

# Ajuste de procesos de gestión de talento humano para la empresa Grupo Pinturas S.A. de C.V.

Madrid Cervantes, Nathalie

2023

---

<https://hdl.handle.net/20.500.11777/5741>

<http://repositorio.iberopuebla.mx/licencia.pdf>

**UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA PUEBLA**

**Estudios con Reconocimiento de Validez Oficial por Decreto Presidencial  
del 3 de abril de 1981**



**AJUSTE DE PROCESOS DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO  
PARA LA EMPRESA GRUPO PINTURAS S.A DE C.V.**

**ELABORACIÓN DE PROYECTO DE SEMINARIO DE SÍNTESIS Y  
EVALUACIÓN EN ADMINISTRACIÓN**

**que para obtener el Grado de**

**LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**presenta**

**NATHALIE MADRID CERVANTES**

**ALICIA EDURNE PÉREZ GONZÁLEZ**

**San Andrés Cholula, Pue.**

**2023**

## **Resumen**

En el presente trabajo se elaboró un ajuste en la gestión de talento humano para la empresa “Grupo Pinturas S.A de C.V”, puesto a que la reforma aprobada respecto al incremento de días de vacaciones para los colaboradores de todo México ha provocado un conflicto en cuanto a la organización de personal dentro de la empresa, ya que altera la productividad laboral en sus sucursales. Esto modifica la planeación de horarios y costos ampliamente al ser un cambio repentino el cual la organización no tenía previsto en la operación anual del año actual.

Para realizar un ajuste que cause un impacto positivo en la productividad de esta empresa se plantearon diversos objetivos: realizar una investigación y análisis respecto al aumento de días de vacaciones, concluir si es necesario atraer nuevo personal a la empresa, ajustar con la información recopilada el calendario laboral de 2023 con las alteraciones de personal y días de vacaciones correspondientes, desarrollar una descripción de puesto que ayude al proceso de atracción y de selección de personal estandarizado, proporcionar un contrato para el puesto destinado y un manual de inducción para recibir al nuevo talento.

Se decidió recabar la información necesaria para contextualizar el problema y alcanzar los objetivos anteriormente mencionados utilizando la metodología de investigación cualitativa por medio de entrevistas y recopilación de datos, información con la cual se logró encontrar la alternativa indicada para el mejor desempeño laboral en la empresa a pesar de los cambios en la Ley Federal del Trabajo.

## ***Abstract***

It is intended in the present document to elaborate an adjustment in the management of human talent for the company "Grupo Pinturas S.A de C.V", since the approved reform regarding the increase of vacation days for employees throughout Mexico from the first year of working seniority, has caused a conflict regarding the organization of personnel within the company, since it alters the labor productivity in its branches. This modifies the planning of schedules and large costs as it is a sudden change which the organization had not foreseen in the annual operation of the current year.

In order to make an adjustment that causes a positive impact on the productivity of this company, several objectives were set: carry out an investigation and analysis regarding the increase in vacation days for each company collaborator, conclude if it is necessary to attract new employees to the company and in which position, adjust the 2023 work calendar with the workforce alterations and corresponding vacation days, with the information collected, develop a job description that helps the attraction process and selection of personnel, provide a contract for the assigned position and an induction manual to welcome the new talent to the company.

The necessary information was collected to contextualize the problem and achieve the objectives previously mentioned using the qualitative research methodology through interviews and data collection, information used to find the indicated alternative for the best job performance in the company despite the changes in the Federal Labor Law.

**Palabras clave:**

Recursos Humanos, pyme, planeación organizacional, vacaciones, colaboradores, administración

**Key words**

Human Resources, SMEs, organizational planning, vacations, collaborators, administration

## **Índice de Contenidos**

<b>Resumen</b>	<b>2</b>
<b>Abstract</b>	<b>2</b>
<b>Introducción</b>	<b>5</b>
<b>Apartado 1. Contexto de la Problemática</b>	<b>7</b>
1.1 Objetivo General y Particulares de la Intervención	13
<b>Apartado 2. Sustento Teórico de la Intervención</b>	<b>14</b>
2.1 Ley Federal del Trabajo	14
2.1.1 Artículo 76	14
2.1.2 Artículo 78	15
2.2 Talento Humano	15
2.2.1 Planeación del personal	16
2.2.2 Análisis de puestos	17
2.2.3 Descripción de puestos	17
2.2.4 Atracción de personal	18
2.2.5 Selección de personal	19
2.2.6 Contratación	20
2.2.7 Inducción	21
<b>Apartado 3. Métodos e Instrumentos de Recolección de la Información</b>	<b>23</b>
<b>Apartado 4. Análisis e Interpretación de la Información</b>	<b>25</b>
4.1 Información del personal	25
4.2 Calendario de vacaciones	25
4.3 Descripción de puestos	26
4.4 Proceso de atracción y selección para Grupo Pinturas S.A de C.V.	27
4.5 Contratación	29
4.6 Inducción	29
<b>Conclusiones y Recomendaciones</b>	<b>30</b>
<b>Resumen Ejecutivo a la Empresa</b>	<b>31</b>
<b>Referencias</b>	<b>33</b>
<b>Anexos</b>	<b>36</b>
Anexo 1	36
Anexo 2	39
Anexo 3	40
Anexo 4	41
Anexo 5	48
Anexo 6	50
Anexo 7	51
Anexo 8	55

## **Introducción**

La presente actualización de la Ley Federal del Trabajo que entró en vigor el primero de enero del presente año dos mil veintitrés, está dejando un cambio importante dentro de las empresas mexicanas debido a que en su anterioridad, los seis días de vacaciones que correspondían por ley, se han modificado a un aumento de doce días en el primer año y así sucesivamente a partir de este último número, dicha actualización no solamente aplicó para los empleados de nuevo ingreso sino también para los trabajadores actuales, lo cual implica un gran reto para las empresas y su productividad.

Dicho cambio “representa el aumento de costos para las empresas por los mayores pagos de primas vacacionales y otras cuotas al Instituto Mexicano del Seguro Social” (Gázcon, 2022, p. 4). Por lo tanto, significa que las empresas deberán incluir en sus presupuestos y en su gestión este cambio para poder subsistir.

El objetivo del presente trabajo es analizar la situación de la empresa Grupo Pinturas S.A de C.V. respecto a esta nueva ley, observar cómo se ve afectada la organización y elaborar una propuesta que pueda ayudarle a gestionar de la mejor manera este cambio.

Desde el punto de vista estructural, el presente trabajo consta de los siguientes capítulos:

El primer apartado consta del contexto de la problemática, en el cual se encuentran todos los datos relacionados a la industria en la que se sitúa la empresa para la que se está llevando a cabo el proyecto, datos de la nueva ley, así como los procesos de gestión de recursos humanos con los que debe contar una empresa, así como de los objetivos principales para realizar el presente trabajo.

El segundo capítulo consta de los sustentos teóricos que serán abordados a lo largo de la investigación y de los cuales es necesario que el lector esté familiarizado con sus definiciones debido a que aporta contexto para la manera en que será elaborado el presente escrito.

El tercer capítulo consta de la metodología utilizada para el trabajo, la cual fue realizada por medio de una entrevista a los dueños. Así se logró proceder al análisis de la información recopilada, la cual pudiera dar la pauta a la propuesta.

El cuarto capítulo se basa completamente en la propuesta, la cual consta de ajustar la gestión del talento humano dentro de la empresa al mejorar los procesos de descripción de puestos, atracción y selección de personal de manera más estandarizada, de igual manera el proceso de contratación y el de inducción a la empresa por medio de un manual, con el fin de informar los datos relevantes que debe conocer cada nuevo empleado sobre la empresa así como lo es su historia, valores, procedimientos, productos, etc.

Los puntos abordados a lo largo de este escrito se han hecho con el objetivo de proponer una solución a un problema actual que para una pequeña empresa significa gran preocupación. Es por ello que se espera que a continuación se identifique un trabajo de investigación y desarrollo de proyecto favorable utilizando herramientas de administración de personal para resolver dicho conflicto.

## **Apartado 1. Contexto de la Problemática**

Grupo Pinturas S.A. de C.V. es una empresa dedicada a la venta de pinturas vinílicas, esmaltes e impermeabilizantes ubicada en la ciudad de Puebla, actualmente lleva trece años en el mercado y cuentan con seis sucursales ubicadas en diferentes zonas de la ciudad. Conforme a BBVA México (s.f.) sobre las pequeñas empresas, “En el sector de industria y servicios pueden tener desde 11 hasta 50 empleados, (11 hasta 30 para el sector comercio), y facturar hasta 100 millones de pesos con un tope máximo de 95 para industria y servicios y 93 para comercio”( párr.7). Por lo tanto, podemos considerar a esta empresa dentro de esa categoría, ya que cuenta en su actualidad con trece empleados y sus ventas anuales entran en el rango establecido. Para conocer el contexto en el cual se encuentra esta empresa se deben tomar en cuenta datos del sector de las pinturas en México que según Martínez (2017):

México es el segundo mayor productor de Latinoamérica en recubrimientos, después de Brasil, y en el 2012 reportó un valor de mercado de 32,000 millones de pesos aproximadamente, al tener una producción de 720 millones de litros [...] Asimismo, con datos de la Asociación Nacional de Fabricantes de Pinturas y Tintas, el consumo per cápita fue de 5.6 litros [...] En tanto, de acuerdo con los datos del primer perfil sociodemográfico del pintor que se dan a conocer, en el país hay aproximadamente 190,000 trabajadores de este oficio, de los cuales 98% son varones y 2% mujeres. (párr.1-3)

Se puede inferir que en México el sector de las pinturas representa parte importante de la economía y para la oferta de empleos, lo cual es un buen indicio para Grupo Pinturas S.A de C.V. porque puede implicar un crecimiento a futuro y la facilidad de encontrar personal relacionado en el ámbito.

Un artículo desarrollado por el Instituto Nacional del Emprendedor del Gobierno de México en 2018, da a conocer el contexto actual el cual las MiPyME (Micro, Pequeña y Mediana Empresa) enfrentan respecto a su esperanza de vida y supervivencia en el mercado:

De acuerdo con cifras del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), la esperanza de vida promedio de una empresa recién creada en México es de 7.8 años, por lo que es poco probable que llegue a consolidarse en el mercado nacional [...] debemos reconocer que las MiPyME y los emprendedores se enfrentan a un mercado



adverso, pues desde el inicio de sus operaciones deben competir con grandes empresas que cuentan con una mayor solidez financiera, así como una compleja estructura tecnológica. (párr. 3)

Es claro que las micro, pequeñas y medianas empresas en el país se ven presionadas por su entorno para superarse y salir adelante a pesar de los pronósticos poco favorables para su mantenimiento a largo plazo. Como se explica en el párrafo anterior, en promedio este tipo de empresas, no llegan a cumplir los ocho años de antigüedad, sin embargo, Grupo Pinturas S.A. de C.V. ha permanecido alrededor de trece años compitiendo con el mercado local, se ha sostenido a pesar de los cambios económicos abruptos gracias a la administración correcta de sus operaciones, incluyendo las ventas en sus sucursales.

“El mercado de desarrollo de las MiPyME queda limitado a una estrategia de ventas local, que les permita adquirir recursos para cubrir los costos de operación de su actividad.” (Instituto Nacional del Emprendedor, 2018, párr. 4). Para lograr esto, la pequeña empresa cuenta con un equipo de trabajo conformado actualmente por trece colaboradores distribuidos como vendedores, auxiliares y socios entre las seis sucursales que tienen en la ciudad de Puebla.

Para esta empresa los recursos humanos son clave para el buen funcionamiento de la misma, debido a que el personal al tener el contacto directo con el cliente, son esenciales para que la labor de venta pueda realizarse con éxito. Por lo cual, una de las ventajas competitivas ha sido el enfocarse en la gestión de su personal “[...] los recursos humanos son indispensables y claves para el éxito de la organización, la gestión adecuada de los recursos humanos puede constituirse en una de las fuentes de ventaja competitiva sostenible para la misma” (Bermúdez, 2010, p. 3). Así es como una de sus fortalezas ha sido el ofrecer a sus empleados prestaciones superiores por ley que ayudan a motivar y a que el personal dure más tiempo laborando con ellos.

De acuerdo a la encuesta anual realizada por OCC para conocer la evaluación de la situación laboral por parte de los empleados mexicanos, este fue el panorama general de prestaciones para trabajadores en diciembre de 2018:

9% cuentan con prestaciones inferiores a la ley, 9% no tienen prestaciones, 4% solo tienen prestaciones de ley, 9% cuenta con prestaciones superiores a la ley. Actualmente, en la economía formal, sólo el 35% de los trabajadores perciben prestaciones superiores a la LFT (Ley Federal del Trabajo) y 18.9% no reciben prestaciones como IMSS o Infonavit. (OCC Mundial, 2018, párr. 5)

Esta información permite conocer el contexto al que se enfrentan los trabajadores en cuanto a las prestaciones que les son otorgadas en su empleo. Es preocupante que casi el 20% de ellos, según la encuesta de la OCC Mundial citada anteriormente, no reciban servicios como el seguro social que es una obligación patronal, sabiendo que uno de los elementos más valiosos para que se considere ser parte de una empresa como colaborador son las prestaciones superiores a las de ley.

En el caso de Grupo Pinturas S.A de C.V, las prestaciones que le da a sus empleados son las especificadas por la ley: vacaciones, prima vacacional, aguinaldo, prima dominical y prima de antigüedad. Agregado a esto la empresa ha añadido un bono por productividad enfocado a las ventas que hagan sus empleados por mes, lo cual ha significado un valor alto para sus empleados debido a que los ayuda a motivarse y a que mes con mes busquen el generar mayores ventas para recibir su bono proporcional.

Aunado a lo anterior se sabe que el pasado 27 de diciembre de 2022, después de cinco décadas de no modificarse los artículos 76 y 78 de la Ley Federal de Trabajo, según el Diario Oficial de la Federación (como se citó en Hernández, 2022) publicó:

Las modificaciones a la legislación laboral para pasar de seis a doce días el período vacacional al que tendrán derecho las personas trabajadoras en su primer año de servicio. La reforma conserva los incrementos graduales con base en la antigüedad. (párr. 2)

Lo cual significa que los trabajadores del país contarán con más días de vacaciones, involucrando por su parte un aumento en la prestación de prima vacacional, ya que, aunque la reforma no modificó el porcentaje de la prima vacacional, “la fuerza laboral que se beneficie del incremento de los días de descanso recibirá un monto mayor ya que esta prestación se calculará con base en un período más amplio” (Hernández, 2022, párr. 5).

Por ende, las empresas deberán modificar tanto la distribución de sus operaciones y los servicios laborales de su fuerza de trabajo, así como los costos que involucra el aumento de días de vacaciones. De forma que varias organizaciones tendrán colaboradores que sobrepasen los cinco, diez, quince o más años de antigüedad, lo que significa un incremento en los costos anuales, y por lo tanto, modificaciones mucho mayores en la administración del personal.

Para facilitar el entendimiento del número de días correspondientes para cada caso, El Economista pone a disposición una tabla relacionando los años de antigüedad con los días de vacaciones para cada colaborador de acuerdo a los cambios en la LFT, esta se presenta a continuación:

Figura 1

*Nueva fórmula para las vacaciones laborales*



*Nota:* Adaptado de *Nueva fórmula para las vacaciones laborales Propuesta de la reforma a la LFT* [Fotografía], por G. Hernández, Basado en la Comisión de Trabajo del Senado de la República, 2022, El Economista, (<https://www.economista.com.mx/capitalhumano/Es-oficial-el-2023-iniciara-con-la-vigencia-de-la-reforma-de-vacaciones-dignas---20221227-0044.html>).

Como consecuencia a los cambios antes mencionados, la empresa se verá en la necesidad de buscar nuevas contrataciones con las cuales pueda cubrir al personal con el que actualmente cuenta. De esta manera será necesario el hacer uso de las descripciones de puesto, que según Estrada (2019):

Una “Descripción de Puestos” o “Perfil del Puesto” es un documento y/o herramienta utilizada y elaborada por el departamento de Recursos Humanos (RR.HH.), en la cual se enlistan y definen las funciones, responsabilidades e indicadores de un puesto laboral incluido en la estructura organizacional de una empresa. (párr.1)

Tales elementos ayudarán para que el proceso de reclutamiento y selección de personal sea más efectivo, ayudando a saber el tipo de personal que se requiere y facilitando la atracción de los candidatos, además de que sirve para dar claridad a los colaboradores sobre el desempeño de sus funciones o para los nuevos candidatos el reconocer las expectativas que se tiene de su trabajo, el reclutamiento “Es un conjunto de técnicas y procedimientos que pretende atraer a candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar puestos dentro de la organización” (Chiavenato, 2019, p.128).

Por ende, la empresa debe contar con el proceso de atracción adecuado para poder reclutar de manera efectiva a la mayor cantidad de candidatos, los cuales serán evaluados en el proceso de selección que según Chiavenato (2019):

La selección busca, de entre los diversos candidatos, a quienes sean más adecuados para los puestos que existen en la organización o para las competencias que necesita, y el proceso de selección, por tanto, pretende mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño humano, así como la eficacia de la organización. (p.144 )

Asimismo, se cuenta al proceso de inducción en las empresas como un elemento complementario para el buen rendimiento de su talento humano. “La inducción de personal es un proceso, mediante el cual, se familiariza al nuevo trabajador con la empresa. Así este puede conocer su filosofía, cultura, su historia, políticas, patrones de conducta, etc”(RSM Perú, 2022, párr. 2).

Es mediante esta etapa que se le introduce al colaborador la forma de trabajar dentro de la empresa, que conozca sus políticas y regulaciones, encuentre un sentido de pertenencia e interés por el bien mayor de la organización, al mismo tiempo que le permite a la compañía comunicar sus intereses y deseos para el desarrollo de su personal. Como algunos de los

beneficios que le trae a la empresa el implementar una etapa de inducción para su personal se pueden mencionar:

Mejora el rendimiento de los trabajadores, disminuye las dudas de los nuevos colaboradores, facilita el aprendizaje de las funciones a desempeñar y el proceso de adaptación, reduce o evita errores porque proporciona toda la información necesaria al nuevo miembro del equipo. (RSM Perú, 2022, párr. 6)

De esta manera, al seguir los procesos correctamente, la empresa podrá cubrir los puestos de las personas que se encuentren de vacaciones con el personal adecuado introducido a la organización de un modo efectivo, y mantener un control al establecer procesos con los cuales no se cuentan en su actualidad, tales serán útiles para futuras ocasiones.

Grupo Pinturas S.A de C.V. actualmente, al contar con trece empleados, identificó que el nuevo cambio de ley traería consigo el reajustar por completo el plan que venían trabajando sobre cómo cubrir las vacaciones de sus colaboradores, debido a que la mayor parte de estos en la actualidad llevan laborando con ellos alrededor de siete años, lo cual significa que el colaborador se ausentará de la organización por vacaciones alrededor de veintidós días.

Al realizar un análisis de esta situación, la empresa encontró que son alrededor de ciento ochenta y ocho días necesarios a cubrir para este 2023 debido a los nuevos cambios de la ley, lo cual implica el cubrir vacaciones alrededor de medio año, esto representa un serio dilema en el cual los dueños están seriamente preocupados porque no saben cómo proceder. Otra de las cuestiones por las cuales la empresa se encuentra intranquila es el ofrecer vacaciones continuas, por lo que dice Hernández (2022):

Actualmente, la legislación laboral indica que las personas trabajadoras deben gozar de un período vacacional de mínimo seis días continuos, esto también se duplicaría con la reforma. Esta es una disposición, expone Abigail Quiroz, para evitar que las vacaciones se dispersen de tal manera que se tomen a cuentagotas y pierden el objetivo de ofrecer un descanso. (párr.1-3)

Esto indica que por ley deben ofrecerse las vacaciones de manera continua, sin embargo, para la empresa significa un dilema más, donde es imposible para ellos llevar a cabo esta situación y se ven en la necesidad de controlar la forma en que sus empleados disfruten de sus vacaciones porque significa el afectar la operación de la empresa.

Sin embargo, la organización está consciente de que este nuevo cambio puede implicar ajustes en su plantilla actual, por lo que, al no contar una gestión adecuada del talento humano se ven en la necesidad de buscar asesoramiento para poder crear procesos que ayuden a mejorar su operación. Por lo tanto, la empresa está en búsqueda de un plan de trabajo que ayude a controlar y analizar el cómo sobrellevar esta situación de la mejor manera. A partir del estado en el que se encuentra, su contexto y el compromiso que tiene con su personal, surge el siguiente cuestionamiento: ¿Cuál será la estrategia que podrá ajustar efectivamente los procesos de gestión de talento humano para la empresa Grupo Pinturas S.A de C.V?

## **1.1 Objetivo General y Particulares de la Intervención**

### Objetivo General

Elaborar una propuesta de ajuste sobre los procesos de gestión de talento humano para la empresa “Grupo Pinturas S.A. de C.V.”

### Objetivos Específicos

- 1.- Analizar los procesos actuales respecto al talento humano con los que cuenta la empresa.
- 2.-Desarrollar un plan sobre la distribución de actividades de los miembros de la empresa.
3. Definir el proceso de descripción de puestos, atracción, selección, contratación e inducción de personal con el fin de establecer la propuesta de ajuste.

## **Apartado 2. Sustento Teórico de la Intervención**

En el presente capítulo se definirán los conceptos que se abordarán durante esta intervención hasta llegar a la inducción del nuevo personal requerido por la empresa debido a los cambios sobre el incremento de vacaciones por las modificaciones en la ley, iniciando con la explicación de la Ley Federal del Trabajo y los artículos 76 y 78 de la misma, se continuará con definiciones respecto a talento humano y el proceso que conlleva la planeación del personal tal como análisis de puesto, descripción de puesto, atracción de talento, selección, contratación e inducción.

### **2.1 Ley Federal del Trabajo**

Para poder regular la relación de trabajo entre colaboradores y patrones existe la Ley Federal del Trabajo (LFT) en México, la cual indica en sus artículos primero y segundo que:

Artículo 1o.- La presente Ley es de observancia general en toda la República y rige las relaciones de trabajo comprendidas en el artículo 123, Apartado A, de la Constitución [...] Artículo 2o.- Las normas del trabajo tienden a conseguir el equilibrio entre los factores de la producción y la justicia social, así como propiciar el trabajo digno o decente en todas las relaciones laborales. (p. 1)

Como esta ley se encarga de regular las obligaciones de los patrones, dicta las prestaciones que deben recibir los colaboradores al tener una relación laboral, tal incluye los días de vacaciones anuales.

#### **2.1.1 Artículo 76**

Las vacaciones son un derecho de los trabajadores, como lo dicta la LFT en el siguiente artículo:

Artículo 76.- Las personas trabajadoras que tengan más de un año de servicios disfrutarán de un periodo anual de vacaciones pagadas, que en ningún caso podrá ser inferior a doce días laborables, y que aumentará en dos días laborables, hasta llegar a veinte, por cada año subsecuente de servicios [...] A partir del sexto año, el periodo de vacaciones aumentará en dos días por cada cinco de servicios. (p. 23)

### **2.1.2 Artículo 78**

Para que la empresa pueda planear las actividades que su personal llevará a cabo debe considerar el formato de goce de las vacaciones que establece la LFT en su artículo:

Artículo 78.- Del total del periodo que le corresponda conforme a lo previsto en el artículo 76 de esta Ley, la persona trabajadora disfrutará de doce días de vacaciones continuos, por lo menos. Dicho periodo, a potestad de la persona trabajadora podrá ser distribuido en la forma y tiempo que así lo requiera. (p. 23)

Por ende, las empresas deben tener un control respecto a los días y temporadas que su personal gozará sus vacaciones para tenerlo en cuenta y se busque una forma de cómo cubrir estas ausencias y que esto no afecte a su productividad.

### **2.2 Talento Humano**

Varios autores anteriormente utilizaban el concepto de recursos humanos para referirse al talento humano que es conformado por los colaboradores en una empresa, sin embargo, en la actualidad es conocido como se mencionó al último. Es por ello que en el texto se encontrarán algunos autores citados que se referirán a este concepto como se hacía anteriormente, pero definen la misma idea.

De acuerdo a Dessler (2015), la administración de recursos humanos es “el proceso de contratar, capacitar, evaluar y remunerar a los empleados, así como de atender sus relaciones laborales, su salud y seguridad, y de manejar los aspectos de equidad.” (p. 4). Como lo indica esta definición, atender la relación laboral entre empresa y colaborador es un factor del que la administración de recursos humanos se encarga ya que simboliza el vínculo que se tiene, y por lo tanto, indica los deberes y obligaciones por cumplir de ambas partes.

Algunas responsabilidades propias de los gerentes de recursos humanos que involucran directamente a los colaboradores y su involucramiento con la empresa, de acuerdo a Dessler (2015), son:

1. Colocar a la persona indicada en el puesto correcto.
2. Iniciar a los empleados nuevos dentro de la organización (inducción).



3. Capacitar a los empleados para desarrollar trabajos que sean nuevos para ellos.
4. Lograr una mayor cooperación y desarrollar buenas relaciones laborales.
5. Controlar costos laborales (p. 6).

Se puede interpretar que un gerente que esté a cargo del personal de la empresa, por más pequeña o grande que sea, debe cerciorarse de que el proceso de atracción y selección sea óptimo para encontrar a la persona correcta para el puesto, después introducirlos a la empresa para que tengan noción de sus metas, valores y estilo de trabajo, así como también es necesario capacitarlos para que puedan realizar sus labores de la mejor manera, siempre manteniendo un ambiente cooperativo donde se respeten los acuerdos de la relación laboral por ambas partes, teniendo en cuenta los costos que involucran todos estos deberes.

### **2.2.1 Planeación del personal**

Una organización, antes de crear cualquier tipo de planeación en las áreas de trabajo, debe poner en marcha un plan estratégico, el cual “es el plan general que diseña una compañía para alinear sus fortalezas y debilidades internas con las oportunidades y amenazas externas, con la finalidad de mantener una ventaja competitiva” (Dessler, 2015, p. 29). Es vital empezar por tener en claro la situación actual en la que la empresa se encuentra para poder visualizar un futuro y las herramientas necesarias para llegar a él.

Derivado de esto, se encuentra la administración estratégica de recursos humanos, la cual es la “formulación y ejecución de políticas y prácticas de recursos humanos que produzcan las habilidades y los comportamientos de los trabajadores que la empresa necesita para alcanzar sus metas estratégicas” (Dessler, 2015, p. 34). Claramente se debe aterrizar la planeación estratégica global de la organización al personal, ya que este es el que pone en acción lo establecido para alcanzar la visión.

Sabiendo esto, se requiere continuar con la planeación de personal, la cual, de acuerdo a Chiavenato (2019), “es el proceso de decisión sobre los recursos humanos indispensables para alcanzar los objetivos organizacionales en determinado tiempo. Se trata de anticipar la fuerza de trabajo y los talentos humanos necesarios para la actividad organizacional futura” (p. 128). Derivado de esto, se selecciona un modelo dependiendo de los objetivos de la empresa y cómo afectan a su personal.

### **2.2.2 Análisis de puestos**

Para cubrir las tareas que deben realizarse dentro de la empresa para cada área, se necesita realizar un análisis de puestos que permita identificar las necesidades para cada representante del cargo. De acuerdo a Varela (como se citó en Torres y Jaramillo, 2014), el análisis de puestos de trabajo se define como:

El proceso que permite conocer, estudiar y ordenar las actividades que desarrolla una persona en su puesto de trabajo, así como los requisitos indispensables para su eficaz desempeño [...] Hace referencia a la identificación y el registro de todos los elementos que lo componen: tareas, funciones, deberes, responsabilidades, fines, condiciones y los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para su ejecución. (p. 61)

Entre las características del análisis de puestos, de acuerdo a Naumov, (como se citó en Torres y Jaramillo, 2014), se pueden mencionar:

1. Es un diagnóstico de los puestos que conforman la estructura organizacional.
2. Brinda pautas a los directivos para conocer qué hace o debe hacer el ocupante del puesto y si dará o no valor agregado a la compañía.
3. De acuerdo con lo anterior, brinda pautas para tomar la decisión acerca de si autoriza o no la creación o continuidad del puesto.
4. Permite identificar puestos delgados, que son aquellos que hacen poco y desempeñan escasas funciones, que realmente no justifican su presencia.
5. Identifica puestos con múltiples funciones que no permiten que sus ocupantes sean productivos y es necesario reestructurar los o crear huecos a partir de ellos.
6. También existen puestos cuyos ocupantes desempeñan actividades similares a las de otros, cuya actividad duplicativa es superflua y no se justifica.
7. El análisis es concreto, objetivo, congruente con lo que la empresa requiere y no es normativo. (p. 63)

### **2.2.3 Descripción de puestos**

Una empresa cuenta con distintos departamentos responsables de diversas tareas que en conjunto obtengan las metas deseadas. Estas áreas están compuestas por colaboradores que ocupan un puesto específico. Citando a Chiavenato (2019), un puesto se define como:

Una unidad de la organización que consiste en un grupo de obligaciones y responsabilidades que lo separan y distinguen de los demás puestos. Estas obligaciones y responsabilidades pertenecen al empleado que desempeña el puesto y proporcionan los medios con los cuales los empleados contribuyen al logro de los objetivos de una organización (p. 190).

Sabiendo esto, es propio que para ocupar un puesto, se haga la descripción de este, la cual de acuerdo a Chiavenato (2019): Paráfrasis

Representa la descripción detallada de las atribuciones o tareas del puesto (lo que hace el ocupante), la periodicidad de su realización (cuándo lo hace), los métodos para el cumplimiento de esas responsabilidades o tareas (cómo lo hace) y los objetivos (por qué lo hace) (p. 190).

Es de gran importancia que se tengan establecidos estos factores debido a que aclara todos los aspectos que involucran al puesto y facilitan al reclutador el enfoque al cual debe dirigirse al seleccionar a un candidato. También se declaran desde el inicio las actividades que se realizarán, cómo y cuándo las hace, para que no se preste a malentendidos y la actividad del puesto pueda fluir de manera correcta.

#### **2.2.4 Atracción de personal**

Algunos de los autores citados a continuación se referirán al concepto de atracción de personal con el nombre de reclutamiento, sin embargo, en la actualidad es mayormente conocido con la terminología que refieren a la misma idea.

Una vez que la empresa ha determinado las necesidades del personal, debe reclutar a los mejores candidatos a cubrir el puesto, por lo que se define como reclutamiento al “Proceso por el que se genera un conjunto de candidatos cualificados para un determinado puesto de trabajo” (Gómez, Balkin y Cardy, 2016, p.173).

Con el fin de reclutar al mayor número posible de candidatos existentes para cubrir un puesto, Chiavenato (2019), define tres tipos de reclutamiento de los cuales el primero se realiza internamente al tratar de llenar la vacante reacomodando a los empleados dentro de la organización por medio de ascensos o transferencias entre departamentos, por otro lado el que se realiza externamente busca atraer candidatos que provienen fuera de la organización,

de los cuales algunas las técnicas de atracción utilizadas son las siguientes: Archivo de candidatos que se presentaron en ocasiones anteriores, carteles o anuncios fuera de la empresa, recomendaciones por parte de los empleados, anuncios en periódicos y revistas, internet, etc. Por último, existe un tipo de reclutamiento en el cual se mezclan los dos antes mencionados y es conocido como mixto.

Es importante que las empresas puedan definir el tipo de reclutamiento que mejor se ajuste a sus necesidades y recursos, ya que no solo se implica tiempo y una buena gestión, sino también un gasto para la empresa dependiendo el tiempo que dure el proceso.

### **2.2.5 Selección de personal**

El segundo paso que debe seguir una empresa para cubrir las necesidades de personal es el proceso de selección el cual, “busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos disponibles con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal” (Chiavenato, 2019, p.144). Por lo tanto, una vez que las empresas tienen a los candidatos que han reclutado deben de analizar entre todos ellos a los que sean más aptos de acuerdo a la información que se tiene sobre el puesto vacante, de esta manera lo que las empresas deben decidir es la o las técnicas de selección.

Una de las técnicas más utilizadas es la entrevista que para muchos autores significa un método subjetivo y de imprecisión, por lo cual se ha decidido que para evitar estos errores se haga el uso de la entrevista estructurada la cual es “Entrevista de trabajo basada en un análisis exhaustivo del puesto de trabajo, que plantea preguntas relacionadas con el puesto, con respuestas prefijadas que se plantean a todos los candidatos al puesto de trabajo” (Gómez, Balkin y Cardy, 2016, p.187). Este tipo de entrevistas sirve mucho a los entrevistadores debido a que se pueden hacer estimaciones del rendimiento en el puesto lo cuál ayudará al momento de seleccionar al mejor candidato.

Según Chiavenato (2019) la entrevista dispone de diferentes etapas, las cuales comienzan con preparar la entrevista, leer previamente los currículums de los candidatos y contar con la mayor información del puesto, la siguiente etapa consiste en preparar el ambiente de la entrevista al seleccionar un espacio adecuado libre de ruidos, por consiguiente una vez teniendo el lugar seleccionado se debe desarrollar la entrevista conforme lo planeado y así evaluar tanto el contenido de la entrevista como el comportamiento del candidato, al

terminar este punto y al recopilar la mayor información posible se debe dar un cierre en el cual el reclutador deberá indicar el fin de la entrevista y dar información sobre los pasos futuros a seguir. Por último, al término de la entrevista inmediatamente el reclutador debe evaluar conforme a las anotaciones que hizo en el transcurso de la misma y tomar una decisión sobre si debe rechazar o aceptar al candidato y la posición de éste conforme a los demás candidatos.

Otras técnicas que frecuentemente usan las empresas para seleccionar a su personal son por medio de pruebas, exámenes de conocimientos o habilidades; Los cuales son, de acuerdo al autor antes mencionado, instrumentos objetivos que ayudarán a medir el conocimiento profesional o técnico que exige el puesto o el grado de capacidad o habilidad para ciertas tareas.

Las cartas de recomendación son una técnica tradicional que las empresas utilizan para poder seleccionar a su personal, de acuerdo a Gómez, Balkin y Cardy (2016):

La consideración del contenido de las cartas de recomendación, más que el grado en que describen positivamente al candidato, pueden aumentar la validez de esta prueba de selección. La valoración se hace en función de los rasgos de personalidad que la persona que ha escrito la carta atribuye al candidato. (p.189)

De acuerdo a la cita anterior no solo las empresas deben fijarse en cuántas cartas de recomendación tenga el candidato sino en lo que dicen las cartas y cómo dichas cartas pueden ayudar a descubrir las habilidades que se buscan a cubrir en el puesto.

Existen diversas técnicas de selección, sin embargo, las empresas deben ajustar dichas técnicas a sus necesidades y utilizar aquellas que crean convenientes para reconocer con mayor precisión a los mejores candidatos a cubrir los puestos vacantes.

### **2.2.6 Contratación**

Cada que las empresas terminan con el proceso de selección y que se tiene al o los candidatos seleccionados para cubrir el o los puestos se comienza con la contratación, en dicha etapa “Se procede a la firma de los documentos de contratación para legalizar el proceso. El contrato debe reflejar los datos del trabajador y la empresa, el cargo a

desempeñar, tipo de contrato, duración, salario y beneficios económicos” (Euroinnova International Online Education, s.f, p.11).

De tal manera que cada que las empresas decidan contratar personal deberán realizar el proceso de firma de contrato para validar acuerdos entre ambas partes y que exista un sustento de que está existiendo una relación laboral.

Una vez que se tengan firmados tanto el contrato como los papeles que la empresa necesite, el empleado deberá entregar la documentación necesaria al empleador, de esta forma la empresa podrá crear un expediente para el colaborador de forma que tenga sustento del mismo.

### **2.2.7 Inducción**

Para integrar al personal contratado las empresas deben contar con un proceso de inducción el cual, Universia (2021) define como:

El proceso de inducción es un conjunto de procedimientos e iniciativas que una empresa lleva a cabo para que un nuevo empleado que acaba de llegar se inserte de forma rápida y orgánica en la estructura de la organización, es decir, para que aprenda los métodos y las técnicas de trabajo, conozca cómo funcionan los equipos y se familiarice con sus compañeros. (párr.2)

Human Quality (2023), considera que como puntos importantes que las empresas siempre deben tomar en cuenta al momento de inducir al nuevo personal siendo que cuenten o no con un proceso establecido a los siguientes lineamientos:

- Organigrama
- Historia, misión, visión y valores de la empresa
- Presentación de los productos o servicios que ofrece
- Aspectos relativos al contrato laboral
- Reglamento interno

Por lo tanto es de gran importancia que las empresas no omitan este proceso al momento de integrar a los nuevos empleados, debe llevarse a cabo durante las primeras semanas en las que el empleado se integra a la empresa y es un paso fundamental para

asegurarse que el nuevo empleado se sienta respaldado, motivado y asuma un compromiso con la empresa.

### **Apartado 3. Métodos e Instrumentos de Recolección de la Información**

A continuación se presentará la metodología por medio de la cual se desarrolló el proyecto para Grupo Pinturas S.A. de C.V, para realizar la presente investigación que tiene como objetivo desarrollar algunos de los procesos de gestión de recursos humanos.

Se necesita de un enfoque cualitativo de las necesidades internas de la empresa respecto a las opiniones de los dueños, por lo que es propio hacer uso de la entrevista para poder conocer estos aspectos. De acuerdo a los autores Buendía, Colás y Hernández (como se citó en Bernal, 2010) la entrevista se define como:

Una técnica que consiste en recoger información mediante un proceso directo de comunicación entre entrevistador(es) y entrevistado(s), en el cual el entrevistado responde a cuestiones, previamente diseñadas en función de las dimensiones que se pretenden estudiar, planteadas por el entrevistador. (p. 256).

Con esta herramienta se puede recolectar información primaria para conocer el contexto en el que se encuentra la empresa. En este caso es vital introducirse a la organización de forma que se conozca su historia, información de sus colaboradores, los procesos de recursos humanos con los que cuentan actualmente, problemas más significativos y las necesidades que buscan resolver.

El tipo de entrevista aplicada depende de la flexibilidad que se pueda tener respecto a la obtención de información. En este caso se decidió por la entrevista estructurada, la cual, de acuerdo a Buendía, Colás y Hernández (como se citó en Bernal, 2010), es “una entrevista con relativo grado de flexibilidad tanto en el formato como en el orden y los términos de realización de la misma para las diferentes personas a quienes está dirigida”. (p. 257).

La aplicación de la metodología se realizará a través del formato de entrevista semiestructurada (Anexo 1) por medio de preguntar, escuchar, anotar y observar lo que los dueños compartan sobre el negocio. Se realizará vía remota por medio de la aplicación Microsoft Teams, almacenando la información al grabar la sesión con el consentimiento previo de los entrevistados y por anotaciones en Microsoft Word.

El alcance que se busca tener con esta metodología es el encontrar aquellas necesidades con las que la empresa cuenta actualmente respecto a los nuevos cambios de ley



y así identificar aquellas áreas de oportunidad que ayuden a desarrollar el proceso de gestión de los recursos humanos de manera eficiente.

Respecto a la aplicación de la entrevista, la estructura presenta un apartado de preguntas seccionado por área y uno de anotaciones en el cual al momento de la entrevista se irá llenando conforme a los datos relevantes que los dueños proporcionen al proyecto.

Una vez recolectados los datos se procederá a analizarlos respecto a las palabras clave que ayuden a identificar los cambios que necesita la empresa conforme a la administración de su personal.

#### **Apartado 4. Análisis e Interpretación de la Información**

A lo largo de la investigación se ha analizado la posición complicada en la que se encuentra Grupo Pinturas S.A de C.V, respecto a que en el año reciente la actualización de los días que corresponden por ley de vacaciones aumentaron para todos los colaboradores, de esta forma lo que comentan los dueños de esta empresa es que la mayor parte de su personal le corresponden 22 días de goce y esto es algo que los lleva a verse obligados a contratar nuevo personal y reajustar el calendario de trabajo para cada colaborador.

Tomando esto en cuenta, se sabe que se deben añadir y mejorar aquellos procesos con los que cuenta o no la empresa y para eso se necesita de la atracción, selección, contratación e inducción dirigido principalmente para los colaboradores nuevos, pero también para definir formalmente aquellos que son ocupados actualmente.

##### **4.1 Información del personal**

Como primer hallazgo se presenta una lista incluyendo a los colaboradores que laboran actualmente en la empresa, indicando su fecha de ingreso a esta, los años de antigüedad trabajando en la organización y los días de vacaciones proporcionales actualizados con los cambios de la ley, (Anexo 2).

##### **4.2 Calendario de vacaciones**

Posteriormente se ve reflejado en un nuevo calendario de vacaciones, (Anexo 3) el reacomodo de los días de vacaciones correspondientes para cada trabajador. Esto permitirá ver el espacio que se requiere cubrir con uno o más colaboradores adicionales.

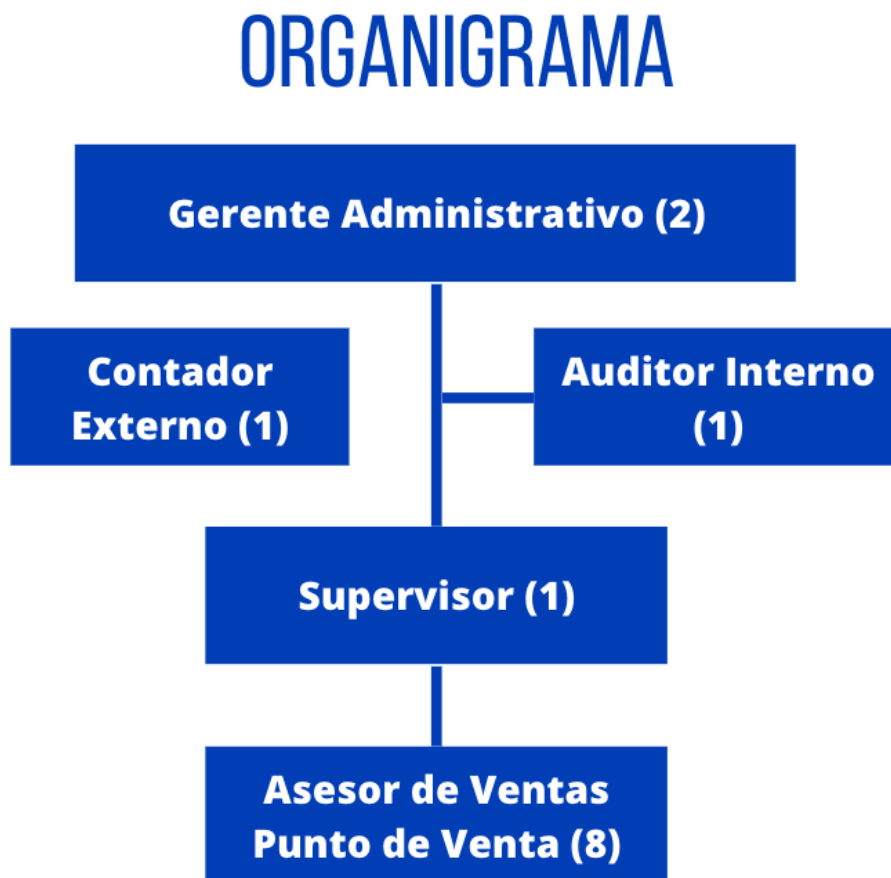
Respecto a lo que se pudo recopilar de información con la empresa, se sabe de la existencia del puesto de auditor administrativo, el cual su función principal es el auditar a cada una de las sucursales y también es el encargado de cubrir las vacaciones de los colaboradores, sin embargo, los resultados del calendario de vacaciones, (Anexo 3) implican que para este año será imposible para esta persona el cubrir a todos los colaboradores y que al mismo tiempo siga realizando las actividades correspondientes a su puesto de auditor por lo que se puede inducir que será necesario un colaborador adicional en el puesto de Asesor de Ventas en Punto de Venta, que laborará al cubrir a cada uno de los trabajadores en las seis sucursales de acuerdo a la semana que le corresponda conforme al calendario

### 4.3 Descripción de puestos

La descripción de puestos será necesaria para determinar el talento que necesita Grupo Pinturas S.A de C.V actualmente, tomando en cuenta que la empresa cuenta con tres niveles organizacionales, los cuales se presentan en el siguiente organigrama:

Figura 2

*Organigrama Grupo Pinturas S.A de C.V*



*Nota:* Elaboración propia.

La vacante que requiere de nuevo personal es la de Asesor de Ventas en Punto de Venta, es por ello que se propone la descripción para tal puesto, la cual se encuentra en la sección correspondiente, (Anexo 4).

#### **4.4 Proceso de atracción y selección para Grupo Pinturas S.A de C.V.**

Una vez conocida la información correspondiente del puesto y de lo que se necesita de la persona que se va a contratar, es necesario comenzar con el proceso de atracción y selección de talento, el cual conforme a lo que la empresa ha comentado de lo que ellos realizan actualmente se ha decidido utilizar eso como base para mejorar su proceso y definirlo de la siguiente manera:

- 1. Colocar Vacante:** La vacante se colocará en internet en plataformas web de bolsas de trabajo o en anuncios dentro de las sucursales.
- 2. Revisión de solicitudes y currículum:** El inicio del proceso se dará con la recepción de la solicitud del candidato. Este candidato deberá entregar sus datos personales a través de una solicitud de trabajo o currículum por medio de las plataformas web o llevando su solicitud a las sucursales, en donde mencione nombre completo, número de teléfono, correo electrónico, referencias y si ha tenido alguna experiencia previa en este tipo de empresas, etc. Es importante resaltar que en esta empresa no se contratan a menores de edad y se promueve el seguimiento de igualdad laboral y no discriminación.
- 3. Preselección de candidatos:** Posteriormente, una vez recabado un número considerable de solicitudes, se deben analizar conforme a la información recabada de las solicitudes de trabajo o currículum y seleccionar a aquellos candidatos que cumplan con los conocimientos, aptitudes, capacidades y dominios que se buscan conforme a cubrir los puntos descritos anteriormente en la descripción de puesto.
- 4. Entrevista de selección:** Dado una vez la preselección de los candidatos, se procede a llamar y agendar a los candidatos para asistir a alguna de las sucursales para poder realizarles una entrevista de selección en donde pueda evaluar al futuro colaborador en cuanto a el conocimiento que tiene de la empresa, su experiencia laboral sea en el mismo giro o no y evaluar cómo actúa esta persona en relación a diversas situaciones que necesiten actitud, estrés o trabajo en equipo. El formato de guía de preguntas para esta entrevista se presenta en la sección correspondiente, (Anexo 5).

**5. Selección del candidato:** Terminados los puntos anteriores, el encargado del proceso de reclutamiento y selección debe estar seguro y analizar a profundidad que la persona seleccionada es la más apta para el puesto y cuando esto se haya cumplido, debe hacer un reporte en donde explique las razones por las cuales la persona a recibir el puesto es la indicada donde debe presentarse a los gerentes administrativos y de esta manera tomar la decisión final de si contratar o no al candidato o continuar con el proceso de búsqueda de solicitantes aptos.

#### **6. Documentos necesarios para la selección**

Una vez seleccionado el candidato, se le debe notificar para continuar con su proceso de ingreso a la empresa, así mismo, se le pedirá que proporcione la documentación para armar su expediente. Los documentos que se requieren son los siguientes:

- Identificación oficial vigente (INE)
- Comprobante de domicilio
- CURP
- Hoja de alta ante IMSS
- Constancia de no antecedentes penales
- Copia de acta de nacimiento
- RFC y constancia de situación fiscal

**7. Verificación de referencias:** Como todo proceso de selección de personal, es necesario que se verifiquen las referencias del candidato seleccionado como lo son empleos anteriores (recursos humanos, jefe inmediato, preferentemente y de dos a tres referencias personales indicadas por el candidato). Estos datos proporcionan elementos de juicio adicionales a la información que entregó el solicitante y permite la verificación de su precisión.

Para simplificar el proceso antes mencionado se elaboró un diagrama de flujo en el cuál se puede observar en general los pasos que deben seguirse a lo largo del proceso de atracción y selección para Grupo Pinturas S.A de C.V, (Anexo 6) en el cual los cuatro cuadros de decisión que pueden observarse en el caso de que los candidatos sean rechazados, el encargado del proceso deberá notificar al candidato de manera respetuosa que ya no

continuará en el proceso y continuar con aquellos que considere y cumplan con las expectativas de la empresa.

#### **4.5 Contratación**

Un elemento importante que se ha decidido integrar al trabajo es la etapa de contratación debido a que Grupo Pinturas S.A de C.V se verá obligado a adquirir nuevo talento que colabore en la empresa para suplir las jornadas de trabajo ocupadas por las vacaciones adicionales imprevistas. Es por ello que, después de atraer y seleccionar al personal, se debe realizar una contratación del nuevo trabajador en tiempo y forma.

Es debido a esto que, al ser asesoradas por una abogada, se ha obtenido un formato de contrato específico para el puesto de Asesor de Ventas en Punto de Venta para el Grupo Pinturas S.A de C.V, el cual se presenta en la sección correspondiente, (Anexo 7).

#### **4.6 Inducción**

Una vez que el nuevo empleado se ha integrado a la empresa, se debe proseguir con la etapa de inducción, en la cual se recibe al nuevo personal en las instalaciones y se le informa sobre la organización, su espacio de trabajo, forma de laborar y cuestiones que le ayuden a incorporarse en la empresa más fácilmente.

Es por ello que se elaboró un manual de inducción de Grupo Pinturas S.A de C.V que pueda facilitar esta integración inicial, este se encuentra en la sección correspondiente de este documento, (Anexo 8).

## **Conclusiones y Recomendaciones**

Este proyecto ha permitido conocer a la empresa Grupo Pinturas S.A de C.V, su administración y personal, entendiendo que la situación compleja a la que tuvo que poner manos a la obra, el cambio en la reforma de días de vacaciones laborales obligatorios, significó un cambio repentino en la forma en la que el negocio había ido trabajando.

El aumento de días de vacaciones para cada uno de los trabajadores, algunos con más de cinco años de antigüedad, provocó una gran preocupación respecto a la productividad y funcionalidad en general de las sucursales de la organización, ya que los días de trabajo por laborar en el calendario se vieron reducidos gravemente. En total se redujeron setenta días laborales productivos en relación con los que se tenían contemplados antes de los cambios en la ley. Esto tenía a los dueños muy preocupados y sin saber cuál sería el mejor paso a dar respecto a la gestión de su talento humano.

Al realizar una investigación profunda sobre la situación de la empresa se pudo llegar a un punto de acuerdo en cuanto a la problemática a abordar. Se establecieron objetivos y planes de trabajo junto con la empresa de forma que se tuviera una idea establecida de lo que se trabajaría durante este periodo, lo cual, junto con la comunicación y apoyo mutuo, permitió que se obtuviera un proyecto con amplio análisis y resultados propuestos.

La elaboración de los puntos trabajados a lo largo de este periodo le proporciona a Grupo Pinturas S.A de C.V una alternativa para abordar su actual conflicto respecto al aumento de días de vacaciones en sus trabajadores. Igualmente se le suma apoyo al acomodar en el calendario las vacaciones proporcionales para cada trabajador actual, tomando en cuenta los cambios en la ley, así como un proceso de continuación respecto a la atracción, selección, contratación e inducción de su personal. Se espera que esto pueda ayudar a la organización en el año actual y así como en los próximos años.

## **Resumen Ejecutivo a la Empresa**

El presente trabajo consta de la investigación y el análisis de la situación actual de la empresa Grupo Pinturas S.A de C.V. conforme a las nuevas actualizaciones de la Ley Federal del Trabajo, lo cual dio como resultado la creación de una propuesta para ajustar la gestión de talento humano de esta empresa.

El objetivo general del proyecto es “Elaborar una propuesta de ajuste sobre los procesos de gestión de talento humano para la empresa Grupo Pinturas S.A. de C.V.”

La investigación se llevó a cabo de manera cualitativa, la cual consistió en realizar una entrevista estructurada a profundidad realizada al uno de los gerentes administrativos, de esta manera se buscó obtener toda la información correspondiente de las necesidades y conocer en general la situación actual de cómo se encuentra la empresa, datos en general y de los procesos con los que cuentan en su actualidad.

Las conclusiones de la investigación son las siguientes:

- Existe la necesidad de ajustar las vacaciones de los empleados conforme a la nueva actualización de la Ley Federal del Trabajo .
- La empresa consta con un calendario de las vacaciones 2022
- La mayoría de los empleados tienen alrededor de más de 5 años de antigüedad en la empresa.
- Los procesos de recursos humanos con los que cuenta la empresa no están establecidos formalmente como un proceso.

A partir de estos resultados se desarrolló una propuesta, en la cual la empresa, para poder cubrir las vacaciones de todos sus colaboradores, debe contratar a nuevo personal y reajustar el calendario de trabajo para cada colaborador. Tomando esto en cuenta, se sabe que se requiere añadir y mejorar aquellos procesos con los que cuenta o no la empresa y para eso se necesita de la atracción, selección, contratación e inducción dirigido principalmente para los colaboradores nuevos, pero también para definir formalmente aquellos que son ocupados actualmente.



El proceso de gestión de talento humano tiene la finalidad de que la empresa sea o no el caso que contrate a nuevo personal, tenga establecidos estos procesos formalmente y que cada vez que lo requieran puedan recurrir a la propuesta obtenida con anterioridad y sepan que se debe hacer en cada paso y los documentos que deben usar en cada uno de estos.

## Referencias

- BBVA México. (2022, 02 mayo). *La clasificación de las pymes en México*. BBVA México. <https://www.bbva.mx/educacion-financiera/blog/clasificacion-de-las-pymes.html>
- Bermúdez, A. (2010). *La gestión de recursos humanos en el desarrollo de equipos de alto rendimiento como ventaja competitiva*. Universidad militar nueva granada facultad de ciencias económicas. <http://hdl.handle.net/10654/4083>.
- Blog OCC Mundial. (2019, 03 enero). *Situación laboral: mejoró o empeoró en el 2018- Blog OCCMundial*. OCCMundial. <https://www.occ.com.mx/blog/situacion-laboral-mejoro-o-empeoro/>
- Chiavenato, I (2019) *Administración de Recursos Humanos* (Décima edición). McGraw Hill Education.
- Dessler, G. (2015). *Administración de Recursos Humanos* (14a ed.). Pearson. 9786073233118
- Estrada, A. (2019) *Beneficios de la Descripción de Puesto en RRHH*. LinkedIn. <https://es.linkedin.com/pulse/beneficios-de-la-descripci%C3%B3n-puesto-en-rrhh-estrada-flores-iis->
- Euroinnova International Online Education (S.F) *Qué es el proceso de contratación*. Euroinnova. <https://www.euroinnova.mx/blog/que-es-el-proceso-de-contratacion>
- Gazcón, F. (2022) *Vacaciones dignas en México: Así es cómo impactaría (para mal) en la inflación*. El Financiero. <https://www.elfinanciero.com.mx/economia/2022/11/14/vacaciones-dignas-en-mexico-asi-es-como-impactaria-para-mal-en-la-inflacion/?outputType=amp>

Gómez, L., Balkin, B. y Cardy, R. (2016) *Gestión de Recursos*

*Humanos: Reclutamiento y Selección de Empleados* (8.a edición). Pearson.

Hernández, G. (2022, 27 diciembre). *¡Es oficial! Reforma de vacaciones entrará en vigor el 1 de enero*. El Economista.

<https://www.eleconomista.com.mx/capitalhumano/Es-oficial-el-2023-iniciara-con-la-vigencia-de-la-reforma-de-vacaciones-dignas---20221227-0044.html>

Human Quality. (2023). *La Importancia de la inducción en tu empresa*. Human Quality. <https://blog.humanquality.com.mx/la-importancia-de-la-induccion-en-tu-empresa>

Instituto Nacional del Emprendedor. (2018, 01 marzo). *Las MiPyME en México: retos y oportunidades*. INADEM. <https://www.inadem.gob.mx/las-mipyme-en-mexico-retos-y-oportunidades/>

Martínez, M. (2017, 05 mayo) *Destacan producción de pintura en México*. El Economista. <https://www.eleconomista.com.mx/amp/empresas/Destacan-produccion-de-pintura-en-Mexico-20170505-0016.html>

Rivera, L.A (2019). *Reclutamiento y selección del personal empresarial*. POCAIP, 4. <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/65/81>

RSM Perú. (2022, 02 marzo). *La importancia de la inducción de personal en la gestión de talento humano*. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/la-importancia-de-induccion-personal-en-gestion-talento-humano-/?originalSubdomain=es>

Ramírez, M. & Tejada Betancourt, L. (Il.). (2019). *Análisis, diseño y evaluación de puestos*. Universidad Abierta para Adultos (UAPA). <https://elibro.net/es/lc/iberopuebla/titulos/175887>

Universia. (2021). *¿Qué es el proceso de inducción?*. Universia. Recuperado 24 de marzo 2023 de <https://www.universia.net/cl/actualidad/orientacion-academica/que-es-el-proceso-de-induccion.html>

## Anexos

### Anexo 1

#### Cuestionario Grupo Pinturas S.A de C.V:

Buenas tardes, nosotras somos Nathalie Madrid y Alicia Pérez. Somos estudiantes de la Universidad Iberoamericana Puebla y estamos contentas de poder trabajar con Grupo Pinturas para nuestro proyecto final de Síntesis y Evaluación. Le realizaremos unas preguntas para conocer a fondo a la organización y su situación actual.

	<b>ASPECTOS GENERALES</b>	<b>ANOTACIONES</b>
1	¿Cuál es la actividad o giro de la empresa?	
2	¿Cuándo inició el negocio?	
3	¿Cuáles son los cambios más significativos que ha tenido el negocio? (número de empleados, instalaciones, nuevos productos o servicios, etc.)	
4	Las instalaciones donde se ubican, ¿son propias o rentadas?	
5	¿Cuáles fueron los dos principales criterios que tuvieron para elegir la ubicación que tienen?	
6	¿Con cuántas sucursales cuentan?	
	<b>ASPECTOS LEGALES</b>	
1	¿Cuál es la personalidad jurídica de la empresa?	
2	Si es persona física, ¿a nombre de quién está registrado el negocio?	
3	Respecto a trámites legales, ¿cuáles son las principales dificultades que han afrontado?	
	<b>EMPRENDIMIENTO</b>	
1	Antes de iniciar el negocio, ¿a que se dedicaba(n) el(los) dueño(s) del negocio?	

2	¿La empresa empezó desde cero o fue adquirida a otras personas?	
3	En lo personal, ¿cuál es el principal beneficio que se tiene al contar con una empresa propia?	
4	¿Cuáles son los desafíos más grandes que han enfrentado?	
<b>PLANEACIÓN</b>		
1	¿Cuál es la misión de la empresa?	
2	¿Cuál es la visión de la empresa?	
3	¿Cuáles son los valores de la empresa?	
4	¿Cuáles son los objetivos de la empresa a corto, mediano y largo plazo?	
5	En síntesis, ¿cuál es la ventaja competitiva de la empresa?	
6	¿Tienen proyectado ofrecer un nuevo producto o servicio a corto o mediano plazo? Explique	
7	En síntesis, ¿cuál es el mayor problema que afronta la empresa actualmente y qué estrategia está implementando o implementará para resolverlo?	
8	¿Tienen pensado abrir más sucursales?	
9	¿Tienen interés en expandirse hacia otros mercados?	
<b>ORGANIZACIÓN</b>		
1	¿Cuál es el proceso en la toma de decisiones?	
<b>RECURSOS HUMANOS</b>		
1	¿Con cuántos empleados iniciaron y cuántos tienen hoy?	
3	¿Qué tipo de prestaciones otorgan a sus empleados?	

4	¿Qué índice de rotación de personal tienen?	
5	¿Cuáles son los temas en que capacitan a sus colaboradores?	
6	¿Con qué frecuencia capacitan a sus colaboradores?	
7	¿Cuáles son las responsabilidades de cada puesto de trabajo?	
8	¿Cómo reclutan a su personal?	
9	¿Tienen algún programa de inducción?	
10	¿Cómo se organizan las vacaciones en la empresa?	
<b>MERCADOTECNIA</b>		
1	¿Cuál es el perfil de sus clientes? (psicográfico, demográfico y socioeconómico)	
2	¿Quiénes son sus principales clientes y dónde se ubican?	
3	¿Cuál es el alcance del negocio? (local, regional, nacional o internacional)	
4	¿Quiénes son y dónde están sus principales competidores?	
<b>FINANZAS</b>		
1	¿De qué forma han financiado o pretenden financiar el crecimiento de la empresa?	
2	¿Qué porcentaje representa la nómina mensual respecto al ingreso promedio mensual?	
3	¿Cuentan con el capital para expandir su planta de colaboradores?	

*Nota: Elaboración propia.*

Anexo 2

**Lista informativa de trabajadores actuales respecto a vacaciones**

<b>GRUPO PINTURAS S.A DE C.V</b>			
<b>EMPLEADOS</b>	<b>FECHA DE INGRESO</b>	<b>ANTIGÜEDAD EN AÑOS</b>	<b>DÍAS DE VACACIONES 2023</b>
EMPLEADO 1	1 de abril de 2013	10	22
EMPLEADO 2	7 de octubre de 2014	7	22
EMPLEADO 3	13 de octubre de 2014	9	22
EMPLEADO 4	15 de febrero de 2016	6	22
EMPLEADO 5	9 de octubre de 2017	9	22
EMPLEADO 6	18 de abril de 2019	4	18
EMPLEADO 7	18 de abril de 2019	4	18
EMPLEADO 8	1 de agosto de 2021	2	14
EMPLEADO 9	1 de febrero de 2022	1	12
EMPLEADO 10	1 de junio de 2020	3	16
		<b>Total días</b>	<b>188</b>

*Nota: Elaboración propia conforme a información proporcionada por la empresa.*

Anexo 3

**Ajuste de calendario de vacaciones para 2023**



## VACACIONES GRUPO PINTURAS S.A de C.V. 2023



TRABAJADOR	DÍAS DE VACACIONES
EMPLEADO 1	22
EMPLEADO 2	18
EMPLEADO 3	12
EMPLEADO 4	18
EMPLEADO 5	22
EMPLEADO 6	22
EMPLEADO 7	22
EMPLEADO 8	16
EMPLEADO 9	22
EMPLEADO 10	14

DÍAS FESTIVOS

*Nota: Elaboración propia conforme a información proporcionada por la empresa..*

Anexo 4

**Descripción de puesto para Asesor de Ventas en Punto de Ventas para Grupo Pinturas S.A de C.V**

(Logo Grupo Pinturas S.A de C.V)

<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>
-------------------------------

<b>Título del puesto</b>
--------------------------

Asesor de Ventas de Punto de Venta

<b>Descripción genérica</b>
-----------------------------

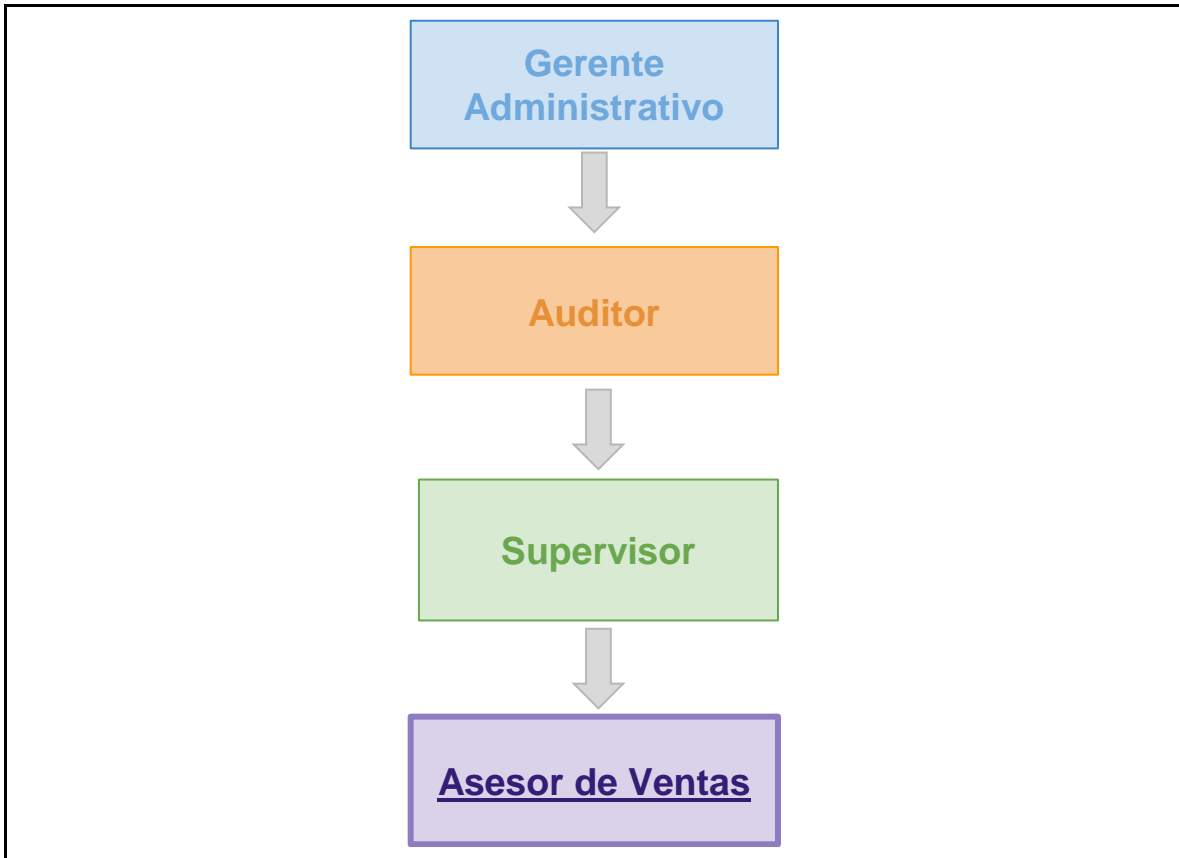
Persona encargada de conocer las especificaciones de los productos, asesorar técnicamente sobre los productos a los clientes, crear una prospección de clientes en la zona alrededor de las sucursales y vender los productos en oferta de forma eficaz con atención y comunicación acertada.

<b>Descripción específica</b>
-------------------------------

Facilitar, informar y entender la necesidad del cliente ofreciendo la mejor opción de producto y beneficios, manteniéndose al tanto de las especificaciones de cada producto de forma que pueda asesorar al cliente asertivamente a la vez que cumple con los resultados óptimos para alcanzar los objetivos de la empresa. Realizar investigaciones de prospección de clientes que cumplan con un perfil de demanda fija en la zona alrededor de la sucursal correspondiente.

<b>Plantel</b>	Todas las sucursales (6)
<b>Ubicación</b>	Ciudad de Puebla, San Andrés Cholula, San Pedro Cholula y Chachapa.

<b>Puesto en el organigrama</b>
---------------------------------



Actividad del puesto
<p><b>Generales</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>● Abrir el Punto de Venta a la hora indicada 9:00 am.</li><li>● Abrir caja y colocar el fondo de caja para tener disponible</li><li>● Generar ticket de venta de todos los movimientos que se generen en el punto de venta</li><li>● Cuidar imagen de la tienda realizando limpieza 2 veces al día (cada turno por persona)</li><li>● Dar de alta a los nuevos clientes en la base de datos del sistema y colocar anotaciones en observaciones sobre descuentos y condiciones especiales. (cada turno por persona)</li><li>● Llevar un control de los prospectos y entregar un reporte mensual al supervisor (rotar por persona)</li><li>● Acomodar producto y limpieza de estantería una vez por semana (rotar por persona)</li></ul>

- Generar facturas de los clientes que soliciten y factura global a final del día. (cada turno por persona)
- Solicitar la cancelación de facturas en caso de errores o por solicitud del cliente (cada turno por persona)
- Mantener mezcladora y sistema tinto-métrico limpio y en buen estado (Llevar un control de mantenimiento preventivo) (rotar por persona)
- Solicitar pedidos de Ferretería, Garrafas, Thinner, Removedor, Resina, Imper, etc. (rotar por persona)
- Llevar control de thinner y envasarlo (rotar por persona)
- Llevar control de tintas ST en Excel (rotar por persona)
- Dar seguimiento a reclamaciones del cliente, llenar formato, enviarlo, cerrar caso. (todos los asesores de ventas)
- Dar aviso al supervisor de tiendas de todas las anomalías en el punto de venta. (todos los asesores de ventas)
- Realizar cierre de caja por asesor de venta y por día
- Lavar el tapete y baño una vez por semana (rotar por persona).
- Cerrar el punto de venta colocando candados de seguridad.

#### **Pedidos semanales, express y servicios a domicilio**

- Realizar pedidos de ruta semanal y Express de acuerdo al análisis de rotación de inventario, ventas por artículo y existencia física. (semana 1 turno matutino; semana 2 turno vespertino)
- Solicitar en cada pedido de ruta muestrarios y palas de madera.
- Recibir y verificar que el pedido semanal se surta con un mínimo del 90%, reportar cualquier anomalía al Supervisor (semana 1 turno matutino; semana 2 turno vespertino)
- Acomodar el producto recibido de acuerdo al layout establecido, realizando rotación de mercancía utilizando sistema PEPS. (semana 1 turno matutino; semana 2 turno vespertino)
- Servicio a Domicilio: las entregas se agendan de un día a otro, Toda entrega deberá llevar su formato de entrega con los siguientes datos:
  - a)Nombre completo de la persona que recibe
  - b)Dirección completa y referencias de la ubicación
  - c)Número telefónico celular y fijo.
  - d)La mercancía se descarga a una distancia no mayor de 4 mts.

#### **Inventarios**

- Revisar Entradas y salidas conforme a las compras y a las ventas y reportar cualquier anomalía en el sistema al Administrador (cada turno por persona)
- Ingresar facturas de compras en el sistema (cada turno por persona)
- Hacer inventario físico aleatorio (cada turno por persona)
- Solicitar los cambios, ajustes y salidas autorizadas para que sean descargadas del inventario, cada semana al Supervisor o Administrador de tiendas.
- Firmar inventario mensual y anual de conformidad de acuerdo a la revisión previa (cada turno por persona)

### **Cierre de mes**

- Llenar todos los días el formato de Objetivo de mes (rotar por persona)
- Revisar que todas las facturas se timbraron y se enviaron por correo al cliente.
- Entregar Reportes verificados y confirmados de facturación, compras, traspasos, ajustes, uso interno y cambios de inventarios. (rotar por persona)
- Revisar que todas las compras tengan el precio correcto y se encuentren ingresadas al sistema adecuadamente. (rotar por persona)
- Revisar y confirmar que las promociones se apliquen según comunicado y reportar anomalías al Supervisor (rotar por persona)
- Verificar y Cruzar información de traspasos de entrada y salida con otras tiendas (rotar por persona)
- Guardar PDF Y XML de todo el mes en carpeta correspondiente (rotar por tienda)

### **Responsabilidades adquiridas**

<b>Material, herramientas o equipo</b>	
Equipo de Computo	Computadora e Impresora
<b>Relaciones internas o externas</b>	
Todos los departamentos	Surtir pedidos e intercambio de pedidos entre sucursales
Compras	Solicitudes de insumos al almacén

Contraloría	Presentar relaciones de pago y solicitud de autorización de entrada al almacén
Activo Fijo	Informar de la llegada de mercancía y su ingreso dentro del almacén
Proveedores	Recepción de mercancía y seguimiento a pedidos y pagos

<b>Condiciones de trabajo</b>
Atención en el mostrador.

<b>Evaluación de Desempeño</b>
El jefe inmediato (supervisor) evalúa al ocupante del puesto mediante un check-list mensual de actividades que debe cumplir el colaborador, el cuál una vez realizado se da a firmar al colaborador y se da retroalimentación.

<b>Perfil/Especificación del Puesto</b>
---

	<b>Indispensable</b>	<b>Deseable</b>
Escolaridad mínima	Bachillerato	Especialista en ventas
Experiencia	1 año en ventas	1 año en ventas y manejo financiero
Idioma	No aplica	

<b>Requisitos Intelectuales</b>
Razonamiento lógico, razonamiento numérico, capacidad para manejar conflictos y solucionar problemas.

<b>Requisitos Físicos</b>
---------------------------

	Baja	Media	Alta	Motivo
<b>Esfuerzo físico necesario</b>		X		La mayor parte del tiempo se debe realizar trabajo de pie dentro de la sucursal al atender en mostrador.
<b>Concentración visual necesaria</b>			X	Requiere estar enfrente de la computadora el 90% del tiempo
<b>Riesgos físicos</b>	X			Riesgos de caídas de una altura considerable por acomodo de mercancía, machucones o golpes. La carga de mercancía implica posibles lesiones en la espalda (es necesario recibir curso de carga de artículos pesados) para descartar enfermedades laborales.  Se debe realizar exámenes cada 2 años de columna para documentar cero accidentes laborales.

### Competencias

*D: Nivel mínimo de las competencias.*

*C: Bueno (nivel requerido para el puesto).*

*B: Muy bueno (arriba del requerido para puesto).*

*A: Alto.*

Nombre de la competencia	A	B	C	D
<b>Competencias técnicas</b>				
Numérica	X			
Manejo de Office		X		
Manejo de Inventarios		X		
Conocimiento en ventas		X		
<b>Competencias organizacionales</b>				
Organización	X			

Comunicación		X		
Puntualidad	X			
Proactividad		X		
Competencias específicas				
Honestidad	X			
Responsabilidad	X			
Servicial		X		
Compromiso	X			
Seguridad en sí mismo	X			

<b>Fecha de elaboración</b>	<b>Elaboró</b>	<b>Revisó</b>	<b>Autorizó</b>
24/04/2023	Alicia Edurne Pérez González Nathalie Madrid Cervantes	Supervisor	Gerente Administrativo

*Nota: Elaboración propia.*



## Anexo 5

### **Guía de preguntas para entrevista de selección**

#### **Información general**

**Nombre de candidato:**

**Puesto:**

**Fecha de entrevista:**

- 1.- ¿Qué conoces acerca de la marca de pinturas Pintumex?
- 2.- ¿Conoces algo acerca de nuestros valores, misión y visión?
  - a. En caso de no conocerlos el participante, exponerlos y comentar ¿Con cuál de ellos te identificas?
- 3.- ¿Cuáles son tus expectativas con este empleo? (Corto y largo plazo)
- 4.- ¿Has tenido experiencia como asesor de ventas previamente?
  - a. Comenta las principales tareas
  - b. Comenta los principales retos que se te hayan presentado
- 5.- ¿Por qué has elegido aplicar en Grupo Pinturas S.A de C.V. y no en otra compañía similar? (Comex, Berel, etc)
- 6.- ¿Qué consideras que puedes aportar al equipo?
- 7.- ¿Por qué deberíamos elegirte a ti y no a otros candidatos?

**Describe una situación o tarea que se te haya presentado y cómo lo resolviste respecto a los siguientes temas:**

Un ejemplo de cuando hayas tenido que trabajar en equipo (otro empleo) y el desenlace de la situación.

Situación o Tarea	Acción	Resultado
¿De qué se trataba la situación? ¿Qué tarea tenías que desempeñar?	¿Qué hiciste para resolverlo? ¿Cómo actuaste?	¿Cuál fue el desenlace? ¿Cuál fue la actitud de los involucrados?

Un ejemplo de cuando hayas mostrado empatía por otros compañeros de trabajo, de equipo (en su defecto, cualquier otra persona) y el desenlace de la situación.

Situación o Tarea	Acción	Resultado
¿De qué se trataba la situación? ¿Qué tarea tenías que desempeñar?	¿Qué hiciste para resolverlo? ¿Cómo actuaste?	¿Cuál fue el desenlace? ¿Cuál fue la actitud de los involucrados?

Un ejemplo de cuando hayas tenido que actuar con honestidad, aunque la situación fuera complicada y el desenlace de la situación.

Situación o Tarea	Acción	Resultado
¿De qué se trataba la situación? ¿Qué tarea tenías que desempeñar?	¿Qué hiciste para resolverlo? ¿Cómo actuaste?	¿Cuál fue el desenlace? ¿Cuál fue la actitud de los involucrados?

### Cierre

¿Hay algo más que quiera agregar sobre usted?

¿Cómo se sintió en la entrevista?

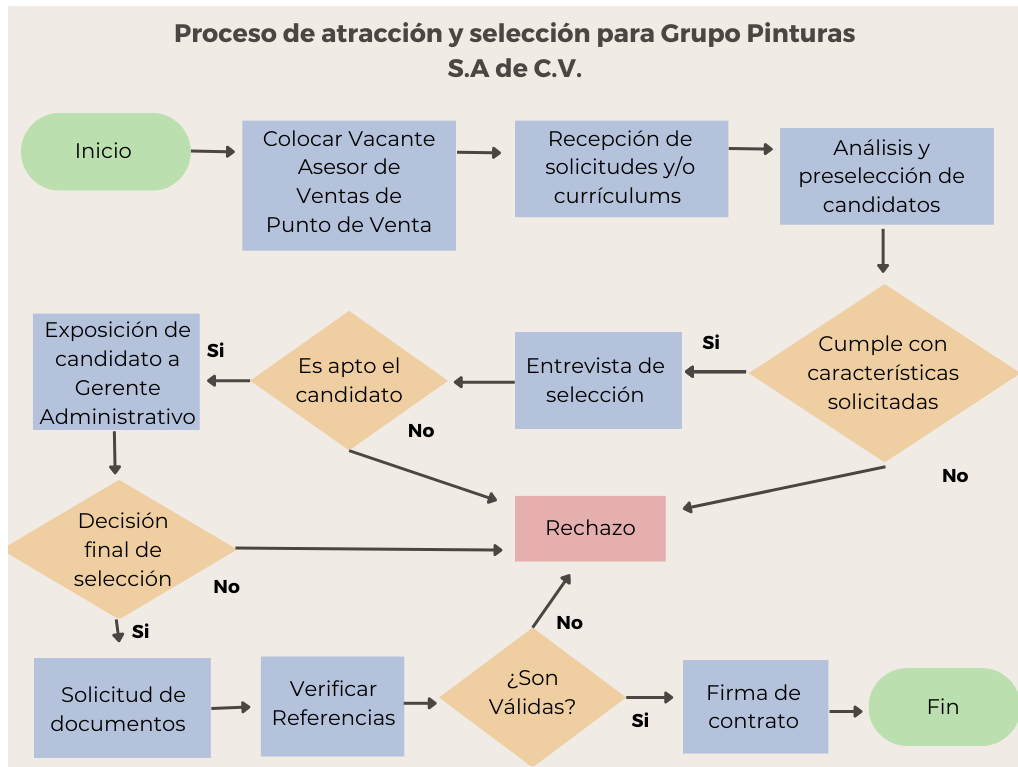
¿Tiene alguna pregunta sobre el trabajo o algún otro aspecto?

Cumple con el criterio de aceptación: ( SÍ / NO )

Nota: Elaboración propia.

## Anexo 6

### Mapa de flujo del proceso de atracción y selección para Grupo Pinturas S.A de C.V.



Nota: Elaboración propia.

Anexo 7

**Contrato de trabajo para Asesor de Ventas en Punto de Venta para Grupo Pinturas S.A de C.V**

**CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO POR TIEMPO INDETERMINADO QUE CELEBRAN POR UNA PARTE LA C. MARÍA GUADALUPE CERVANTES OLMOS EN SU CARÁCTER DE REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA GRUPO PINTURAS, S.A. DE C.V. A QUIEN EN LO SUCESIVO SE LE DENOMINARÁ "EL EMPLEADOR" Y POR LA OTRA, EL(la) C. \_\_\_\_\_ A QUIEN EN LO SUCESIVO SE LE DENOMINARÁ "EL EMPLEADO", AL TENOR DE LAS SIGUIENTES DECLARACIONES Y CLÁUSULAS:**

## CLÁUSULAS

**Primera.** Para los efectos del artículo de la Ley Federal del Trabajo, la C. MARÍA GUADALUPE CERVANTES OLMOS, declara que su representada es una sociedad mexicana dedicada al comercio de pinturas, con domicilio en Avenida Independencia 289 A, de la Colonia Chapultepec, de esta Ciudad de Puebla y que acredita su personalidad con Credencial para Votar expedida por el Instituto Nacional Electoral, con número \_\_\_\_\_. Por su parte, "EL EMPLEADO" declara:

Llamarse \_\_\_\_\_ edad \_\_\_\_\_  
estado civil \_\_\_\_\_ nacionalidad \_\_\_\_\_ y  
con domicilio en \_\_\_\_\_.

**Segunda.** Este contrato se celebra por un tiempo indeterminado, para ocupar el puesto de ASESOR DE VENTAS DE PUNTO DE VENTA, a cargo del cual estarán las siguientes funciones que se citan de manera enunciativa y general: abrir el punto de venta en el horario establecido, abrir la caja y colocar el fondo de caja para tener flujo de efectivo disponible, generar ventas y ticket de las ventas que se realicen en cada jornada laboral, dar de

alta a los nuevos clientes en la base de datos del sistema, llevar un control de los prospectos y entregar un reporte mensual al supervisor, acomodar producto y limpieza de estantería una vez por semana, generar factura de los clientes que la soliciten y generar factura global en terminar la jornada, solicitar pedidos de ferretería, garrafas, thinner, removedor, resina, imper, entre otros materiales; dar seguimiento a reclamaciones de clientes, llenar formato, enviarlo y cerrar cada caso; realizar cierre de caso por asesor de venta y por jornada, cerrar el punto de venta al término de cada jornada de trabajo, colocando candados de seguridad; las demás que le asigne "EL EMPLEADOR" y le notifique por escrito a "EL EMPLEADO".

**Tercera.** El trabajador se obliga a prestar los servicios personales que se especifican en la cláusula anterior, subordinado jurídicamente al patrón, con esmero y eficiencia, en el o los puntos de venta que le sean asignados por "EL EMPLEADOR", y en cualquier lugar de esta ciudad donde "EL EMPLEADOR" desempeñe actividades.

Queda expresamente convenido que el trabajador acatará en el desempeño de su trabajo todas las disposiciones del Reglamento Interior de Trabajo, todas las órdenes, circulares y disposiciones que dicte "EL EMPLEADOR" y todos los ordenamientos legales que le sean aplicables.

**Cuarta.** La duración de la jornada será de 8 horas diarias, de lunes a sábado en un horario de 9:00 horas a las 18:00 horas de lunes a viernes y los días sábados de 9:00 horas a 16:00 horas, con disposición de una hora para alimentos y descanso del día domingo de cada semana.

**Quinta.** Cuando por circunstancias extraordinarias se aumente la jornada de trabajo, los servicios prestados durante el tiempo excedente se considerarán como extraordinarios y se pagarán a razón del ciento por ciento más del salario establecido para las horas de trabajo normal.

Tales servicios nunca podrán exceder de tres horas diarias ni de tres veces en una semana; en la inteligencia de que "EL EMPLEADO" no está autorizado para laborar tiempo extraordinario, salvo que haya orden expresa y por escrito del representante de "EL EMPLEADOR".

**Sexta.** EL EMPLEADO está obligado a checar su tarjeta o firmar las listas de asistencia, a la entrada y salida de sus labores, por lo que el incumplimiento de ese requisito indicará la falta injustificada a sus labores, para todos los efectos legales.

**Séptima.** EL EMPLEADO percibirá, por la prestación de los servicios a que se refiere este contrato, un salario de \$350.00 (trescientos cincuenta pesos) diarios, al cual se aplicará la parte proporcional correspondiente al descanso semanal, conforme a lo dispuesto en el artículo la Ley Federal del Trabajo. El salario se le cubrirá por quincenas vencidas, en moneda de curso legal y en las oficinas de "EL EMPLEADOR", estando obligado EL EMPLEADO a firmar las constancias de pago respectivas, teniendo en cuenta lo dispuesto en dicha Ley.

**Octava.** Por cada siete días de trabajo EL EMPLEADO tendrá un descanso semanal de un día con pago de salario íntegro, conviniéndose en que dicho descanso lo disfrutará el domingo de cada semana. También disfrutará de los días de descanso obligatorio con pago de salario íntegro, señalados en la Ley Federal del Trabajo, que caigan dentro de la temporalidad de este contrato.

**Novena.** El trabajador percibirá por concepto de vacaciones una remuneración proporcionada al tiempo de servicios prestados, con una prima del veinticinco por ciento sobre los salarios correspondientes a las mismas, teniendo en cuenta el término de la relación de trabajo, con arreglo a lo dispuesto en la Ley Federal del Trabajo.

También percibirá, con base en un aguinaldo anual fijado en el equivalente a quince días de salario, la parte proporcional al tiempo trabajado, conforme lo establece la Ley Laboral.

**Décima.** En caso de faltas injustificadas de asistencia al trabajo, se podrán deducir dichas faltas del periodo de prestación de servicios computables para fijar las vacaciones, reduciéndose éstas proporcionalmente.

**Décima primera.** El trabajador conviene en someterse a los reconocimientos médicos que periódicamente ordene EL EMPLEADOR en los términos de la Ley Federal del Trabajo, en la inteligencia de que el médico que los practique será designado y retribuido por EL EMPLEADOR.

**Decimosegunda.** El trabajador será capacitado o adiestrado en los términos de los planes y programas establecidos (o que se establezcan), por EL EMPLEADOR, conforme a lo dispuesto en la Ley Federal del Trabajo.

**Decimotercera.** Ambas partes convienen en que, deberán someterse a lo dispuesto en la Ley Federal del Trabajo respecto de las causas de terminación, suspensión y rescisión de la relación de trabajo.

**Decimocuarta.** Ambas partes declaran que, respecto a las obligaciones y derechos que mutuamente les corresponden y que no hayan sido motivo de cláusula expresa en el presente contrato, se sujetan a las disposiciones de la Ley Federal del Trabajo.

Leído que fue por ambas partes este contrato, e impuestas de su contenido, lo firman en la Cuatro Veces Heroica Puebla de Zaragoza a los \_\_\_\_\_ días, del mes \_\_\_\_\_ de 2023; quedando una copia en poder de cada una de ellas.

**EL EMPLEADOR**

**EL EMPLEADO**

*Nota:* V. González (comunicación personal, 28 de abril, 2023).

Anexo 8

**Manual de inducción Grupo Pinturas S.A. de C.V. (documento adjunto)**

# MANUAL DE INDUCCIÓN

GRUPO PINTURAS S.A. DE C.V.



*Nota: Elaboración propia.*



# MANUAL DE INDUCCIÓN

GRUPO PINTURAS S.A. DE C.V.



# HISTORIA DE LA MARCA

Pinturas Mexicanas de Puebla, S.A. de C.V. (Pintumex) inició operaciones el 21 de enero de 1971 por el Ingeniero Químico Rodrigo Catalán Peralta al fabricar, distribuir y comercializar pinturas, adhesivos e impermeabilizantes.

En 1998 el socio fundador abrió el centro de distribución CEDIS Puebla en el Parque Industrial Resurrección. Años más tarde en 2004 fallece el socio fundador, por lo que heredó a sus 5 hijos para que siguieran su legado. En 2008 comercializan complementos y accesorios para la pintura y comienzan la apertura de tiendas exclusivas Pintutodo las cuales en la actualidad tienen el nombre de tiendas TEP (Tiendas Exclusivas Pintumex)

# HISTORIA GRUPO PINTURAS S.A. DE C.V.

Grupo Pinturas S.A. de C.V comienza operaciones en el año 2013 con la apertura de la primer sucursal de tienda exclusiva Pintumex en la serviplaza Momoxpan.

A lo largo de los años han adquirido cinco sucursales adicionales ubicadas en la ciudad de Puebla, San Andrés y San Pedro Cholula y Chachapa.

La empresa esta liderada por la Lic. María Guadalupe Cervantes Olmos y por el Ing. Luis Eduardo Madrid Pérez.

# MISIÓN Y VISIÓN



## MISIÓN

Brindar a nuestros clientes la más completa variedad de productos, accesorios y servicios para la protección, y el embellecimiento de bienes muebles e inmuebles, anticiparnos a sus necesidades y expectativas, con calidad, servicio y precios competitivos.

## VISIÓN

Brindar servicio a través de Asesoría personal, logística de entrega rápida y servicio post venta.

# VALORES

**Confianza.** - Dar a nuestros clientes la certeza que los productos y servicios que ofrecemos son de calidad al mejor precio.

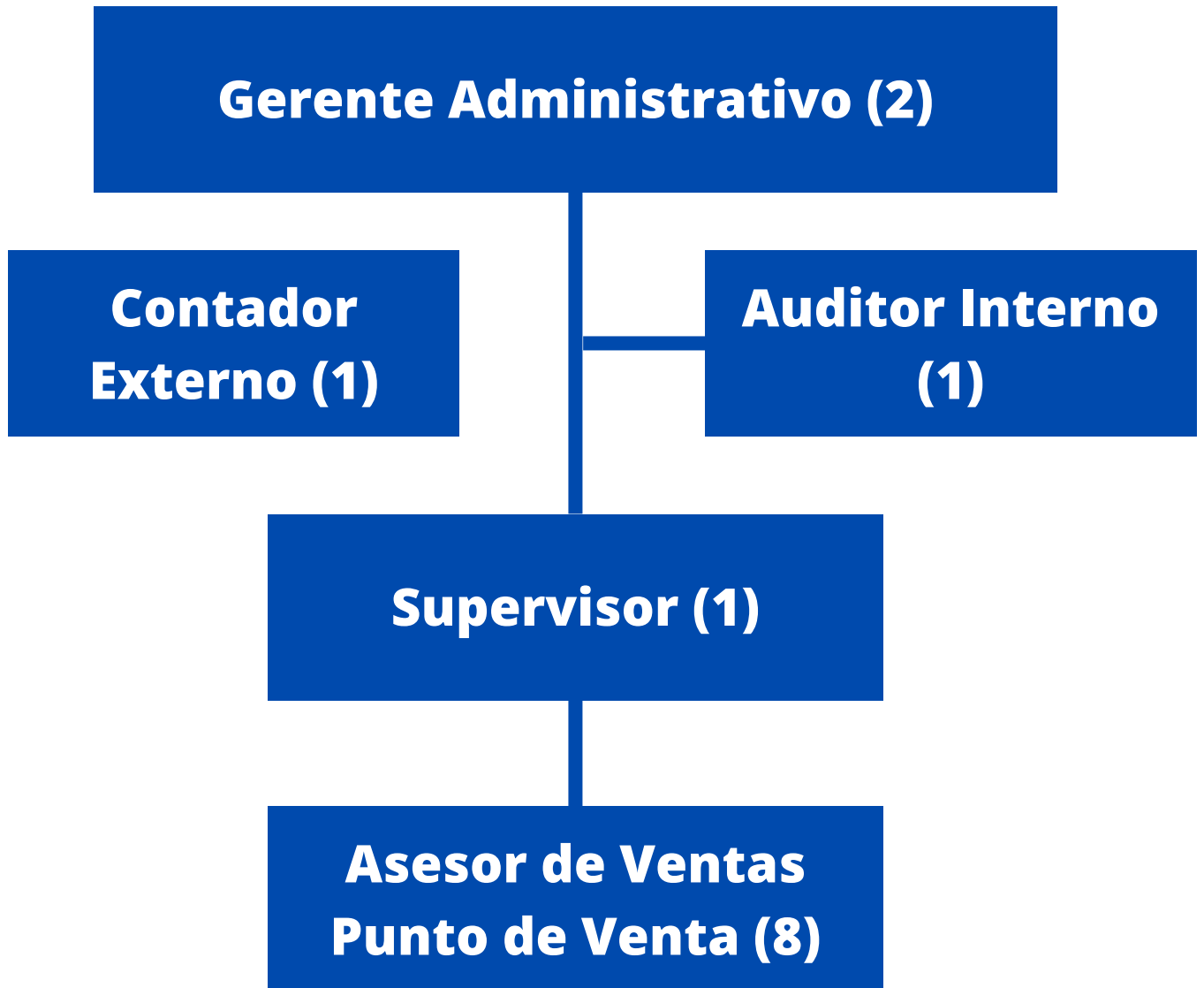
**Compromiso.** - Somos personas comprometidas con el cliente para gozar de su lealtad y respeto mutuo.

**Honestidad.** - Se evalúa desde la contratación del personal hasta los productos y servicios que ofrecemos son bajo un código de ética estricto ya que reciben un producto justo a precios justo en tiempo y forma que se prometieron.

**Respeto.** - Este valor nos permite ser empáticos con nuestros clientes, empleados, proveedores, gobierno, sociedad en general, permitiéndonos apoyar en sus necesidades y cubrir sus expectativas.

**Servicio.** - Estamos comprometidos para que nuestros clientes queden satisfechos con la calidad y servicio de nuestros productos.

# ORGANIGRAMA



# REGLAMENTO INTERNO

- Seguir el horario correspondiente, establecido por los gerentes administrativos.
- Se establece un día de descanso por cada 6 de trabajo de acuerdo a la necesidad de la tienda.
- Se tiene una tolerancia de 5 minutos.
- Si presenta 3 retardos a la semana después de 30 min. Se aplicará sanción administrativa. Aplica a tiendas con un turno o 2 turnos.
- Se debe llevar un control de entrada por tienda, se califica con la apertura de caja.
- Se tomarán 30 minutos para comida
- El lugar de trabajo es en el domicilio asignado por el gerente administrativo y con el Vo. Bo. Del trabajador.
- El pago al trabajador es por medio de transferencia de nómina a su cuenta bancaria.
- Se entrega una lista de las actividades a realizar por cada uno de los trabajadores y se firma de conformidad.

# REGLAMENTO INTERNO

- Se establecen como prohibiciones a los trabajadores:
- Fumar dentro del centro de trabajo
- Distraer a sus compañeros cuando estén laborando, salvo en los casos que por objeto del trabajo necesiten dirigirse a ellos.
- Portar armas de cualquier clase durante las horas de trabajo, dentro del área donde desempeñan sus labores.
- Asistir al trabajo en estado de embriaguez o bajo el efecto de enervantes, así como llevar bebidas alcohólicas o cualquier clase de narcótico o droga enervante, salvo que exista prescripción médica previamente informada a su jefe inmediato.
- Desempeñar labores peligrosas e insalubres.

**En caso de que se infrinja en cualquiera de las clausulas, se dará aviso al Gerente administrativo para que tome medidas convenientes.**



# PRODUCTOS

## Vinílicas



**SUPERVIN**  
Exterior-Interior



**ACAPULCO**  
Exterior-Interior



**VIP**  
Exterior-Interior



**OMAR**  
Exterior-Interior



**KOLORTEX**  
Exterior-Interior



**VINET**  
Interior

## Esmaltes



**ESMAFLEX**  
Exterior-Interior



**ESMALUX SR**  
Exterior-Interior

# PRODUCTOS

Impermeabilizantes



AQUAMAR  
Exterior-Interior

Selladores



SELLAVIN  
Exterior-Interior

Productos para madera



CONTENIDO NETO 4 L  
SPAR  
Exterior-Interior