejora.

### Objetivos Específicos



Son aquellos logros que facilitan el control del plan de innovación y/o mejora.

En base a lo trabajado hasta ahora, puede plantear los objetivos del proyecto de innovación. Para el proyecto presentado en la empresa La Cardadora S.A.C., el objetivo general sería:

### Objetivo General

Reducir el porcentaje de reclamos del cliente por menor cantidad de toallas entregadas, hasta un valor no menor de 15% mensual.



Los objetivos, no son fáciles de definir, si no logra desarrollarlo a estas alturas del trabajo, tenga paciencia y recuerde que:

Título del proyecto



Objetivos del proyecto



Conclusiones del proyecto

Acorde con el  
título del proyecto

Responde a los  
objetivos del proyecto

Los tres: Título – Objetivos – Conclusiones, están encadenados y se responden una a la otra.

### Los Antecedentes.



Son las investigaciones relacionadas con el proyecto de innovación y/o mejora. Es decir, aquellos proyectos que se hayan realizado muy parecidos al que quiero realizar.

### La Justificación.

Trata de explicar las maneras como el proyecto entrará a solucionar el problema planteado y cuál es su contribución, incluye el impacto en el corto, mediano y largo plazo, además busca en que forma va a beneficiar el proyecto a los ejecutores.

¿Qué busco?

¿Por qué?

¿Para qué?

