

**INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE OCCIDENTE**

**Dependencia de adscripción al PAP**

Departamento de Estudios Sociopolíticos y Jurídicos

**PROYECTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL (PAP)**

**Nombre de la APUESTA**

Gestión de las Políticas Públicas y del Derecho

**Nombre del PROGRAMA**

Programa de Fortalecimiento de Organismos de la Sociedad Civil



**ITESO**  
Universidad Jesuita  
de Guadalajara

Gestión de Recursos Humanos en el Banco de Alimentos de Juanacatlán

**PRESENTAN**

Programa educativo.

Lic. en Relaciones Industriales

Nombre completo del alumno.

Marian Paola Díaz Gómez

Profesor PAP: MPGP RICARDO GERMÁN RUIZ GONZÁLEZ

Tlaquepaque, Jalisco, 10 de mayo 2017

# Gestión de Recursos Humanos en el Banco de Alimentos de Juanacatlán

Marian Díaz Gómez  
[marianpaoladiaz@gmail.com](mailto:marianpaoladiaz@gmail.com)

## Resumen

Este documento presenta un análisis de la gestión de recursos humanos del Banco de Alimentos de Juanacatlán, una Asociación Civil ubicada en el estado de Jalisco, en el municipio de Juanacatlán, a una hora y quince minutos de la zona metropolitana de Guadalajara.

Después de haber realizado un diagnóstico se determinó que Reglamento Interior de Trabajo (RIT) es muy extenso, no es público y pocos empleados lo conocen. Además, que el mismo no incluye algunos puntos o tópicos que por prevención debería incluir. Sumado a esta carencia, el Banco tampoco posee una herramienta que permita evaluar el desempeño de los empleados, específicamente del área de logística que representa el grueso de los empleados.

Por ende, el objetivo de este análisis es presentar una propuesta de RIT y una propuesta de un instrumento para la evaluación de desempeño. El alcance de este PAP repercute en todas las áreas de la organización.

Los resultados o productos de este PAP fueron un nuevo formato para el RIT donde los temas son visiblemente más claros y donde se incluyen elementos nuevos que resultan importantes para el buen funcionamiento del Banco; una propuesta de pago para los choferes debido a la cantidad de horas extras al momento de realizar su trabajo; y el primer instrumento para evaluar el desempeño de los choferes y poder establecer objetivos que permitan mejorar su trabajo.

La función de la administración del personal tiene la responsabilidad de mejorar el desempeño de la organización y contribuir a crear un clima laboral adecuado para el desarrollo de las actividades.

## Abstract

This document presents an analysis of the human resources management of the Juanacatlán Food Bank, a Civil Association located in the state of Jalisco, in the municipality of Juanacatlán, an hour and fifteen minutes from the metropolitan area of Guadalajara.

After having made a diagnostic, it was determined that the Internal Regulation of Work (IRT) is very extensive, it is not public and few employees know it. In addition to the same does not include some points or topics that by prevention should include. In addition to this lack, the Bank also does not have a tool to evaluate the performance of employees, specifically in logistics that represents the bulk of employees.

Thus, the objective of this analysis is to present an IRT proposal and a proposal for an instrument for performance evaluation. The scope of this PAP has repercussions in all areas of the organization.

The results of this PAP were a new format for the IRT where the issues are visibly clearer and where new elements are found that are important for the proper functioning of the Bank; A proposal of payment for drivers for the amount of overtime at the time of their work; And the first instrument to evaluate the performance of the drivers and set goals to improve their work.

The function of the personnel administration has the responsibility to improve the performance of the organization and to contribute to create an adequate work climate for the development of the activities.

## 1. Los Proyecto de Aplicación Profesional (PAP) del ITESO

Los Proyectos de Aplicación Profesional (PAP) son una modalidad educativa del ITESO en la que los estudiantes aplican sus saberes y competencias socio-profesionales a través del desarrollo de un proyecto en un escenario real para plantear soluciones o resolver problemas del entorno.

A través del PAP los alumnos acreditan tanto su servicio social como su trabajo recepcional, por lo que requieren de acompañamiento y asesoría especializada para que sus actividades contribuyan de manera significativa al escenario en el que se desarrolla el proyecto, y sus aprendizajes, reflexiones y aportes sean documentados en un reporte como el presente. (Coordinación PAP, ITESO, 2016)

## 2. Introducción

A continuación, se presenta un trabajo de análisis de la gestión de recursos humanos realizado en el Banco de Alimentos de Juanacatlán, una Asociación Civil ubicada en el estado de Jalisco, en el municipio de Juanacatlán, a una hora y quince minutos de la zona metropolitana de Guadalajara.

En la primera parte de este documento se describe la Asociación Civil, su propósito y relevancia. Seguido de la identificación del problema a trabajar, cómo se realizó el diagnóstico del mismo y quiénes serán los beneficiarios de la intervención.

En la segunda parte se cita todo el sustento teórico que respalda las propuestas hechas a la empresa y los aspectos metodológicos que hicieron posible el desarrollo del PAP.

En la tercera parte se exponen los productos realizados a lo largo del semestre y los resultados obtenidos.

En la cuarta se listan las reflexiones y aprendizajes obtenidos tanto en lo profesional como en lo personal.

Por último, las conclusiones que nos permiten tener una apreciación global del trabajo y las mejoras que se proponen al proyecto.

## 3. Origen del Proyecto y de los Involucrados

### 3.1 Antecedentes del proyecto

El Banco de Alimentos de Juanacatlán es una Asociación Civil que se constituyó legalmente el 25 de noviembre de 2008 con el propósito de prestar servicios de asistencia social privada a grupos o personas de escasos recursos, a partir de la realización

de las siguientes actividades: a) el apoyo en materia de alimentación, vestido, capacitación, orientación social, legal, psicológica y nutricional a personas de escasos recursos económicos que se ven impedidas para satisfacer sus necesidades básicas de subsistencia; b) realizar el manejo y acopio de alimentos, vestido y enseres domésticos con el fin de distribuir lo acopiado y abastecer a la población carente de recursos económicos; c) celebrar todos los actos, contratos y operaciones civiles, administrativas o mercantiles necesarias o convenientes para el desarrollo de sus fines sociales.

### 3.2 Identificación del problema

En el Banco de Alimentos se lleva a cabo la función de Recursos Humanos debido a que hay personal que atender, hay reglas internas, existe un horario de trabajo, se firman contratos, etc. aun cuando no existe formalmente el departamento. Sin embargo, muchas de las decisiones en esta materia se hacen sobre la marcha, dejando de lado consideraciones marcadas en la ley o buenas prácticas que alguien con conocimientos en RH podría desarrollar.

Actualmente uno de los problemas que más aquejan al Banco es que no existe un instrumento para evaluar el desempeño de los empleados. Lo que hace que muchas veces el trabajador no conozca realmente cuáles son sus funciones y cuando las está desarrollando adecuadamente.

Detrás de esto, se encuentra una carencia de estructura y la falta de conocimiento del reglamento interior de trabajo que habla de algunas cosas que están prohibidas y/o permitidas en la empresa, lo que hace que el trabajador incurra periódicamente en estas afectando su desempeño dentro de la empresa y la evaluación que su jefe inmediato pueda hacer de él.

Esta problemática afecta directamente en el desempeño de la empresa porque los trabajadores realizan su trabajo sin conocer el objetivo de su puesto y las funciones que se esperan sean cumplidos. Esto puede generar grandes costos en ausentismo y rotación. Igualmente afecta el cumplimiento del objetivo social de la Asociación porque los trabajadores realizan sus labores de la manera que ellos creen que está correcta y no de la forma que la Directiva espera.

Otros de los inconvenientes importantes que tiene la empresa es que los choferes hacen muchas horas extras a la semana. El Banco de Alimentos tiene tiempos estimados en los que deberían hacer los viajes y el trabajo en general. Sin embargo, el número de horas extras es bastante considerable y la Administración del Banco ha detectado que realmente existen horas muertas y que los choferes en algunas ocasiones se aprovechan de la falta de control de las horas. A pesar de que el Banco no paga con dinero las

horas extras sino con horas (por cada hora extra el trabajador tiene derecho a una hora y media "libre" como forma de pago).

En general, cuando un empleado no conoce que se espera de él o nunca ha tenido una sesión de retroalimentación donde se fijen las metas u objetivos que se deben conseguir no se siente motivado o no se fija metas o retos a corto plazo. Su trabajo se puede volver rutinario, algunas acciones se vuelven viciosas, el clima laboral se torna pesado, la relación jefe-subordinado de deteriora y todo esto resulta en grandes costos para la empresa.

### 3.3 Identificación de la organización o actores que influyen o son beneficiarios del proyecto

Los beneficiarios directos de la realización de este proyecto son los empleados del Banco de Alimentos de Juanacatlán, debido a que podrán realizar su trabajo estableciendo objetivos y conociendo la finalidad e importancia de su puesto dentro de la empresa. De igual manera, si el Banco contempla dentro de su presupuesto poder asignar algún tipo de recompensa a los empleados que obtengan buenas calificaciones en la evaluación o que mejoren su desempeño, éstos se verán beneficiados.

De forma indirecta los beneficiarios del proyecto también son las comunidades que reciben apoyo del banco y los proveedores o colaboradores que donan recursos al Banco porque recibirán un mejor servicio de los empleados y probablemente se disminuyan los tiempos de respuesta.

## 4 Sustento teórico y metodológico

### 4.1 Sustento teórico

Puchol (2007) expresa que una de las funciones de la gestión del recurso humano de la organización es la dirección y el desarrollo del mismo, es decir, la necesidad de que los individuos crezcan dentro de la organización y con la organización, que se estimulen a trabajar más y mejor, así como a desempeñar puestos con mayor responsabilidad. Esta función es de las más complejas porque se refiere a la comunicación y participación, capacitación, promoción y desarrollo, evaluación del desempeño, motivación laboral y sistemas de liderazgo adecuado

La evaluación de desempeño según Reis (2007) es una apreciación sistemática, periódica, estandarizada y cualificada del valor demostrado por un individuo en su puesto de trabajo, desde el punto de vista de la organización donde trabaja.

En pocas palabras, consiste en valorar la eficacia con la que un trabajador ha realizado el trabajo para el que fue contratado en un periodo determinado de tiempo.

La finalidad de una evaluación de desempeño es sin duda mejorar los resultados obtenidos por el esfuerzo de quien trabaja en la empresa y premiar los buenos niveles de desempeño.

La evaluación de desempeño es una herramienta para que los jefes puedan conocer y aprovechar mejor el potencial del equipo mejorando la comunicación con sus subordinados; mientras que también es una forma en que los trabajadores pueden tener una noción sobre sus puntos fuertes y aquellos que deberían mejorar y una oportunidad de comunicarse franca y directamente con el jefe directo.

Debido a que la mayoría de los puestos a evaluar en el Banco de Alimentos son operativos se sugiere realizar una evaluación de desempeño basada en apreciación de cualidades. Rodríguez parte del principio de que el desempeño de cualquier puesto se puede evaluar mediante la apreciación de parámetros básicos del rendimiento del ocupante.

Algunos de los parámetros que el autor sugiere debe tener dicha evaluación son:

- Calidad del trabajo: grado de perfección con la que se realizan las tareas
- Cantidad de trabajo: capacidad de absorción de trabajo y tareas
- Responsabilidad y actitud: grado en que el ocupante del puesto de trabajo procura que su participación en su entorno organizativo sea lo más positiva posible
- Iniciativa: decisión espontánea ante las decisiones. capacidad de reacción ante situaciones no normalizadas
- Colaboración: grado de disposición para ayudar a los demás aun sin recibir órdenes para ello
- Disciplina: grado de cumplimiento de horarios, órdenes, etc.

La importancia radica en que el evaluador pueda explicarle al empleado los motivos por los cuales le asigna una u otra calificación. Por ende, el proceso de entrevista y retroalimentación es vital porque permite que ambas partes compartan sus comentarios y acuerdos.

La escuela de negocios de Harvard (2006) sugiere que las recompensas son una faceta de la gestión del desempeño que tienen la intención de fomentar una conducta o resultado concreto. Deben incluir aspectos que valore el empleado. Es importante que la evaluación esté alineada con una recompensa que el trabajador valore realmente.

De igual forma, una vez que el empleado y su jefe inmediato hayan llegado a un acuerdo sobre los objetivos y el cumplimiento de los mismos, se recomienda elaborar una minuta con los siguientes puntos:

- Fecha de reunión
- Puntos clave que se trataron
- Metas que el empleado ha acordado perseguir
- Lo que hará para lograr dicho fin
- Una descripción de cualquier formación o asesoramiento que haya acordado proporcionarle
- La fecha en la que el desempeño del empleado será evaluada nuevamente

Por otra parte, la Ley Federal del Trabajo define el reglamento interior de trabajo como el conjunto de disposiciones obligatorias para trabajadores y patrones en el desarrollo de los trabajos en una empresa o establecimiento.

El artículo 423 de la misma ley habla de algunas consideraciones que se deben contemplar en el RIT:

- Horas de entrada y salida de los trabajadores
- Lugar y momento en que se debe comenzar y culminar la jornada laboral
- Días y horas para la limpieza del establecimiento
- Normas para prevenir riesgos de trabajo
- Permisos
- La suspensión como medida disciplinaria
- Las demás normas necesarias y convenientes de acuerdo con la naturaleza de cada empresa

El reglamento interior de trabajo debe fijarse en lugares visibles de la empresa y la Dirección debe asegurar que es de conocimiento público y que los trabajadores no pueden alegar ignorancia del mismo. (Bailón, 2004)

Las Asociaciones civiles son una forma de democracia donde los ciudadanos encuentran cauces de participación y se comprometen con la construcción de su sociedad; también crean mecanismos que los fortalecen como ciudadanía y les hacen participar de nuevas maneras en la gestión de lo público. En pocas palabras, son el instrumento que tienen los ciudadanos para participar, junto con el gobierno, en la edificación del Estado. (Valenzuela, 2006)

Camisassa (2001) habla de los aspectos sobresalientes de una OSC exponiendo que son instituciones privadas, trabajan con sectores populares, están profesionalizadas, los beneficiarios no son miembros de la organización, se distinguen por los ideales y la motivación de las personas que integran la organización, tienen neutralidad política, trabajan con sectores populares, desarrollan estrategias para captar fondos, no tienen fines de lucro y tienen una metodología inédita y capacidad técnica en el campo de desarrollo.

La misma autora menciona las modalidades de trabajo de las OSC, diciendo que pueden combinarse o

especializarse en una u otra: asistencia (responder a las necesidades inmediatas de los sectores más vulnerados en los campos de salud, vivienda, alimentación, vestido, etc), promoción y acompañamiento (apoyo a grupos específicos en tareas de organización y educación para el logro del desarrollo autogestivo), asesoría (dirigido a grupos y/u organizaciones a fin de brindar capacitación, asesoramiento técnico en temas y áreas específicas) y consultoría (se trata de la oferta de servicios concretos, elaboración de proyectos, estudios de factibilidad, etc)

El doctor Aguilar en su tesis para la Universidad Iberoamericana expone los principales retos de la sociedad civil organizada son:

- Asumir mayores responsabilidades y compromisos
- Descentralización de su trabajo.
- Cambios en la manera de financiarse. Se deben generar actividades empresariales que generen utilidades
- Se deben plantear más escenarios de colaboración entre la sociedad civil y el Estado. Incluso la posibilidad de que las organizaciones no gubernamentales participen en el diseño de la gran política.
- Las organizaciones civiles en México deben entender la importancia de la globalización y asumirla como una oportunidad para establecer relaciones importantes a nivel internacional.
- Las organizaciones civiles que operan a nivel municipal deben aumentar sus niveles técnicos

## 4.2 Aspectos metodológicos

### 4.2.1 Enunciado del proyecto

El objetivo general de este proyecto es establecer un formato de evaluación de desempeño. Sin embargo, para su consecución de deben realizar primero las siguientes actividades:

- Revisar el organigrama existente y proponer mejoras si aplica
- Revisar el RIT para identificar las principales consecuencias de las acciones negativas que afectan a la organización
- Identificar en el RIT acciones negativas que no tienen consecuencias y proponer algunas (si aplica)
- Establecer cuál puesto de la organización tiene mayor necesidad de revisión de perfil y descripción de puesto

- Revisar la descripción de puesto sugerida en el punto anterior para conocer qué tanto las actividades que lleva a cabo el empleado se alinean con la descripción
- Hacer las correcciones necesarias a la descripción de puesto (si aplica)
- Realizar un instrumento de evaluación de dicho puesto
- Realizar un procedimiento de evaluación de puesto
- Realizar la primera propuesta sobre los incentivos que la empresa estaría dispuesta a dar a los empleados que obtengan buenas calificaciones en su evaluación de desempeño.

#### 4.2.2 Descripción de actividades

El primer paso para desarrollar este proyecto fue realizar el diagnóstico de la situación de la empresa. Este diagnóstico se hizo de manera presencial en una reunión con María Guadalupe Ramírez Suárez, encargada de la Administración General y responsable de llevar a cabo varias de las funciones de Recursos Humanos. Se expusieron los principales inconvenientes en esta materia y se escogió el que consideramos afectaba más el desempeño de los empleados: la ausencia de una herramienta que permita evaluar el desempeño.

A raíz de esto, se estuvo haciendo la revisión y propuesta de mejoras de ciertos documentos que son de gran importancia para poder desarrollar una buena herramienta de evaluación, el reglamento interior de trabajo y el organigrama de la empresa.

En este proyecto está planteado realizar tres visitas a la empresa y el resto de la comunicación se realizará a través de correos electrónicos donde la encargada de llevar a cabo la propuesta estará en contacto con la Asociación enviando avances que deben ser aprobados por el Banco antes de ser aplicadas o de conocimiento público.

La forma de comunicación fue acordada con la Administración General y las pocas visitas se debe a la lejanía de la Asociación.

El método a utilizar será comparar las maneras de desarrollar las actividades y la documentación en Recursos Humanos que realiza la Asociación con otras empresas mexicanas e incluso con los conocimientos que la responsable del proyecto ha adquirido a lo largo de la carrera con la finalidad de proponer mejoras en la forma de llevar a cabo la función de Recursos Humanos.

Los recursos implementados son: conocimiento, tecnología (uso de computadoras, correo, internet) y tiempo.

## 5. Productos y resultados

Después del trabajo en equipo realizado con la Administración General de Banco de Alimentos. Los resultados obtenidos en este PAP son:

- Reglamento Interior de Trabajo (RIT): a pesar de que la empresa ya contaba con un RIT este era muy extenso y no estaba claro. Decidimos modificarlo, cambiar puntos específicos que ya existían y agregar temas que no como horarios, días de vacaciones y forma de tomarlas, permisos con goce y sin goce de sueldos, normas de convivencia, cuidado de las herramientas de trabajo, uniformes, uso de celular, orden y limpieza.

El reglamento fue hecho un formato más amigable visualmente y que permitió disminuir el número de páginas significativamente.

- Nueva metodología de pago para los choferes y almacenistas del Banco: con el fin de disminuir el número de horas extras se propuso una forma de pago de tiempo por tiempo donde el horario de entrada y salida de los choferes sea flexible según las actividades de cada día.

Es decir, días en los que los viajes sean a ciudades cercanas (estimada de 4 horas) los choferes realizan su viaje y cuando lleguen de regreso al Banco se pueden retirar una vez finalizado su trabajo de descarga sin importar si completan las ocho horas de trabajo o no. Pero cuando los choferes tienen viajes a ciudades lejanas como Manzanillo en los que por tiempo estimado deben hacerse 10 horas, esas dos horas excedentes no se pagarán sino que se compensarán con las que no se completaron los días anteriores.

Para hacer posible este sistema el Banco debe tener la apertura de que lo importante no es completar la jornada laboral tradicional de 8 horas sino lograr los objetivos en tiempo y forma.

- Herramienta para la evaluación de desempeño de los choferes: esta herramienta permite que los choferes conozcan sus áreas de oportunidad y puedan establecer compromisos de mejora con su jefe inmediato y con la organización. La metodología propuesta consiste en que la jefa de logística pueda realizar la evaluación, ofrecer retroalimentación y hacer compromisos de mejora que serán evaluados nuevamente a los seis meses para revisar avances.

Esto permite establecer objetivos de mejora en la realización del trabajo y crear consciencia de las actitudes y habilidades que aportan y las que no.

## 6 Reflexiones sobre aprendizajes obtenidos

### 6.1 Aprendizajes profesionales por alumno/a

Al intervenir en una empresa donde el área de recursos humanos está poco desarrollada me dio la oportunidad de hacer propuestas de procesos desde el inicio, lo cual es un reto porque se trata de vender la idea (tanto pros como contras) de forma que la empresa la compre. Al final, creo que el objetivo de cada área de una empresa es proponer mejoras que deben ser bien sustentadas para que la Dirección General esté dispuesta a invertir tiempo y dinero en ponerla en marcha.

Sin duda, los conocimientos teóricos obtenidos durante la carrera fueron puestos en práctica en un ámbito de la vida real permitiéndome ampliarlos. Tuve la necesidad de investigar por mi cuenta, buscar otras opiniones y buscar asesoría legal en ciertos casos.

### 6.2 Aprendizajes en lo personal

Siempre ha sido de mi interés las Asociaciones Civiles y el trabajo que éstas realizan para mejorar desde cualquier ámbito a la sociedad.

En lo personal mi aprendizaje más destacado fue la necesidad de ser ordenada con mi trabajo y los tiempos. Al realizar mi PAP de manera individual el grado de responsabilidad siento que fue un poco mayor porque no tenía un equipo que estableciera tiempos de entregas lo que hizo que la iniciativa de trabajo fuera propia.

Este PAP también aportó en mi capacidad de establecer prioridades. Cuando intervienes en una Asociación donde hay varias carencias al principio buscas ayudar en todo lo posible. Sin embargo, el establecer prioridades permite que los resultados o entregables sean de mejor calidad y contribuir en aquello que realmente va a sumar mucho al desempeño de la empresa.

## 7 Conclusiones y recomendaciones

### 7.1 Conclusiones

Muchas empresas pequeñas y medianas consideran que el área de recursos humanos no es necesaria y que cualquier persona puede llevar a cabo las actividades, lo cual no es completamente falso.

Sin embargo, la función de la administración del personal va más allá de contratar y despedir. Existen muchas otras actividades que contribuyen a mejorar el desempeño de la organización y que deben ser propuestas, dirigidas y coordinadas por el área. Por ende, la importancia en que la(s) persona(s) encargadas del departamento tengan conocimientos teóricos del tema.

La intervención en el Banco de Alimentos consistió en hacer un diagnóstico de cuáles eran los temas de recursos humanos que más afectaban a la Asociación. El resultado fue que los choferes no realizaban su trabajo de la mejor manera, esto implica desempeño, tiempos y actitud.

La decisión fue realizar una herramienta que permitiera evaluar el desempeño de los mismos para que ellos pudieran conocer que no están haciendo bien y qué deben mejorar. Sin embargo, a lo largo del proyecto surgieron otros inconvenientes que de no ser resueltos no nos permitirían avanzar.

Estos inconvenientes consistían en la falta de un reglamento interior de trabajo que fuera claro y de conocimiento de todos y del exceso de número de horas extras que los choferes hacían para terminar su trabajo. Por lo cual, a la propuesta inicial fueron incorporados la revisión y mejoramiento del reglamento y la propuesta de una nueva forma de trabajo (horario y sueldo) de los choferes.

Los principales inconvenientes para llevar a cabo este trabajo fueron la lejanía del Banco referente a la ubicación de la universidad y el tiempo de respuesta de la Administración del Banco.

Las organizaciones, sin importar su tamaño, ubicación o finalidad deberían apostarle un poco más a la administración, desarrollo, compensación y evaluación de sus colaboradores. De esta forma, lograrían mejorar el ambiente laboral, incrementar el desempeño y evitar costos de demandas, bajas o accidentes.

### 7.2 Recomendaciones

- Explicar y exhibir el Reglamento Interior de Trabajo para que los colaboradores conozcan las políticas y acuerdos.
- Usar y aprovechar el reloj checador de entrada y salida para controlar las horas de trabajo.
- Hacer herramientas de evaluación para cada uno de los puestos de la organización y en un futuro vincular los incrementos con el puntaje de la evaluación.
- Mejorar en los tiempos de respuesta. En diferentes oportunidades envíe información que necesitaba fuera validada y el tiempo de respuesta fue mayor a una semana.
- Dar a conocer a cada empleado la descripción de funciones y actividades de su puesto.

## 8 Referencias

- [1] Camisassa, E. *Organizaciones de la sociedad civil*. Argentina: Editorial Bruja. 2001.

- [2] Puchol, L. *Dirección y Gestión de Recursos Humanos*. Séptima edición. Madrid: Díaz de Santos. 2007.
- [3] Aguilar, R. *Las organizaciones de la sociedad civil en México: su evolución y principales retos*. México: Universidad Iberoamericana. 2006.
- [4] Rodríguez, J. *El modelo de gestión de Recursos Humano*. Barcelona: Editorial UOC. 2004
- [5] Valenzuela, R. *Las organizaciones de la sociedad civil en México: su evolución y principales retos*. México: Universidad Iberoamericana. 2006
- [6] Bailón, R. *Legislación laboral*. Segunda edición. México: Limusa. 2004
- [7] Ley Federal del Trabajo. Diario Oficial de la Federación el 1º de abril de 1970
- [8] Coordinación PAP de ITESO (16 de 01 de 2016). Formato de Reporte PAP, Tlaquepaque, Jalisco, México.

## 9 Anexos

En caso de requerirlo en este apartado deben ir los productos elaborados durante el PAP.



ANEXO 1 PROGRAMA DE TRABAJO

N°	Actividades	Semanas															PRODUCTO/ INDICADOR DE ACTIVIDAD	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15		
1	Establecer un formato de evaluación de puestos																	
	1.1 Realizar la primera visita a la empresa para conocer las necesidades que tienen en Recursos Humanos																	Fotos
	1.2 Revisar el organigrama existente y proponer mejoras si aplica																	Presentación con organigrama original y las justificaciones de las mejoras
	1.3 Revisar el reglamento interior de trabajo para identificar las principales consecuencias de las principales acciones negativas que afectan a la organización																	Resumen del reglamento y de dichas consecuencias
	1.4 Identificar en el RIT acciones negativas que no tienen consecuencias y proponer algunas (si aplica)																	Documento con acciones listadas y las consecuencias que se podrían aplicar
	1.5 Establecer cuál puesto de la organización tiene mayor necesidad de revisión de perfil y descripción de puesto																	Correos entre Guadalupe y yo donde se exponga por qué considera que ese puesto es el más crítico
	1.6 Revisar la descripción de puesto sugerida en el punto anterior para conocer que tanto las actividades que lleva a cabo el puesto se alinean con la descripción																	Entrevista a una persona que lleve a cabo dicho puesto dentro de la empresa.
	1.7 Hacer las correcciones necesarias a la descripción de puesto (si aplica)																	Documento con la descripción de puesto sugerida
	1.8 Realizar un instrumento de evaluación de dicho puesto																	Documento con la evaluación de puesto sugerida
	1.9 Realizar un procedimiento de cómo debe realizar la evaluación de desempeño																	Documento con procedimiento sugerido
2.0 Realizar la primera propuesta sobre los incentivos que la empresa estaría dispuesta a dar a los empleados que obtengan buenas calificaciones en sus evaluaciones																	Documento con propuesta de incentivos	



**ANEXO 2 MINUTA DE ACUERDO CON LA OSC**

ACTA DE ACUERDO QUE ESTABLECE LOS DETALLES DEL PROCESO DE INTERVENCIÓN DE ALUMNOS DE ITESO EN EL PAP 5E03 Y LA OSC BAJU


El día 27 del mes de enero la alumna Marian Paola Díaz realizó una primera visita para conocer los problemas del Banco de Alimentos de Juanacatlán y presentarles el análisis de problemas y soluciones que construimos junto con la OSC en el primer encuentro en ITESO. Fuimos recibidos por Rosendo García, Director/a de la OSC BAJU. Los acuerdos derivados de esta primera visita son los siguientes:

1. El Sr/Sra María Guadalupe Ramírez (Administradora General) está de acuerdo con el Diagnóstico General presentado por el equipo de alumnos PAP-ITESO.
2. Después de conocer su punto de vista respecto de las necesidades más importantes del Banco y de entender los términos de intervención que se supedita a 6 semanas, se acordó que el problema focal que será abordado en este PROYECTO es: Desarrollar un instrumento que permita evaluar el desempeño de uno de los puestos más críticos en la Asociación.
3. Se acordó que los productos que deberá entregar este equipo al terminar este proceso son (DESCRIBIR Y ENUMERAR):
  - a. Revisar el RIT y realizar un resumen del mismo para que los empleados puedan conocer las principales consecuencias de faltar al mismo
  - b. Realizar un instrumento de evaluación para uno de los puestos más críticos dentro de la Asociación
4. Se acordó que las actividades a realizar para lograr estos productos son:
  - a. Revisaré el RIT para identificar los puntos existentes y faltantes.
  - b. Revisaré las descripciones de puesto para poder elaborar check list que permitan la evaluación de puestos.

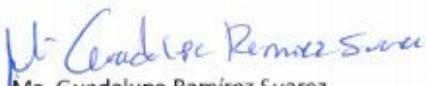
Nota: En la reunión del día 27 de enero María Guadalupe Ramírez me expresó la necesidad de tener un programa de inducción para las personas de nuevo ingreso. Sin embargo, por el corto tiempo de este PAP quedo a criterio de la empresa decidir si es más importante desarrollar una inducción o un instrumento de evaluación.

POR LA OSC (Nombre)		
 José Rosendo García Morales	 Ma. Guadalupe Ramírez Suarez	

**ANEXO 3 REPORTE DE TRABAJO EN CAMPO**

Destino	Juanacatlán	Fecha	27 de enero de 2017
OSC	Banco de Alimentos de Juanacatlán	Responsable de OSC que se visita	Ma. Guadalupe Ramírez Suarez
Nombre	Marian Paola Díaz	N° de visita	1
Objetivo de la visita	Realizar un diagnóstico del área de recursos humanos de la organización		
Etapa del plan a ejecutar	Diagnóstico		
Hallazgos	<p>No existe un departamento formal de Recursos Humanos                      La Administración General es la encargada de hacer la función                      El área más crítica de la Organización es la de logística                      El reglamento interior de trabajo es muy extenso y los empleados no lo conocen                      No se evalúa el desempeño de los empleados</p>		
Se cumplió el programa, describe los logros cumplidos	Después de hacer el diagnostico de lograron identificar las áreas en las que se trabajarán en el PAP		
 Ma. Guadalupe Ramírez Suarez		Marian Paola Díaz	

Destino	Juanacatlán	Fecha	07 de marzo de 2017
OSC	Banco de Alimentos de Juanacatlán	Responsable de OSC que se visita	Ma. Guadalupe Ramírez Suarez
Nombre	Marian Paola Díaz	N° de visita	2
Objetivo de la visita	Presentar los avances en cuanto a la revisión del reglamento de trabajo		
Etapa del plan a ejecutar	Presentación de propuestas		
Hallazgos	<p>El reglamento es extenso y hay muchos puntos que no se tocan</p> <p>Existen diferentes formatos para resumir el Reglamento Interior de Trabajo</p> <p>El reglamento actual no está expuesto</p>		

	<p>Los choferes hacen muchas horas extras</p> <p>Los choferes tienen muchos tiempos muertos</p>
Se cumplió el programa, describe los logros cumplidos	<p>Logramos definir el formato para el nuevo reglamento interior de trabajo y los puntos que deben ser incluidos en el mismo.</p> <p>Existe la apertura de considerar otro formato de pago de pago para los choferes</p>
<p> Ma. Guadalupe Ramírez Suarez</p> <p>Marian Paola Díaz</p>	

Destino	Guadalajara	Fecha	27 de marzo de 2017
OSC	Banco de Alimentos de Juanacatlán	Responsable de OSC que se visita	Ma. Guadalupe Ramírez Suarez
Nombre	Marian Paola Díaz	N° de visita	3
Objetivo de la visita	Revisar cada punto del nuevo reglamento de trabajo y explicar la propuesta de pago para los choferes		
Etapas del plan a ejecutar	Entrega de productos		
Hallazgos	<p>Hay apertura de la OSC para cambiar sus formatos y políticas</p> <p>Hay varios puntos que deben estar incluidos en el RIT y no están</p> <p>El pago de tiempo por tiempo a los choferes es viable</p> <p>No hay una herramienta para evaluar el desempeño de los choferes porque tampoco hay descripciones de puesto</p>		
Se cumplió el programa, describe los logros cumplidos	Versión final del nuevo Reglamento Interior de trabajo		
 Ma. Guadalupe Ramírez Suarez		Marian Paola Díaz	

**ANEXO 4 CARTA DE ACUERDO DE LA OSC CON LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS DEL PAP**



MPGP RICARDO GERMÁN RUIZ GONZÁLEZ  
Profesor de asignatura del PAP SE03 del ITESO

Presente

Fecha 02 de mayo de 2017

Por este medio quien suscribe la presente expresa su entera satisfacción por los servicios recibidos durante el desarrollo del PROYECTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL que el alumno Marian Paola Diaz Gómez desarrolló durante el semestre, manifestando además que los productos generados en este proceso se ajustan a lo acordado originalmente con el (la) alumno (alumna).

Agradezco al ITESO, y al PAP 5e03 todas las atenciones y apoyo recibido,

Atentamente

  
DIRECTOR o REPRESENTANTE DE LA OSC  
José Rosendo García Morales



BANCO DE ALIMENTOS DE JUANAACATLÁN A. C.  
R.F.C. 04J001290Y6  
CARRETERA BERNARDO RIVERA S3, COL. SAN ANTONIO, JUANAACATLÁN, JAL.  
C.P. 4819. TELÉFONO (95) 37 32 43 00 - (95) 37 32 47 00  
E-mail: banco@bancosalimentos.com www.bancosalimentos.com



**Faltas y permisos**

Tipo de falta	Descuenta con:
1. Falta por incapacidad IMSS	<p><b>Se descuenta con dinero \$el día</b> (Al menos que sea calificado como RT)</p>
2. Ausencia de horas (comprobante IMSS, trámites importantes)	<p>Si regresa a trabajar se descuentan las horas faltantes. <b>Es necesario presentar comprobante</b> donde se especifiquen la hora de recepción del servicio</p> <p>Si no se presenta comprobante = <b>Falta injustificada</b></p> <p><i>Nota: en caso de sentirse imposibilitado para asistir a trabajar debe presentar justificante del I.M.S.S donde se informe que asistió al servicio las <b>primeras horas</b> de la mañana.</i></p>
3. Faltas injustificadas (en un período de 30 días)	<p>1 ausencia: suspensión por un día, s/goce de sueldo</p> <p>2 ausencias: suspensión por tres días, s/goce de sueldo</p> <p>3 ausencias: suspensión por cinco días, s/goce de sueldo</p> <p>4 ausencias: rescisión de contrato</p>
4. Días de permiso sin goce de sueldo	<p>Se cuentan con seis días de permiso sin goce de sueldo.</p> <p>No pueden tomarse más de dos días seguidos salvo en casos especiales (a considerar por Dirección)</p>
5. Falta por fallecimiento de familiar	<p><b>Familiar directo (padres/esposa/hijos/hermanos)</b></p> <p>2 días con goce de sueldo + 3 días sin goce de sueldo</p> <p><b>Familiar secundario (abuelos)</b></p> <p>2 días sin goce de sueldo</p> <p><b>Otros familiares</b> Con permiso del supervisor.</p>



## Días festivos 2017

Los días festivos son pagados doble + sueldo a quienes lo trabajen:

- Domingo 1 de enero **Año Nuevo**
- Lunes 6 de febrero **5 febrero**, Constitución política
- Lunes 20 de marzo **21 marzo**, Benito Juárez
- Lunes 1 de mayo **Día del trabajo** (no se mueve)
- Sábado 16 septiembre **Independencia** (no se mueve)
- Lunes 20 noviembre **20 Noviembre**, Revolución Mexicana
- Lunes 25 diciembre **Navidad**



## Puntualidad

A tiempo	Tolerancia	Retardo
<b>Horario fijado</b> (Bono de puntualidad)	10 minutos	Pasado los 10 minuto

- **Bono de puntualidad:** \$150 pesos mensuales. No aplica si hay vacaciones, incapacidades o permisos.
- Consecuencia **no checar:** se descuentan \$ 70
- Consecuencia de **checar y no empezar a laborar:** Retardo (si quieres tomar café, platicar, etc... llega antes!)

Retardos injustificados (en un periodo de 30 días)	Consecuencia lógica
1 retardo	Amonestación
2 retardos	1 día, s/ goce de sueldo
Más de 3 retardos	2 días, s/ goce de sueldo
Más de 5 retardos	4 días, s/ goce de sueldo
Más de 8 retardos	4 - 8 días, s/ goce de sueldo





## Celular

- Únicamente puedes usarlo en comedor, está prohibido el uso de celular en almacén, al menos que tus actividades lo ameriten.
- Guarda tu celular en tu locker
- **Choferes** por su actividad, se les permite el celular pero NO se permite usarlo dentro del Banco
- **Consecuencia** \$50 por usarlo en horario de trabajo, incluyendo en baño.



## Multas de tránsito y choques

- La pagará al 100% la persona responsable (si hay dos multas o más, se cobrará una por quincena)
- Los choques que hayan sido por descuido o negligencia del conductor, se cobrarán al 100% a la persona responsable. (Períodos y formas de pago a convenir)



## Visitantes

- No se permiten visitantes. Familiares o amigos deberán esperar afuera del Banco.



## Comida en planta

- No está permitido comer dentro de planta (ni chicle ni golosinas).
- Solo puedes tomar agua en el área de filtros
- Si se te sorprende con comida, en ese momento se tirará a la basura.



## No fumar

- No está permitido fumar dentro del Banco. Podrás hacerlo **en la acera de enfrente**.
- **Choferes** no fumar en las rutas ni sucursales, hasta terminar su turno.



### Ventas a compañeros

- No se permiten las ventas de catálogo, venta de comida, rifas ni tandas a compañeros en horario de trabajo.
- Muestra tus catálogos en el comedor o fuera del horario. Evita que se te multe con \$50



### Lockers y candados

- Guarda tus pertenencias dentro del locker con candado. *La empresa no se hace responsable de tus cosas*. Reposición de candado \$ 35.
- La empresa debe tener un duplicado de la llave por si la olvidas o pierdes.
- Si no regresas la llave al día siguiente, \$ 10 pesos por día que te tardes.
- Es tu responsabilidad mantener el locker en buen estado, si lo maltratas se te cobrará el mantenimiento \$50 pesos.



### Hora de comida

- Se definirán horarios de comida para cada empleado.
- Si te pasas de los 30 minutos diarios se te cobrará ese tiempo.
- Si dejas comida sin recoger, se tirará.
- Cuando termines de comer deberás limpiar tu lugar y dejarlo sin residuos.
- Si la estación de comida queda sucia, se retirará el café por algunos días.
- Si subes a tomar café después de haber checado, se retirará el café para todos con un letrero con tu nombre



### Incapacidades

- Si el seguro te otorga incapacidad deberás avisar en los siguientes dos días. De lo contrario aplicara una consecuencia de 50 pesos.
- Es obligatorio completar el trámite de riesgo de trabajo. Es decir, presentar a RH el formato de ST-7 calificado y el alta por riesgo el día que te toque volver a tus labores.



## Lactancia

- La ley otorga 30 minutos en dos periodos durante el turno para extraer leche o amamantar al bebé. Si pueden traértelo, se otorgará el tiempo y el espacio.
- Si no puedes, entonces se recortará tu horario 30 minutos. (Las horas extras se pagarán a partir de horario normal, sin tomar en cuenta lactancia)



## Vacaciones

- Programa tus vacaciones con tu supervisor.  
Si hay varias personas anotadas en la misma semana, se hará un sorteo.
- Las vacaciones se pagarán conforme las vayas tomando. La prima vacacional se pagará en una sola exhibición, en el primer periodo.
- No son acumulables, deberás tomarlas en el año en curso.
- Deben programarse mínimo un mes antes.
- Las vacaciones son para que “te vayas” de vacaciones, tu cuerpo necesita el descanso. ¡Aprovéchalas!

	Días	Observaciones
1er año	6	En 1 sola fecha
2do año	8	En 1 sola fecha (negociable)
3er año	10	En 1 sola fecha (negociable)
4 años	12	Puedes tomarlas en 2 fechas
5 – 9 años	14	Puedes tomarlas en 2 fechas
10 – 14 años	16	Puedes tomarlas en 2 fechas
15 – 19 años	18	Puedes tomarlas en 2 fechas
20 – 24 años	20	Puedes tomarlas en 2 fechas

Se deben tomar seis días seguidos y los restantes en otro momento, pero también seguidos.



## Lavado de manos

- Debes lavar tus manos antes de empezar tus actividades
- Es **obligatorio** lavar manos después de haber ido al baño



## Uniforme completo

	<b>Pantalón</b> Pantalón largo y liso		<b>Mandil</b>
	<b>Tapa boca</b> Limpio y bien puesto		<b>Botas de seguridad</b> obligatorio
	<b>Playera</b> sin hoyos		<b>Cofia</b> Mientras labores
	<b>Cascos</b> En todo momento.		<b>Fajas</b>

**\*\*No puedes ingresar a trabajar sin el uniforme y el equipo de protección personal**

- Para checar debes tener tu uniforme completo y limpio.
- Deberás venir aseado, bañado y limpio.

- Sanción por no traer el uniforme: 50 pesos



## Capacitación

- Es obligatorio asistir a todos los cursos de capacitación que se ofrezcan.
- La capacitación puede ser dentro del Banco o fuera de él, por conducto de personal propio, instructores especialmente contratados, instituciones, escuelas u organismos especializados.
- La capacitación deberá impartirse al trabajador durante las horas de su jornada de trabajo. Al menos que la capacitación o actividad sea distinta a la de la ocupación que desempeñe, se podrá realizar fuera de la jornada de trabajo.
- Es obligación asistir puntualmente a los cursos y atender las indicaciones de las personas que impartan la capacitación.
- El Banco cubrirá gastos de viáticos, pero no pagará hora extras en caso de capacitación.

## ANEXO 6 INSTRUMENTO PARA EVALUACIÓN DE CHOFERES

### Choferes

Nombre del empleado:

Evaluador

Fecha:

	Más de lo esperado <b>Excelente 4</b>	Buen desempeño <b>Buena 3</b>	A veces <b>Regular 2</b>	Deficiente <b>Inferior 1</b>
<b>RUTAS Y MANEJO</b>				
1 Eficiencia y calidad al cargar y entregar alimentos	4 Acopia, transporta y entrega en tiempo y con calidad	3 Acopia, transporta y entrega adecuadamente	2 Carga y entrega rápido sin calidad o lento pero con calidad.	1 Errores: tiempo, calidad, entregas
2 Revisa y verifica la mercancía recibida	4 Verifica la mercancía recibida. No tiene faltantes. Descarga el producto	3 Normalmente verifica la mercancía recibida. Ha tenido 1-2 faltantes	2 Llamadas de atención por no verificar mercancía recibida. Se queja de descargar	1 No revisa la mercancía. Muchos faltantes.
3 Responsabilidad al entregar	4 Siempre lleva los productos correspondientes a cada viaje, las notas, precios..	3 Normalmente lleva y deja lo que corresponde a cada viaje	2 Errores al dejar producto de + o - . Pocos errores cargar. A veces olvida notas...	1 Muchos errores al dejar productos de + o - . Errores al cargar
4 Velocidad de manejo e infracciones	4 Excelente manejo. 0 multas	3 Una multa y manejo adecuado	2 Entre 1 y 2 multas / velocidad mayor a la permitida	1 3 o más multas / altas velocidades
5 Realiza la ruta en tiempo y forma (salidas y llegadas)	4 Realiza las rutas en tiempo adecuado. Entrega la bitácora de viaje	3 Normalmente realiza las rutas en tiempo. Entrega la bitácora de viaje	2 Pierde tiempo pero cumple lo que se le pide	1 No cumple lo que se le pide. Pierde mucho tiempo
<b>DESEMPEÑO</b>				
6 Seguimiento de instrucciones	4 Confianza en que si se le da una instrucción la seguirá igual	3 Normalmente sigue las instrucciones	2 No ha seguido las instrucciones en 1 ocasión	1 Más de 1 vez, no ha seguido instrucciones

		Más de lo esperado <b>Excelente 4</b>	Buen desempeño <b>Bueno 3</b>	A veces <b>Regular 2</b>	Deficiente <b>Inferior 1</b>
7	Relación con donantes, productores y miembros de comités	4 Siempre es considerado y paciente, espera cuando es necesario esperar	3 A veces es considerado y paciente. No hemos tenido quejas. Podría mejorar	2 Ha tenido malentendidos o inconvenientes con algún donador	1 Generalmente los donadores se quejan de su mala actitud
<b>DESEMPEÑO</b>					
8	Cuidado de camioneta, mantenimiento, limpieza, gas	4 Siempre mantiene limpio y ordenado. Buen estado vehiculo	3 Normalmente mantiene orden y limpieza. Avisa cuando falla	2 Normalmente trabaja con desorden y sin limpieza. Camioneta descuidada	1 Sin orde, sucio y camioneta descuidada
9	Uniforme completo y limpio. Higiene personal (manos limpias, cofia, rodillo y tapabocas)	4 Siempre uniforme completo y limpio. Buena higiente personal	3 Normalmente uniforme limpio y completo. Higiene aceptable	2 Podría ser mejor o ha tenido reportes por falta de uniforme	1 Su presencia no es limpia ni ordenada. No uniforme completo
<b>FACTOR HUMANO / ACTITUD</b>					
11	Actitud positiva	4 Siempre tiene actitud positiva y respetuosa. Coopera con su equipo	3 Normalmente tiene actitud positiva. Atiende, copera	2 A veces tiene actitud positiva, a veces malas caras. No copera a menos que se lo pidas	1 Actua negativamente. No coopera
12	Trabaja con dedicación y disfruta su trabajo	4 Trabaja con dedicación dando siempre más	3 Participa y es dedicado cuando se le indica	2 Podría ser mucho más dedicado y participativo	1 Le falta mucho para ser dedicado y partipativo
13	Responsabilidad y respeto (incluye puntualidad)	4 Cumple siempre con su trabajo y más. Gana premio puntualidad	3 Cumple con sus responsabilidades. Llega a tiempo	2 Podría ser mucho más responsable. Rayando o tarde	1 Ha cometido faltas de responsabilidad. Llega tarde normalmente
14	Honestidad	4 Es confiable y honesto siempre	3 Cumple con honestidad pero si hay huecos aprovecha	2 Ha tenido comportamientos raros y dudosos	1 Siempre que puede aprovecha los huecos
15	Disposición para cambios y participar en eventos (capacitación, eventos)	4 Siempre está dispuesto a participar y cambiar	3 Participa cuando se le pide. Se adapta	2 Pocas veces participa, le cuestan trabajo los cambios	1 No participa. Se frustra con los cambios
<b>OBSERVACIONES / CARTAS ADVERTENCIA</b>					

# PROPUESTA PARA ESQUEMA DE PAGO DE CHOFERES



## Problemática

Los choferes hacen tiempo extra que por estimaciones realizadas se consideran innecesarios.

Actualmente los choferes tienen derecho a 1.5 horas “a su disposición” por cada hora extra que hagan. Hay poca administración de las horas disponibles.

En la actualidad el Banco de Alimentos asume gastos de comidas o “viáticos”



## Propuesta 1

### “Bono de productividad”

Se propone pagar un bono de productividad al chofer por llegar a tiempo.  
Horario de 8:00 a 17:30 horas

Día	Horas	Sueldo	Bono
Lunes	9.5	\$200.74	
Martes	11	\$200.74	\$180.00
Miércoles	9.5	\$200.74	
Jueves	9.5	\$200.74	\$50.00
Viernes	9.5	\$200.74	
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>\$1,003.70</b>	<b>\$1,233.70</b>

Paraviajes a Colima en RAM de 3.5 toneladas

Paraviajes a Sayula

En este escenario el chofer va una vez a la semana a Colima y una vez a la semana a Sayula. Se tomó en cuenta el viaje menos tardado y con menos costo en cuestión de bono

PROS	CONTRAS
<p>El empleado tendrá más dinero en efectivo.</p> <p>Se eliminan las horas extras innecesarias porque aunque sea lo que sea que tarde recibirá el mismo pago.</p>	<p>Costos para la empresa.</p> <p>Al haber dos choferes parece ser económico pero de incorporarse más choferes aumentará el costo.</p> <p>Se paga al empleado un monto por hacer su trabajo en tiempo y forma. Se crean vicios.</p>

## Propuesta 2

### “Tiempo por tiempo” (propuesta PAP)



Se propone que los días que el empleado termine su trabajo temprano pueda abandonar las instalaciones. Esas horas serán cubiertas por los días que deba extender su jornada.

Horario de 8:00 a 17:30 horas

Día	Horas	Sueldo	
Lunes	8.5	\$200.74	
Martes	14	\$200.74	\$80.00
Miércoles	8.5	\$200.74	
Jueves	8	\$200.74	\$30.00
Viernes	9	\$200.74	
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>\$1,003.70</b>	<b>\$1,113.70</b>

Viáticos no obligatorios a Colima

Viáticos no obligatorios a Sayula

En este escenario el chofer va una vez a la semana a Colima y una vez a la semana a Sayula. Se tomó en cuenta el viaje menos tardado y con menos costo en cuestión de bono

En este esquema se propone al Banco de Alimentos de Juanacatlán no propiciar el “tortuguismo” y trabajar por objetivos.

Es decir, tener la apertura de que el trabajador se pueda retirar de las instalaciones una vez terminado su trabajo del día y no tener que esperar a que sea la hora de checada para abandonar el lugar.

El trabajador decide si quiere tomar su tiempo de comida o no.

Ahorro Semanal	Ahorro Mensual	Ahorro Anual	2 choferes (anual)
\$120.00	\$480.00	\$5,760.00	\$11,520.00

Este ahorro es contemplando el viaje con menos horas.

<b>PROS</b>	<b>CONTRAS</b>
Más productividad en menos horas.	Poca apertura por parte de los jefes inmediato.
Se pueden usar las horas libres para asuntos personales.	Mentalidad de que el trabajador debe pertenecer en el lugar de trabajo aunque no esté haciendo nada.
Se disminuyen los permisos.	
Equilibrio trabajo-vida familiar del empleado.	

Bajo este esquema el Banco puede decidir asignar, además, un número de días de permisos sin goce de sueldo.