TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE APIZACO

MAPEO DE PROCESO DE PAGO DE NÓMINA PARA PERSONAL SINDICALIZADO DE GUNDERSON CONCARRIL S. DE R.L. DE C.V., PLANTA TLAXCALA.

TITULACIÓN INTEGRAL
INFORME DE RESIDENCIA PROFESIONAL

PARA OBTENER EL TITULO PROFESIONAL DE:
INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

PRESENTA:
KENIA ALEJANDRA ISLAS LOPEZ

NOMBRE DEL ASESOR:
YVONNE FLORES PIMENTEL

APIZACO, TLAX., SEPTIEMBRE 2025

Apizaco, Tlax., 10/Septiembre/2025.

ASUNTO: **Liberación de Proyecto para Titulación Integral.**

CECILIA YARELLY ARREGUIN LARA
JEFA DE LA DIVISIÓN DE ESTUDIOS PROFESIONALES
P R E S E N T E.

Por este medio le informo que ha sido liberado el siguiente proyecto para la Titulación Integral:

a) Nombre del Egresado:	**KENIA ALEJANDRA ISLAS LÓPEZ**
b) Carrera:	**INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**
c) Número de Control:	**20370871**
d) Nombre del proyecto:	**MAPEO DE PROCESO DE PAGO DE NÓMINA PARA PERSONAL SINDICALIZADO DE GUNDERSON CONCARRIL S. DE R.L. DE C.V. PLANTA TLAXCALA.**
e) Producto	**TITULACIÓN INTEGRAL INFORME DE RESIDENCIA PROFESIONAL**

Agradezco de antemano su valioso apoyo en esta importante actividad para la formación profesional de nuestros egresados.

A T E N T A M E N T E
Excelencia en Educación Tecnológica®
Pensar para Servir, Servir para Triunfar®

NORMA ANGÉLICA AGUIÑAGA SÁNCHEZ
JEFA DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICO-ADMINISTRATIVAS.

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA
TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE APIZACO
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS

YVONNE FLORES PIMENTEL.
ASESOR INTERNO

NAAS/mcvh

Educación
Secretaría de Educación Pública

TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO

Instituto Tecnológico de Apizaco
División de Estudios Profesionales

Tzompantepec, Tlaxcala 22/octubre/2025

ISLAS LOPEZ KENIA ALEJANDRA
EGRESADO(A) DE LA CARRERA DE INGENIERÍA
EN GESTIÓN EMPRESARIAL
CON NÚMERO DE CONTROL 20370871.
P R E S E N T E.

Por este medio, me permito informar a usted que por aprobación de la comisión revisora asignada para valorar el trabajo que mediante la opción **TITULACIÓN INTEGRAL INFORME DE RESIDENCIA PROFESIONAL** y cuyo tema es: **MAPEO DE PROCESO DE PAGO DE NÓMINA PARA PERSONAL SINDICALIZADO DE GUNDERSON CONCARRIL S. DE R.L. DE C.V. PLANTA TLAXCALA.,** conforme a lo establecido en el procedimiento para la obtención del Título Profesional en el Instituto Tecnológico, la División de Estudios Profesionales a mi cargo le otorga la:

AUTORIZACIÓN DE IMPRESIÓN

Debiendo entregar **1 USB** del mismo, apropiadamente empastado, a la brevedad, para presentar su Acto de Recepción Profesional.

Sin otro particular por el momento me despido.

EDUCACIÓN | TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE APIZACO
DIVISIÓN DE ESTUDIOS PROFESIONALES

A T E N T A M E N T E
Excelencia en Educación Tecnológica®
Pensar para Servir, Servir para Triunfar®

CECILIA YARELLY ARREGUIN LARA
JEFA DE LA DIVISIÓN DE ESTUDIOS PROFESIONALES

ccp. Archivo

CYAL/rrc

2025 Año de La Mujer Indígena

50 ANIVERSARIO

100% LIBRE DE PLÁSTICO

Agradecimientos

A lo largo de este camino, he experimentado una mezcla de emociones en cada paso que di. Sin embargo, en medio de ese recorrido, encontré pilares fundamentales que, con su amor y apoyo constante, me recordaron que vale la pena seguir adelante. A ellos es a quienes deseo expresar mi más profundo y sincero agradecimiento.

Doy gracias a Dios, por ser mi fortaleza en cada uno de mis pasos y sostenerme en mis días difíciles.

A mis papás, Juan Islas Aguilar y Alejandra Emma Lopez Cabrera, el amor más puro y verdadero que tengo, por ser mi roca, mi ejemplo y mi inspiración. Gracias por cada sacrificio silencioso, por creer en mí cuando yo misma dudaba y por enseñarme que con amor y trabajo todo es posible. Ustedes son mi motor y mi hogar.

A mis hermanos, quienes con su apoyo incondicional, palabras de ánimo y alegría en mis triunfos han sido parte fundamental de este logro. Su cariño me ha demostrado que la unión familiar es un lazo que nada ni nadie puede quebrantar. Gracias por ser mis compañeros de vida.

A mis sobrinos, cuyos abrazos y sonrisas me recordaron que incluso los días difíciles tienen razones para sonreír. Su cariño llena de luz mi camino y me recuerda que este esfuerzo también es por y para ustedes.

A mis asesores, por su paciencia, guía y conocimientos compartidos, que fueron esenciales para el desarrollo y culminación de este proyecto.

Al equipo de trabajo donde realice mis prácticas profesionales, les agradezco por abrirme las puertas con confianza y por compartir su experiencia y paciencia conmigo. Aprender junto a ustedes ha sido un regalo que guardaré siempre en mi corazón.

Este logro no es solo mío, es el reflejo del amor y apoyo de todos ustedes, que hicieron posible que hoy celebre este sueño cumplido.

Resumen

Este trabajo tiene como finalidad realizar un mapeo y un análisis del proceso de pago de nómina sindical de la empresa Gunderson Concarril S. de R.L. de C.V., planta Tlaxcala en el cual se identificó una problemática relacionada con la falta de comprensión por parte de los trabajadores respecto a las causas que afectan directamente sus bonos y en consecuencia, su percepción salarial.

Se aplico una metodología de enfoque mixto: Por un lado, se llevó a cabo un análisis cualitativo que incluyo la observación directa, revisión documental y entrevistas informales; por otro lado, se realizó un análisis cuantitativo de las incidencias laborales registradas en los últimos nueve semestres, abarcando los años 2022,2023,2024 y el primer semestre del año 2025, con el propósito de identificar patrones de comportamiento.

El resultado de dichos análisis revelo que las faltas injustificadas representan la problemática más frecuente con un 66% del total de incidencias, lo cual la convierte en el principal motivo de la perdida de los bonos. También se identificaron situaciones recurrentes, como el desconocimiento de los procedimientos internos, la falta de comprensión de las condiciones establecidas en el contrato colectivo y la necesidad de fortalecer los canales de comunicación con el personal sindicalizado.

Como parte del análisis se elaboró un diagrama de flujo que permitió comprender de manera visual cada una de las etapas del proceso de pago de nómina, así como los responsables de cada actividad. Con base en los hallazgos, se diseñó un material informativo, en formato de tríptico dirigido al personal sindicalizado, así como una propuesta de comunicación interna. Ambos elementos tienen

como finalidad mejorar la comprensión de los criterios que afectan la perdida de bonos y fortalecer la relación con los trabajadores.

Índice

Introducción ---- 1
Descripción de la empresa ---- 3
Historia ---- 3
Clientes ---- 8
Productos y/o Servicios que ofrece ---- 8
Misión ---- 11
Visión ---- 11
Valores ---- 11
Ubicación ---- 13
Descripción del área de trabajo ---- 14
Puesto desempeñado ---- 15
Problemas por resolver ---- 15
Objetivo general ---- 15
Alcances y limitaciones ---- 16
Delimitación ---- 16
Delimitación espacial ---- 17
Delimitación temporal ---- 17
Delimitación metodológica ---- 17
Justificación ---- 17
Marco Teórico ---- 19
Mapeo de proceso ---- 19
1.1 Definición del mapeo de procesos ---- 19
1.2 Objetivos del mapeo de procesos ---- 20
1.3 Herramientas para el mapeo de procesos ---- 20
1.4 Diagrama de flujo ---- 21
1.5 Fases del Mapeo de Proceso ---- 21
1.6 Importancia del mapeo de procesos en la mejora continua ---- 22
Proceso de pago de nómina ---- 22
2.1 Concepto de nómina ---- 22

2.2 Componentes del proceso de nómina ---- 23
2.3 Normativa aplicable al proceso de nómina ---- 25
2.4 Particularidades del pago a personal sindicalizado ---- 30
Desarrollo ---- 33
Procedimiento y descripción de actividades ---- 33
Proceso de administración de personal ---- 34
Creación de nómina ---- 37
Diagrama de flujo del proceso de pago de nómina sindical ---- 43
Descripción de actividades cronograma ---- 46
Administración de personal ---- 46
Proceso de Nómina ---- 51
Resultados, gráficas, análisis estadísticos ---- 55
Análisis cualitativo ---- 55
Análisis cuantitativo ---- 55
Conclusiones y recomendaciones ---- 65
Conclusión ---- 68
Recomendaciones ---- 70
Experiencia personal y profesional adquirida ---- 70
Competencias desarrolladas y/o aplicadas ---- 71
Fuentes de información ---- 72
Bibliografía ---- 72
ANEXOS ---- 74

Lista de tablas

Tabla. A 1 Comparativo de incidencias por año (2022-2025)---------- 74

Tabla. A 2 Evolución mensual de incidencias (2022-2025) ---------- 75

Tabla. A 3 Número total de incidencias por tipo en 2022---------- 77

Tabla. A 4 Número total de incidencias por tipo en 2023---------- 78

Tabla. A 5 Número total de incidencias por tipo en 2024---------- 78

Tabla. A 6 Número total de incidencias por tipo en 2025 (Primer semestre) ---------- 79

Lista de gráficos

Grafica A. Comparativo anual de incidencias (2022-2025)..... 57

Grafica B. Evolución mensual de incidencias durante el periodo 2022-2025 58

Grafica C. Distribución porcentual por tipo de incidencia registrada en 2022 60

Grafica D. Distribución porcentual por tipo de incidencia registrada en 2023..... 61

Grafica E. Distribución porcentual por tipo de incidencia registrada en 2024 62

Grafica F. Distribución porcentual por tipo de incidencia registrada en 2025..... 63

Grafica a 1. Número total de incidencias por tipo en 2022---------- 80

Grafica a 2. Número total de incidencias por tipo en 2023---------- 80

Grafica a 3. Número total de incidencias por tipo en 2024---------- 81

Grafica a 4. Número total de incidencias por tipo en 2025---------- 82

Lista de figuras

Figura. 1 Grandes hitos de la empresa 5

Figura. 2 TTX.....8

Figura. 3 BNSF 8

Figura. 4 Union Pacific 8

Figura. 5 Midwest Railcar.....8

Figura. 6 CSX.....8

Figura. 7 CN.....8

Figura. 8 Producto 9

Figura. 9 Producto 9

Figura. 10 Producto 9

Figura. 11 Producto 9

Figura. 12 Producto 10

Figura. 13 Producto 10

Figura. 14 Producto 10

Figura. 15 Producto 10

Figura. 16 Producto 10

Figura. 17 Producto 10

Figura. 18 Valores 12

Figura. 19 Ubicación 13

Figura. 20 Ubicación 13

Figura. 21 Organigrama 14

Figura. 22 Diagrama de flujo de Administración de personal.....44

Figura. 23 Diagrama de flujo creación de nómina 49

Capítulo I

Introducción

Una correcta gestión del proceso de nómina representa una de las funciones más importantes dentro de las organizaciones, especialmente cuando se trata de empresas que cuentan con personal sindicalizado, cuya relación laboral está sujeta a sindicatos activos, normativas específicas y contratos colectivos. En este contexto, Gunderson Concarril S. de R.L. de C.V., planta Tlaxcala cuenta con una considerable cantidad de trabajadores sindicalizados, lo cual requiere el cumplimento riguroso de los lineamientos establecidos.

Durante la estadía en el área de nómina, se identificaron diversas inquietudes manifestadas por el personal sindicalizado en relación con la perdida de bonos y la aplicación de descuentos. Dichas inconformidades no siempre están ligadas a errores en el cálculo, sino más bien a una falta de comprensión sobre ciertos parámetros que se aplican en el cálculo de la percepción salarial, lo cual pone de manifiesto la necesidad de fortalecer los mecanismos de comunicación interna.

Bajo este esquema, resulta prioritario documentar las etapas que componen el proceso de pago de nómina, con la finalidad de identificar puntos críticos, áreas de mejora y herramientas que permitan mejorar la comunicación con los trabajadores. Esto se traduce en un área de oportunidad para mejorar la transparencia, fortalecer la relación laboral, reducir la incertidumbre y promover un entorno informado.

El objetivo de este proyecto es examinar el proceso de pago de nómina sindical en Guderson Concarril, mediante un análisis y un mapeo que permita identificar los factores involucrados,

así como diseñar propuestas de estrategias de comunicación que favorezcan dicha transparencia.

Para realizarlo se planteó una serie de objetivos específicos, tales como:

- Analizar la documentación y estructura relacionada al proceso de pago de nómina sindical.
- Aplicar un análisis con enfoque mixto para identificar puntos críticos y áreas de mejora.
- Representar visualmente el proceso mediante un diagrama de flujo que muestre las actividades y responsables involucrados en el área.
- Elaborar material informativo en formato de tríptico que sirva de apoyo visual para mejorar la comprensión del proceso.
- Proponer estrategias de comunicación que fortalezcan la transparencia entre la empresa y sus trabajadores.

Este proyecto se encuentra estructurado bajo el siguiente esquema: Capítulo I se presenta la introducción general, el planteamiento del problema, la justificación, los objetivos y la descripción del área de trabajo, Capítulo II describe la organización, Capítulo III expone el marco teórico y normativo que sustenta el análisis del proyecto, Capítulo IV detalla las actividades realizadas y la metodología empleada, Capítulo V presentan los resultados obtenidos, Capitulo VI contiene las conclusiones, recomendaciones y experiencia adquirida; y finalmente el Capítulo VII aborda las competencias desarrolladas durante el proyecto.

Descripción de la empresa

Historia

The Greenbrier Companies, Inc. Es una empresa líder a nivel global en la fabricación, arrendamiento y servicios de mantenimiento de equipos ferroviarios. Su origen se remonta al año 1919, cuando fue fundada en Portland, Oregón, bajo el nombre de Wire Wheel Sales and Service, dedicándose inicialmente a la reparación de ruedas de alambre. A lo largo del siglo XX, la compañía evolucionó y diversificó su actividad hacia la construcción de barcazas, vagones y plataformas para ferrocarriles.

En 1981, se consolidó como Greenbrier Leasing Corporation tras ser adquirida por James-Furman & Co., y en 1985, con la compra de las instalaciones de Gunderson en Portland, comenzó su consolidación como fabricante ferroviario. A partir de entonces, desarrolló productos innovadores como el vagón Twin-Stack® para contenedores apilables, y posteriormente el Auto-Max®, un vagón articulado especializado en el transporte de automóviles.

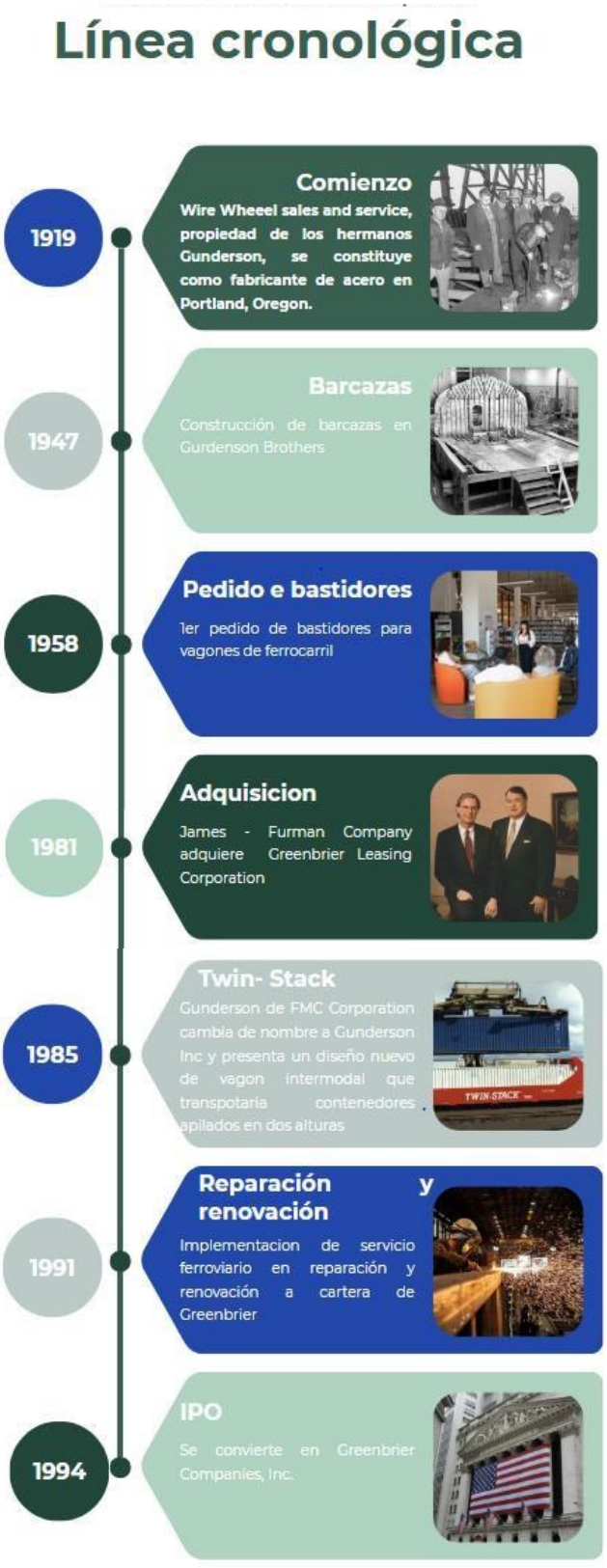
En 1994, la empresa realizó su oferta pública inicial en la Bolsa de Nueva York (NYSE) bajo el nombre de The Greenbrier Companies, Inc., lo que marcó su consolidación financiera y operativa.

En 1998, ingresó al mercado mexicano mediante una alianza estratégica con Bombardier Transportation en Ciudad Sahagún, Hidalgo. Para el año 2004, Greenbrier tomó el control total de esta operación y continuó su crecimiento en el país con nuevas instalaciones en Monclova (Coahuila) y Tlaxcala.

Dentro de este contexto, la planta Greenbrier Tlaxcala, formalmente denominada Gunderson Concarril S. de R.L. de C.V., se convierte en un eslabón clave dentro de la cadena de valor productiva de la compañía en México. Ubicada en el Parque Industrial Xicohténcatl I, en el municipio de Tetla de la Solidaridad, esta planta tiene como función principal la fabricación y ensamble de vagones de carga especializados, tales como tolvas, plataformas y hoppers. La instalación opera bajo estándares internacionales de calidad, productividad y seguridad industrial, y cumple un papel fundamental en la atención de la demanda ferroviaria estadounidense.

Asimismo, la planta de Tlaxcala representa un foco de desarrollo económico y social en la región, al generar empleo formal, capacitación técnica continua y fomentar la profesionalización del personal sindicalizado.

Figura. 1 Grandes hitos de la empresa



1998

Expansión a Mexico

Gunderson - Concarril en Sahagun en un 50% Bonbardier y adquisición de Wagony Swidnica SA (fabricaba vagones ferroviarios)



1999

Auto-Max

Transportador de automóviles de dos unidades con plataformas ajustables, incluye conf. de tres niveles.



2004

Bombardier

Participa con Gunderson-Concarril conocida como Greenbrier Sahagún



2006

Meridian Rail Services

Es adquirida por Greenbrier cuya empresa tenia mas de 25 años de experiencia



2008

Oferta de productos

La empresa ingresa al mercados de vagones cisterna



2013

Multi-Max

Vagon para transportar automiviles de ferrocarril. Con plataforma ajustable de dos y tres niveles.



2014

Mitsibishi UIFJ (MUL)

Greenbrier presentara servicio de gestión para activos ferroviarios MUL.
Presentación de vagón cisterna adaptadas por PHMSA.





Fuente: Gunderson Concarril

Clientes

Los clientes con los que cuenta la empresa Gunderson Concarril S. de R.L de C.V. de primera clase de la empresa transportista de ferrocarriles

Figura. 2 TTX



Fuente: Gunderson Concarril

Figura. 3 BNSF



Fuente: Gunderson Concarril

Figura. 4 Union Pacific



Fuente: Gunderson Concarril

Figura. 5 Midwest Railcar



Fuente: Gunderson Concarril

Figura. 6 CSX



Fuente: Gunderson Concarril

Figura. 7 CN



Fuente: Gunderson Concarril

Productos y/o Servicios que ofrece

En Gunderson Concarril actualmente se cuenta con una diversidad de productos de los cuales son los siguientes:

Figura. 8 Producto



Fuente: Gunderson Concarril

Figura. 9 Producto



Fuente: Gunderson Concarril

Figura. 11 Producto



Fuente: Gunderson Concarril

Figura. 10 Producto



Fuente: Gunderson Concarril

Figura. 13 Producto



Fuente: Gunderson Concarril

Figura. 12 Producto



Fuente: Gunderson Concarril

Figura. 15 Producto



Fuente: Gunderson Concarril

Figura. 14 Producto



Fuente: Gunderson Concarril

Figura. 17 Producto



Fuente: Gunderson Concarril

Figura. 16 Producto



Fuente: Gunderson Concarril

Misión

Producir carros de carga de ferrocarril de calidad que superen las expectativas de nuestros clientes, en un ambiente seguro, mejorando el entorno y el bienestar de nuestros colaboradores.

Visión

Ser la mejor opción de manufactura de carros de ferrocarril.

Continuar con el liderazgo en la mejora de la calidad, asegurando tiempo de entrega y reduciendo nuestros costos de operación; para ser la mejor opción de manufactura de carros de ferrocarril con nuestros clientes y dejando huella con nuestros proveedores, con la comunidad y en la familia de nuestros colaboradores.

Valores

Respeto por las personas: Entender la diversidad de ideas, opiniones y conductas diferentes a la propia para llegar al acuerdo y toma de decisiones.

Ética: Actuar con rectitud, lealtad y compromiso hacia el personal de la empresa, así como apegarse a las normas a pesar de circunstancias adversas, favoreciendo los intereses organizacionales por encima de los personales.

Flexibilidad: Tener la capacidad de adaptarse a los cambios que impactan a la organización tomando nuevas direcciones.

Disciplina: Seguir las reglas y procedimientos con determinación y perseverancia para lograr los objetivos planteados.

Valentía: Está latente en momentos críticos y está presente en la toma de decisiones difíciles a pesar del miedo o la intimidación.

Humildad: Sacrificar el ego de la persona a favor por una causa mayor.

Figura. 18 Valores



Fuente: Gunderson Concarril

Ubicación

Boulevard Emilio Sánchez Piedras #108, Ciudad Industrial Xicohtencatl I 90434, Tetla de la Solidaridad, Tlaxcala, México. Empresa Gunderson Concarril S. de R.L. de C.V.

Figura. 19 Ubicación



Fuente: Google Maps

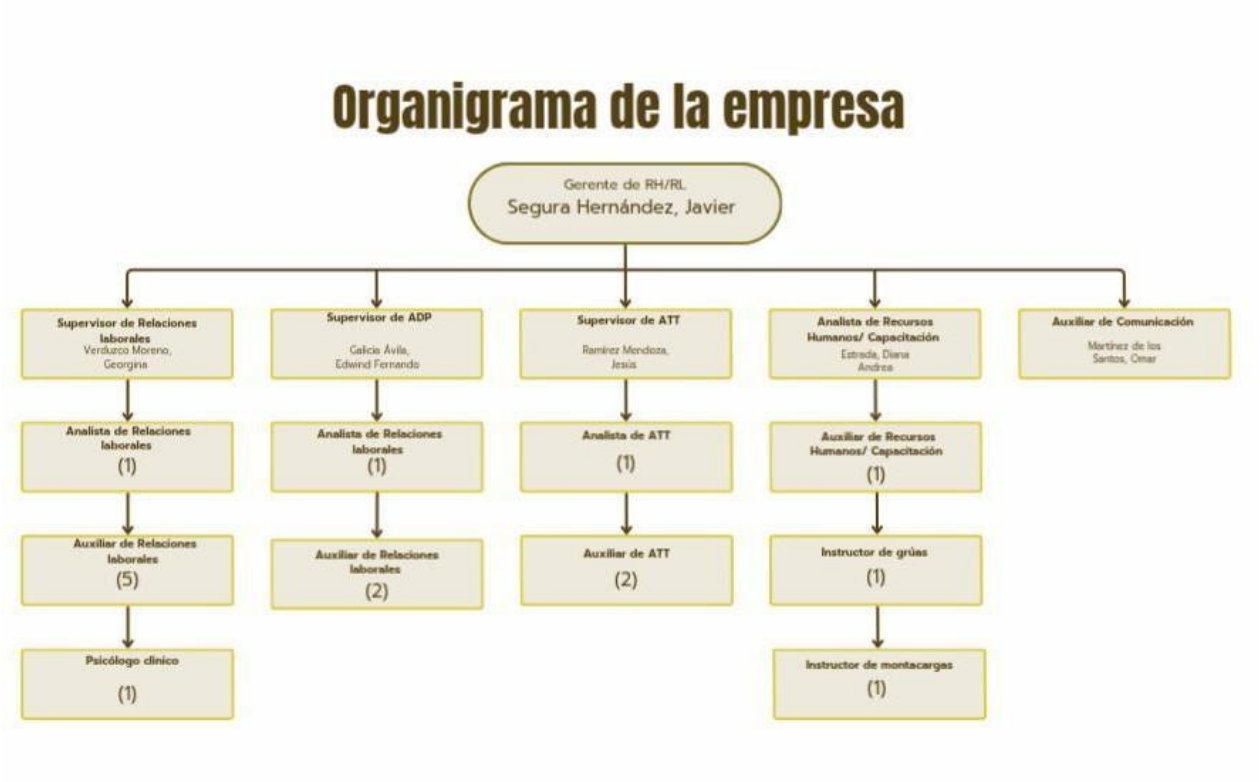
Figura. 20 Ubicación



Fuente: Google Maps

Organigrama

Figura. 21 Organigrama



Fuente: Elaboración propia

Descripción del área de trabajo

Durante mi estancia como practicante, me integré al área de nóminas, la cual forma parte del departamento de Recursos Humanos. Esta área tiene como responsabilidad principal el cálculo y procesamiento de los pagos del personal sindicalizado, así como el cumplimiento de las obligaciones fiscales y laborales derivadas del proceso de nómina. Además, colabora de manera constante con otras áreas internas, especialmente con supervisores y coordinadores, para la correcta gestión de incidencias y documentación del personal.

Puesto desempeñado

Mi rol fue como practicante auxiliar en el área de nóminas, apoyé en la revisión y registro de incidencias, validación de permisos e incapacidades, así como en la organización de archivos y captura de datos en el sistema. También participé en la atención a colaboradores para resolver dudas relacionadas con su pago.

Problemas por resolver

Durante el desarrollo de mis actividades observé una situación recurrente: diversos colaboradores expresan inconformidad al notar descuentos en su nómina relacionados con la pérdida de bonos, debido a que no siempre tienen claridad sobre las causas que lo originan. Esta problemática se relaciona con la falta de acceso oportuno a la información sobre sus incidencias, permisos o retardos, lo que dificulta que comprendan cómo estos afectan directamente sus percepciones. Lo anterior evidencia la necesidad de fortalecer los canales de comunicación y seguimiento entre las distintas áreas involucradas, a fin de brindar mayor transparencia y prevenir este tipo de situaciones.

Objetivo general

Examinar y mapear el proceso de pago de nómina para el personal sindicalizado de Gunderson Concarril planta Tlaxcala (Greenbrier) con la finalidad de identificar los factores que afecten las prestaciones laborales y así implementar estrategias de comunicación efectiva para que los empleados conozcan el proceso y prevengan la perdida de sus beneficios.

Objetivos específicos

- Analizar los procesos y documentos normativos relacionados al proceso de pago de nómina sindical, así como las disposiciones legales aplicadas.
- Aplicar una metodología de análisis cualitativo para identificar áreas de mejora y problemáticas recurrentes en la ejecución del proceso de nómina.
- Elaborar un diagrama de flujo que muestre de manera clara, sistemática y secuencial el proceso de pago de nómina.
- Diseñar material informativo de apoyo (tríptico) que facilite la comprensión del proceso de pago de nómina.
- Desarrollar una propuesta de comunicación interna orientada a difundir la información y fomentar su comprensión entre los colaboradores.

Alcances y limitaciones

Delimitación

El proyecto se enfoca exclusivamente en el proceso de pago de nómina de personal sindicalizado de la empresa Gunderson Concarril S. DE R.L. DE C.V. planta Tlaxcala, en el cual se analizarán las etapas del proceso, se evaluarán las dudas y problemas recurrentes por parte de los trabajadores, se examinarán las normativas internas y legales aplicables, así como la propuesta de estrategias para mejorar la comunicación con los trabajadores.

Delimitación espacial

Se realiza únicamente en Gunderson Concarril S. DE R.L. DE C.V. planta Tlaxcala sin extenderse a otras sedes de la empresa

Delimitación temporal

El análisis se centrará en el estado actual del proceso de nómina en el periodo enero a junio de 2025, considerando una interpretación estadística de incidencias de los últimos 3 años.

Delimitación metodológica

Se realizará un análisis de documentos y procesos internos dentro de la empresa, así como leyes aplicables para su ejecución, la elaboración de un diagrama de flujo y material de apoyo para la comunicación del proceso de pago de nómina; un análisis con enfoque cualitativo basado en la identificación de mejoras y problemas en el proceso, así como una evaluación cuantitativa para medir el número de incidencias presentadas en los últimos tres años.

Justificación

El presente estudio es fundamental para mejorar la transparencia y eficiencia del proceso de nómina en Greenbrier. Al proporcionar a los trabajadores sindicalizados información clara sobre cómo se administra su salario y prestaciones, se busca reducir la incertidumbre, prevenir las pérdidas de beneficios y prestaciones, así como fomentar una mejor relación entre la empresa y sus empleados.

Además, la identificación de puntos críticos dentro del proceso permitirá implementar mejoras que beneficien tanto a la empresa como a los trabajadores, promoviendo un clima laboral más justo y organizado.

Capítulo II

Marco Teórico

Mapeo de proceso

1.1 Definición del mapeo de procesos

Existen muchas herramientas que ayudan a la eficiencia organizacional, y sin duda alguna el mapeo de procesos es una de ellas, esta herramienta ayudara a las empresas en proporcionar información sobre un proceso, ayudando a los equipos a la generación de ideas y al mismo tiempo aumentara la comunicación organizacional, al analizarlos pueden encontrar grandes beneficios como el incremento de satisfacción de sus clientes internos y externos hasta la reducción de sus costos. (Diana García, 2020).

Implementar un mapa de procesos en las actividades comerciales de la empresa mejora su administración y transmite mayores beneficios a sus clientes, generado cambios que sin duda alguna convierten a una empresa competitiva, lo cual se ve reflejado en la rentabilidad del negocio y en el nivel de satisfacción del cliente. (David Camacho, 2012).

En este estudio nos adherimos al autor Diana García ya que su perspectiva sobre el mapeo de procesos ofrece una visión integral que resulta especialmente útil en el contexto del personal sindicalizado. La autora destaca que el mapeo de procesos no solo sirve para documentar y estandarizar las actividades, sino que también fortalece la comunicación interna y facilita la comprensión clara de los procedimientos por parte de todos los involucrados.

1.2 Objetivos del mapeo de procesos

El objetivo general de la aplicación del modelo de Mapeo de Procesos Productivos en la organización laboral es llevar a cabo un diagnóstico comparativo entre las condiciones esperadas y la situación actual de la empresa, mejorando sus procesos y creando mejores prácticas de estos. De acuerdo a (Instituto Politécnico Nacional, 2023).

Los diagramas y flujogramas ayudan a dar visibilidad ampliada que mejora la comunicación y el conocimiento, y proporciona un marco de referencia común para aquellas personas involucradas con el proceso productivo, el análisis de los procesos representados en estos diagramas permite aumentar el nivel de satisfacción con acciones que son posibles de emprender. (Robert Damelio, 2019)

1.3 Herramientas para el mapeo de procesos

Existen diversas herramientas utilizadas para representar procesos de manera gráfica, entre las más comunes se encuentran:

Un mapeo de procesos es un esquema gráfico, que representa los distintos procesos que la organización utiliza para operar y desempeñar sus funciones, ofrece una visión en conjunto del sistema de gestión de una organización.

El mapa de procesos, además de representar gráficamente todos los procesos de la organización, también puede mostrar las interrelaciones de los procesos entre sí.

El tipo de agrupación puede y debe ser establecido por la propia organización ya que el nivel de detalle del mapeo de proceso dependerá del tamaño de la propia organización y de la complejidad de sus actividades.

1.4 Diagrama de flujo

Un diagrama de flujo es una representación gráfica, que desglosa un proceso en cualquier tipo de actividad a desarrollarse en las empresas y en sus departamentos. Es una herramienta útil para entender las diferentes fases de cualquier proceso y su funcionamiento. (Adriana Márquez, 2013).

1.5 Fases del Mapeo de Proceso

Para elaborar el diagrama de flujo de procesos existen reglas.

- Los diseños deben dividirse en partes que representan los departamentos/áreas involucradas en el proceso de acuerdo al detalle requerido.
- Cada una de estas divisiones debe mostrarse únicamente una vez y en el orden cronológico de su aparición en el proceso. Estas divisiones se colocan en el extremo izquierdo de la hoja.
- El orden para la lectura del diagrama de flujo debe ser de izquierda a derecha
- De arriba hacia abajo.
- Cada actividad del procedimiento debe enumerarse con claridad.

Se puede detallar el mapeo tanto como se desee, dependiendo de las necesidades de la organización. (Adriana Márquez, 2013)

1.6 Importancia del mapeo de procesos en la mejora continua

En el ámbito empresarial, se erige como una herramienta indispensable para alcanzar la eficiencia operativa y la alineación estratégica. A través de una visión detallada de las operaciones, esta técnica permite identificar áreas de mejora, optimizar flujos de trabajo y potenciar la toma de decisiones informada, cristaliza los detalles de cada fase de trabajo, permitiendo la identificación de ineficiencias y áreas de mejora, posibilita una identificación precisa de ineficiencias, esta herramienta proporciona una guía detallada sobre las expectativas laborales y cómo se desarrollan las tareas en cada área, lo que contribuye significativamente a la integración efectiva de los nuevos miembros del equipo. (Fernando Rivarola, 2024)

Proceso de pago de nómina

2.1 Concepto de nómina

Es el documento de control administrativo, en el cual se consignan las percepciones y deducciones de uno o varios trabajadores que integran una organización en un periodo determinado. Las percepciones se refieren a los diversos conceptos que se proporcionan a los trabajadores por motivo de su trabajo, entre los que podemos considerar el salario, el pago por laborar horas extras, premios de puntualidad, etcétera. Las deducciones se refieren a los diversos conceptos que se descuentan a los trabajadores por motivo de su trabajo. (Aguilar Sanchez, 2020).

De acuerdo con el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), la nómina es la planilla donde se relaciona los salarios de todos y cada uno de los trabajadores en un tiempo determinado, indicando separadamente cada concepto (sueldo básico, horas extras, recargo nocturno, etc.)

a) Las deducciones o descuentos que se le hacen a esos trabajadores.
b) El neto por pagar a cada trabajador, y
c) Las provisiones y apropiaciones que debe hacer el patrón como consecuencia de los datos anteriores. (Servicio Nacional de Aprendizaje)

Complementando está visión, la nómina es un documento con datos clave sobre el rol y la compensación económica de los colaboradores: como el salario, percepciones, retenciones o deducciones. (Fortiá, 2024).

A partir de estas definiciones, se entiende que la nómina no solo cumple una función contable y administrativa, sino que también es un mecanismo fundamental para garantizar la transparencia, el cumplimiento normativo y la correcta retribución al personal dentro de una organización.

2.2 Componentes del proceso de nómina

El proceso de nómina está conformado por diversos elementos clave que deben ser considerados para realizar un cálculo correcto, garantizar la transparencia y cumplir con las disposiciones establecidas en la legislación laboral mexicana. Estos componentes permiten reflejar con precisión las percepciones y deducciones de cada trabajador, y asegurar una adecuada administración de los recursos humanos. De acuerdo con Fortiá (2024), los principales componentes de la nómina son los siguientes:

Salario base

Es la cantidad fija previamente acordada que el trabajador recibirá por el desempeño de sus funciones durante un periodo determinado. Representa la base sobre la cual se calculan las demás percepciones y deducciones.

Horas extras

Corresponden a la remuneración adicional otorgada al trabajador por el tiempo laborado fuera de su jornada establecida. Este concepto debe calcularse conforme a lo estipulado por la Ley Federal del Trabajo, considerando los límites y porcentajes legales.

Bonificaciones

Son pagos extraordinarios que se otorgan a los empleados con base en criterios específicos, tales como antigüedad, productividad, cumplimiento de metas o desempeño destacado. Estas percepciones pueden variar según la política interna de la empresa.

Deducciones

Constituyen los montos que se descuentan del salario bruto del trabajador. Incluyen conceptos como impuestos (ISR), cuotas al Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), aportaciones al INFONAVIT, préstamos personales u otros descuentos autorizados. Es indispensable que estas deducciones se calculen correctamente, ya que afectan el salario neto a recibir y deben cumplir con la normatividad vigente.

Cada uno de estos elementos cumple una función específica dentro del proceso de nómina y su correcta integración garantiza no solo el cumplimiento legal, sino también la satisfacción y confianza del trabajador respecto a su remuneración.

De acuerdo con Olvera Medina (2011), el proceso de nómina inicia con la determinación de incidencias laborales tales como días laborados, altas y bajas de personal, modificaciones de salario, promociones, descuentos, faltas, pago de primas dominicales, vacaciones, días festivos y días de descanso laborados. Estas incidencias representan los insumos principales que deben capturarse en los sistemas de cómputo especializados para la gestión de nómina. Una vez ingresada esta información, es necesario verificar que los cálculos se realicen correctamente, lo cual se puede lograr mediante pruebas selectivas o revisiones aleatorias.

Asimismo, la entrega y validación de los recibos de nómina constituye una etapa crítica del proceso, ya que no solo representa el cierre formal de cada periodo de pago, sino que también es importante recabar la firma de conformidad del trabajador. Este respaldo documental debe conservarse, ya que, ante cualquier aclaración o eventual conflicto laboral, la carga de la prueba recae en el patrón. Por ello, el control adecuado y la trazabilidad de este proceso no solo son buenas prácticas administrativas, sino también una obligación legal para proteger los intereses tanto del empleador como del trabajador.

2.3 Normativa aplicable al proceso de nómina

El proceso de nómina en México está regido por un conjunto de leyes y disposiciones normativas que garantizan tanto el cumplimiento de las obligaciones patronales como la protección de los derechos de los trabajadores. Este marco legal regula todo lo relacionado con el cálculo, pago y documentación del salario, así como las deducciones, prestaciones y

contribuciones obligatorias. Cumplir con estas normas no solo es una obligación legal, sino también una buena práctica para evitar sanciones, asegurar la transparencia organizacional y fomentar relaciones laborales saludables. Según Fortiá (2024), las principales normativas aplicables al proceso de nómina en México son:

1. **Ley Federal del Trabajo (LFT)**

Es la principal legislación que rige las relaciones laborales en México. Establece los derechos y obligaciones de empleadores y trabajadores, y regula aspectos esenciales del proceso de nómina, tales como:

Artículo 82: “Salario es la retribución que debe pagar el patrón al trabajador por su trabajo” (LFT, 2024, art. 82).

Artículo 84: “El salario se integra con los pagos hechos en efectivo por cuota diaria, gratificaciones, percepciones, habitación, primas, comisiones, prestaciones en especie y cualquier otra cantidad o prestación que se entregue al trabajador por su trabajo” (LFT, 2024, art. 84).

Artículo 86: “A trabajo igual, desempeñado en puesto, jornada y condiciones de eficiencia también iguales, debe corresponder salario igual” (LFT, 2024, art. 86).

Artículo 88: “El salario debe pagarse directamente al trabajador.” (LFT, 2024, art. 88).

Artículo 97: “Los descuentos en los salarios de los trabajadores, están prohibidos salvo en los casos y con los requisitos que establece esta Ley” (LFT, 2024, art. 97).

Artículo 98: “El salario deberá pagarse directamente al trabajador. El derecho a percibir el salario es irrenunciable” (LFT, 2024, art. 98).

Artículo 99: “El salario de los trabajadores debe pagarse por lo menos una vez a la semana a los que desempeñen un trabajo material y quincenalmente a los demás” (LFT, 2024, art. 99).

Artículo 110: “Los descuentos en los salarios de los trabajadores están prohibidos salvo en los casos […] como cuotas sindicales, pensiones alimenticias, entre otros” (LFT, 2024, art. 110).

Artículo 132 fracción VII: “Son obligaciones de los patrones: Pagar a los trabajadores los salarios e indemnizaciones en los términos convenidos y conforme a esta Ley” (LFT, 2024, art. 132, fracc. VII).

Artículo 423: “El reglamento interior de trabajo tiene por objeto establecer las disposiciones obligatorias para trabajadores y patrón en el desarrollo de los trabajos en una empresa” (LFT, 2024, art. 423).

Artículos 386–403: Regulan el contrato colectivo de trabajo, estableciendo que es un convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de trabajadores y uno o varios patrones, con el objeto de establecer las condiciones según las cuales debe prestarse el trabajo (LFT, 2024, arts. 386–403).

2. **Ley del Seguro Social (LSS)**

> Artículo 15: “Los patrones tienen la obligación de registrar a sus trabajadores en el Instituto, comunicar sus altas, bajas y modificaciones de su salario, así como llevar registros de nómina y pagar las cuotas obrero patronales” (LSS, 2024, art. 15).

Artículo 27: “El salario base de cotización se integra con los pagos hechos en efectivo por cuota diaria, gratificaciones, percepciones, alimentación, habitación, primas, comisiones, prestaciones en especie y cualquier otra cantidad o prestación que se entregue al trabajador por su trabajo” (LSS, 2024, art. 27).

3. **Ley del Impuesto sobre la Renta (LISR)**

Artículo 94: “Se consideran ingresos por salarios y en general por la prestación de un servicio personal subordinado, los derivados de sueldos y salarios, gratificaciones, primas, comisiones, compensaciones y cualquier otra prestación” (LISR, 2024, art. 94).

Artículo 95: “No se consideran ingresos para efectos del impuesto, entre otros: los viáticos comprobados, previsión social, fondos de ahorro, entre otros” (LISR, 2024, art. 95).

Artículo 96: “Quienes hagan pagos por los conceptos a que se refiere este Capítulo están obligados a efectuar retenciones y enterarlas al SAT, conforme a las tarifas establecidas” (LISR, 2024, art. 96).

Artículo 97: “El retenedor deberá efectuar un ajuste anual del ISR de los trabajadores al cierre del ejercicio fiscal” (LISR, 2024, art. 97).

Artículo 99 fracción III: “Los patrones deberán expedir y entregar constancias de percepciones y retenciones a los trabajadores” (LISR, 2024, art. 99, fracc. III).

4. **Código Fiscal de la Federación (CFF)**

Artículo 29: “Cuando las leyes fiscales establezcan la obligación de expedir comprobantes fiscales por los actos o actividades que realicen, deberán emitir comprobantes fiscales digitales por Internet” (CFF, 2024, art. 29).

Artículo 29-A: “Los comprobantes fiscales digitales por Internet deberán contener: clave del RFC, folio, fecha, descripción del bien o servicio, cantidad, valor unitario, impuestos trasladados y forma de pago” (CFF, 2024, art. 29-A).

5. **Reglamento del IMSS en materia de afiliación**

Artículo 12: “El patrón está obligado a registrar cualquier modificación salarial del trabajador dentro de los cinco días hábiles siguientes a que ocurra” (Reglamento IMSS, 2024, art. 12).

Artículo 13: “Los movimientos afiliatorios deberán presentarse de forma correcta y oportuna para no generar responsabilidades al patrón” (Reglamento IMSS, 2024, art. 13).

6. **Contrato Colectivo de Trabajo**

Conforme a los artículos 386 al 403 de la LFT, el contrato colectivo de trabajo es un acuerdo legalmente vinculante entre el sindicato y el patrón que establece condiciones específicas de trabajo como tabuladores salariales, bonos, días festivos, permisos, licencias y demás beneficios aplicables al personal sindicalizado (LFT, 2024).

Cabe señalar que los artículos legales citados en este proyecto se incluyen únicamente con fines informativos, como sustento teórico del análisis realizado.

2.4 Particularidades del pago a personal sindicalizado

El proceso de nómina para el personal sindicalizado presenta particularidades que deben ser consideradas tanto desde el punto de vista legal como operativo. Estas diferencias se derivan principalmente de la existencia de contratos colectivos de trabajo, los cuales regulan de manera específica las condiciones laborales, salariales y de prestaciones de este grupo de trabajadores.

A diferencia del personal de confianza, el personal sindicalizado está sujeto a un esquema normativo y contractual particular. En primer lugar, el contrato colectivo de trabajo, regulado por los artículos 386 al 403 de la Ley Federal del Trabajo (LFT, 2024), establece condiciones específicas como escalas salariales por categoría, bonos por productividad, días de descanso adicionales, compensaciones por antigüedad, entre otros. Estas condiciones deben ser consideradas en el cálculo de nómina y respetadas por el patrón en su totalidad, ya que tienen fuerza legal.

Una de las principales particularidades en el proceso de pago es el descuento de cuotas sindicales. El artículo 110, fracción VI de la LFT (2024) establece que los patrones pueden realizar descuentos en el salario por concepto de cuotas sindicales ordinarias, siempre y cuando estén previstas en los estatutos del sindicato y exista solicitud expresa por parte de este. De igual forma, el artículo 132, fracción XXII, obliga al patrón a efectuar dichos descuentos cuando sean requeridos por el sindicato. Estas cuotas suelen representar entre el 1 % y el 4 % del salario del trabajador, dependiendo del gremio (González, 2022).

Además, según Olvera Medina (2011), el personal sindicalizado suele contar con percepciones o estímulos económicos adicionales, como primas de puntualidad, asistencia, canasta básica, o bonos por producción, los cuales forman parte del proceso de cálculo de la nómina. Estos conceptos deben registrarse correctamente en los sistemas de nómina y reportarse en los comprobantes fiscales digitales por Internet (CFDI) conforme al Código Fiscal de la Federación, artículos 29 y 29-A (CFF, 2024).

A partir del análisis teórico desarrollado, se concluye que el mapeo del proceso de pago de nómina no solo representa una herramienta administrativa para la organización, sino también una estrategia valiosa de comunicación y retroalimentación hacia el personal sindicalizado. Si bien este grupo cuenta con beneficios laborales establecidos mediante contratos colectivos, en la práctica, gran parte de los trabajadores sindicalizados no presta atención o no asimila con claridad la información que se les brinda durante los procesos de inducción o capacitación, lo que provoca desconocimiento de sus derechos económicos y prestaciones adquiridas.

En este contexto, el mapeo de procesos actúa como una herramienta visual y explicativa que contribuye a clarificar de forma concreta cómo se estructura su pago, qué conceptos lo integran (salario, bonos, deducciones, cuotas sindicales, entre otros), y en qué parte del proceso pueden surgir incidencias que impacten directamente en su nómina. Este enfoque fortalece la transparencia y, sobre todo, la comprensión por parte del trabajador sobre los beneficios que ya están establecidos a su favor.

Lejos de señalar fallas administrativas, este estudio reconoce una brecha de información y apropiación del proceso por parte de los propios trabajadores sindicalizados, y propone como

solución un modelo de mapeo que no solo ordena y estandariza el procedimiento interno, sino que también funciona como un canal pedagógico para que los colaboradores conozcan, valoren y hagan valer los derechos que les otorgan su contrato colectivo y la normativa vigente.

En síntesis, este marco teórico fundamenta que el mapeo de procesos de nómina sirve como medio de comunicación efectiva hacia el trabajador sindicalizado, permitiendo no solo garantizar la correcta ejecución del pago, sino también empoderar al trabajador con información clara sobre su remuneración y beneficios, fortaleciendo así la relación laboral y fomentando la participación informada en el entorno sindical.

Ante esta realidad, el presente proyecto busca ser una herramienta útil y accesible para los trabajadores sindicalizados, al permitirles visualizar de forma clara, ordenada y comprensible cómo se estructura su nómina: qué conceptos integran sus percepciones, qué deducciones son legales, y cómo se calculan los pagos derivados de convenios sindicales, bonos o estímulos. El mapeo del proceso de nómina no solo tiene una función administrativa, sino también comunicativa y pedagógica, orientada a fortalecer la percepción del trabajador respecto a lo que recibe y por qué lo recibe.

Capitulo III

Desarrollo

El primer paso consistió en la realización de un análisis del proceso actual del pago de nómina de personal sindicalizado. Esta etapa tiene la finalidad de comprender de manera integral el funcionamiento del proceso y establecer una base clara y sólida para las fases posteriores de este estudio.

Para ello se identificaron y documentaron todas las etapas que integran el ciclo de la nómina desde la recopilación de incidencias, la elaboración de los archivos nómina, así como él envió y seguimiento correspondiente para su procesamiento.

Durante esta fase se identificaron actividades específicas que se realizaron en cada etapa, así como los responsables de su ejecución, los tiempos, el orden de ejecución, las herramientas tecnológicas utilizadas, el sistema de gestión y el software implementado por la empresa.

Procedimiento y descripción de actividades

El área de nómina se divide en dos procesos centrales que intervienen en el pago de nómina, por un lado, se lleva a cabo la administración de personal y por otro la creación de la nómina. A continuación, se describen detalladamente cada uno de los procesos.

Proceso de administración de personal

Bancos "Santander"

- Diseña lay out de creación de cuentas en banca Santander para empleados sindicalizados.
- Gestiona ingresos del personal ejecutivo de banco a la planta, así como la asignación de un área de trabajo.
- Recopila soportes de cuentas bancarias (comprobante de apertura a cliente) a personal de nuevo ingreso.
- Digitaliza la documentación bancaria como respaldo para auditorías de nómina.
- Brinda soporte y atención personalizada a empleados sindicalizados en temas relacionados a sus tarjetas o aplicaciones Santander.

Vales "si vale"

- Diseña lay out de creación de cuentas en banca si vale para empleados sindicalizados
- Monitorea la recepción de tarjetas de vales para nuevos ingresos y solicitudes de reposición.
- Verifica y valida la entrega completa de los pedidos mediante el registro de tarjetas en la base de datos.
- Contacta y gestiona la entrega de tarjetas al personal, generando evidencia documental de entrega.
- Proporciona asistencia a empleados sindicalizados sobre la activación, uso, extravió y movimientos asociados de la tarjeta y su app.

- Coordina las solicitudes de reposición de tarjetas y supervisa los tiempos de para asegurar su entrega oportuna.

Caja de ahorro

- Diseña el lay out de altas para la afiliación de nuevos empleados sindicalizados.
- Administra solicitudes de recuperación de contraseñas.
- Analiza solicitud de préstamos de caja de ahorro para su aprobación.
- Gestiona bajas y liquidaciones de saldos de caja de ahorro para empleados dados de baja.
- Realiza la captura de acumulado de retenciones para análisis de datos
- Brinda soporte técnico sobre el funcionamiento de la aplicación de caja de ahorro.

Biostar "torniquetes"

- Registra individualmente el alta de nuevos empleados sindicalizados en el sistema de control de acceso.
- Realiza bajas individuales en el sistema para bloquear el acceso de personal dado de baja.
- Supervisa el control de accesos al área de Plasma City.

Fortiá seguridad

- Realiza modificación de tipos de empleados (eventuales a planta)
- Entrega usuarios y contraseñas a empleados de confianza y sindicalizados
- Gestiona actualizaciones de estatus laboral (por ejemplo, de eventual a planta).
- Entrega usuarios y contraseñas de acceso.

- Proporciona soporte a empleados sindicalizados en temas relacionados con solicitudes de vacaciones y recibos de nómina a través de la app

Comedor

- Compila información del sistema IBIX para el cálculo de descuentos por consumo de comidas
- Genera archivos para la aplicación de descuentos vía nómina al personal.
- Registra ingresos individuales en el sistema IBIX para nuevos empleados.
- Gestiona pedidos de box lunch (internos y externos) y su correspondiente cobro vía nómina.
- Entrega box lunch al personal solicitante.
- Elabora la carátula resumen de servicios como paso previo a la facturación.
- Coordina la recolección y validación de facturas con proveedores y almacén.
- Controla el consumo registrado en requisiciones.
- Emite nuevas requisiciones para ampliación de servicios alimenticios.

Kronos

- Registra manualmente marcajes de entrada y salida para empleados sin credencial.
- Genera evidencia de asistencia para casos de olvido o extravío de credencial.
- Emite y repone credenciales dañadas o extraviadas.
- Realiza reportes diarios de ausentismo y asegura el registro de incidencias semanales para descuentos en nómina.
- Pensión alimenticia
- Gestiona solicitudes de pago de pensión de empleados sindicalizados

- Realiza la actualización y validación documental de beneficiarias mediante contacto directo.

INFONAVIT y FONACOT

- Emite constancias laborales para trámites de créditos institucionales.
- Brinda ayuda a los colaboradores en la integración de sus expedientes de crédito (constancia laboral, semanas cotizadas, recibo de nómina).

Proveedor lentes

- Registra nuevos descuentos por compra de lentes para su cobro vía nómina.
- Captura acumulados mensuales para la solicitud de facturación al proveedor.

Sindicato

- Registra los descuentos mensuales por cuotas sindicales para la generación de solicitud de recibo de pago correspondiente al sindicato.

Creación de nómina

Gestión de Incidencias en Kronos

- Responsable de la captura, validación y seguimiento de incidencias del personal sindicalizado en sistema Kronos, asegurando la correcta aplicación en nómina.
- Registro de incidencias por tipo de permiso o ausencia, tales como: Incapacidades por enfermedad general o riesgo de trabajo, vacaciones programadas, permisos por

paternidad, permisos sin goce de sueldo por horas no laboradas o día completo, permisos por defunción.

Atención y soporte vía correo electrónico a solicitudes de supervisores

- Actualización y modificación de horarios en el sistema Kronos
- Corrección y validación de marcajes de entrada y salida
- Registro de salidas laborales programadas
- Aplicación de sanciones laborales.
- Cambios de horarios individuales o colectivos

Proceso de Gestión de Incidencias y Nómina

- Responsable de ejecutar y dar seguimiento a la gestión de incidencias y administración de nómina para personal sindicalizado, asegurando la correcta integración de datos en sistemas como Kronos y Fortiá.
- Archivo y control de incidencias en nómina que incluya el registro y validación de incidencias
- Pago de conceptos extraordinarios (semana caída, bonos: plus, compromiso, productividad)
- Descuentos por préstamos y aportaciones a caja de ahorro
- Captura y control de descuentos FONACOT
- Autorización y seguimiento de vacaciones desde Fortiá.
- Apoyo por concepto de transporte.

- Revisión de Kronos para garantizar la integridad de registros de asistencia y justificaciones.
- Captura de tiempo extra extemporáneo, aplicable a personal sindicalizado.
- Soporte documental fisco y eléctrico.
- Atención presencial y digital a colaboradores con dudas o incidencias relacionadas con sus pagos o retenciones.

Históricos de Información de Personal Sindicalizado.

- Generación de reportes históricos de ausentismo, incapacidades, vacaciones del personal sindicalizado, para análisis estadístico.
- Control de registros extemporáneos de tiempo extra para empleados sindicalizados, asegurando su correcta validación y captura.
- Elaboración y validación de reportes “10+ y 10- sindical” con base en la nómina.

Caja de Ahorro Sindical

- Registro y control de pagos aplicados vía nómina por concepto de caja de ahorro del personal sindicalizado.
- Gestión de altas al sistema de caja de ahorro, garantizando la integración oportuna de nuevos colaboradores sindicalizados.
- Gestión de Cambios Administrativos y Prestaciones
- Actualización de categorías laborales en ADP, conforme a movimientos internos.
- Procesamiento de pensiones alimenticias y pagos relacionados.
- Proceso administrativo de salida de personal
- Registro de baja en sistema Kronos

- Cancelación de la participación del empleado en el fondo de ahorro de la empresa.
- Trámite para la liquidación mediante la solicitud de finiquitos.

Para completar el análisis de este proceso, se realizó una revisión de la documentación y políticas internas relacionadas con el pago de nómina, tanto aquellas que establece la ley, así como las adicionales que otorga la empresa. Entre los documentos analizados se incluyeron las políticas internas de la empresa, el contrato colectivo vigente, así como acuerdos específicos sobre prestaciones y normativas legales aplicables tales como la ley federal del trabajo, la ley del seguro social, el reglamento de la ley del seguro social y reglamentaciones de INFONAVIT y FONACOT

Esta revisión tuvo como finalidad de realizar un análisis sistemático de las políticas que regulan los derechos, obligaciones y beneficios de los trabajadores, lo cual permitió comprara las disposiciones oficiales con la operativa actual de la empresa.

Prestaciones y beneficio para el personal sindicalizado

Con base en los acuerdos establecidos con el sindicato y en cumplimiento de la normatividad vigente, la empresa otorga al personal sindicalizado las siguientes prestaciones y beneficios:

- Entrega anual de 20 días de salario base por concepto de aguinaldo, a más tardar el 20 de diciembre. En caso de antigüedad menor a un año, el monto se calcula de forma proporcional al tiempo laborado.
- Asignación mensual de $1,000.00 MXN como prestación adicional al salario base por concepto de vales de despensa mismo que es depositado la primera semana del mes

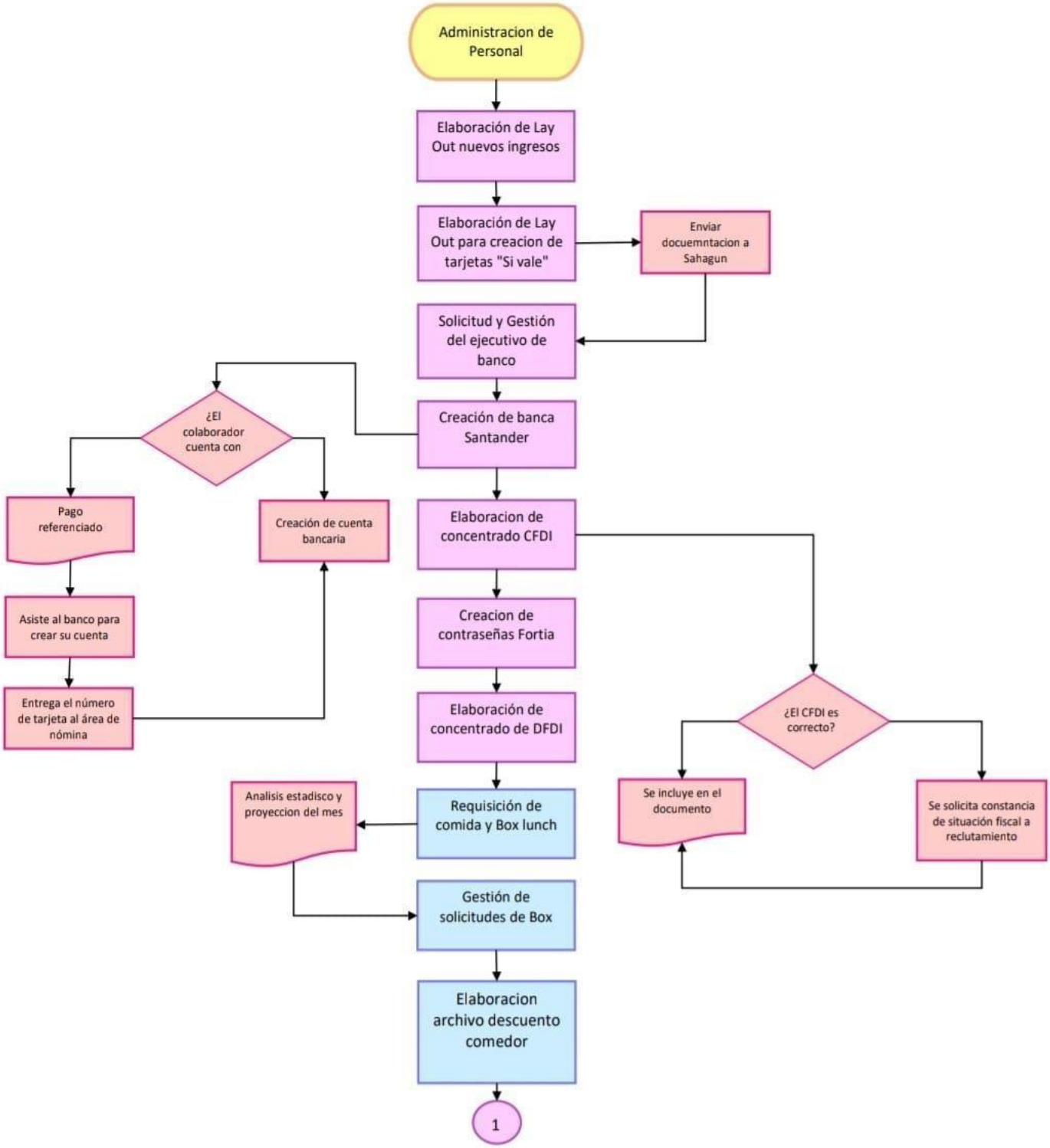
- Aporte del 7.5% del salario base por parte del trabajador, igualado por la empresa por concepto de fondo de ahorro. El monto acumulado se entrega durante la primera quincena de diciembre junto con los intereses generados.
- Pago mensual equivalente al 23% del salario tabulado por concepto de bono de productividad, condicionado a criterios establecidos en común acuerdo entre empresa y sindicato.
- Acceso al comedor institucional bajo los criterios del Artículo 27, fracción V de la Ley del IMSS, considerando la UMA vigente.
- Seguro de vida con cobertura de $75,000.00 MXN por muerte natural y $150,000.00 MXN por muerte accidental.
- Apoyo para gastos funerarios de $10,000.00 MXN por defunción de familiares directos (padre, madre, cónyuge, hijos), previa comprobación documental.
- Bono por compromiso operativo por un monto de 1,100.00 MXN, condicionado al cumplimiento de asistencia perfecta durante la jornada ordinaria del mes, disponibilidad para laborar horas extraordinarias, cuando sea necesario para alcanzar la meta diaria, siempre que esta sea razonable y alcanzable. Bajo la condicionante de que las únicas incidencias justificables son vacacional autorizadas, permiso por paternidad, incapacidad por maternidad, Incapacidad por accidente de trabajo no atribuible al trabajador, permiso sin goce de sueldo, autorizado semestralmente y solicitado con al menos tres días de anticipación.
- Compensación plus equivalente al 23% de su salario base en jornada ordinaria, excluyendo cualquier otra percepción o prestación bajo las siguientes condicionantes:

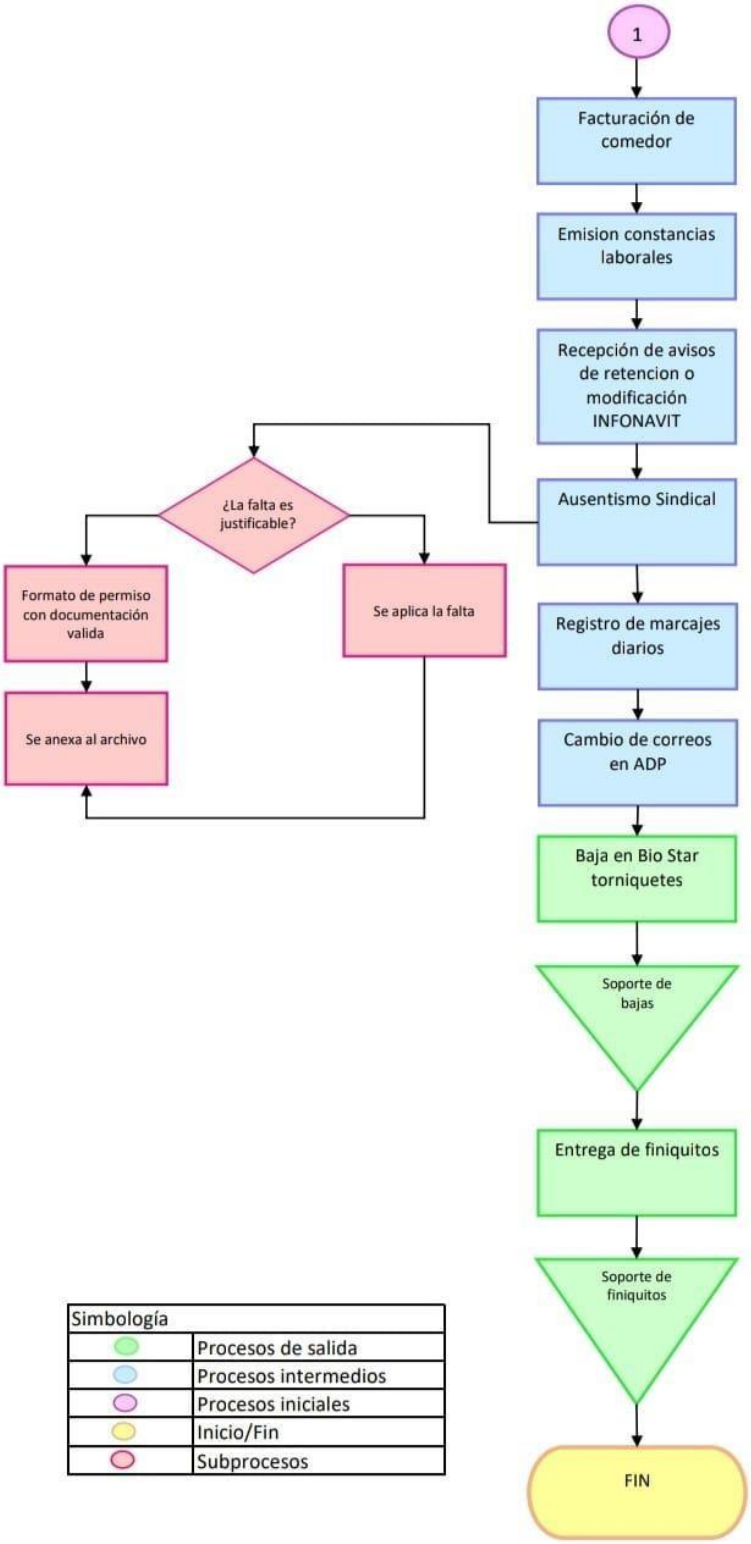
1. Haber obtenido el bono por compromiso operativo de forma continua durante 12 meses.
2. En caso de presentarse una inasistencia no justificada, el trabajador perderá temporalmente este beneficio.
3. Para recuperarlo, deberá cumplir nuevamente con los criterios del bono por compromiso operativo durante seis meses consecutivos.

Diagrama de flujo del proceso de pago de nómina sindical

Para facilitar la comprensión de la información del proceso de pago de nómina sindical, se optó por representarlo mediante dos diagramas de flujo, permitiendo una interpretación más clara y ordenada de la información. Cabe señalar que dichos diagramas forman parte integran de los procesos del área de nómina. El primer diagrama corresponde al proceso de administración del personal, mientras que el segundo representa la creación de nómina.

Figura. 22 Diagrama de flujo de Administración de personal





Fuente: Elaboración propia

Descripción de actividades cronograma

Administración de personal

Entrada

- Elaboración de Lay out banca Santander: Diseño del Lay out de creación de cuentas en banca Santander, gestión de ingreso del personal ejecutivo de banco a la planta, recopilación de soportes de cuenta bancaria (comprobante de apertura a cliente) a personal de nuevo ingreso, digitalización de la documentación bancaria como respaldo, así como brindar soporte y atención personalizada a empleados sindicalizados en temas relacionados a sus tarjetas o aplicación Santander.
- Elaboración de Lay out banca “si vale”: Diseño del Lay out de creación de cuentas en banca si vale, Monitoreo de la recepción de tarjetas de vales para nuevos ingresos y solicitudes de reposición, verificación y validación de la entrega completa de los pedidos mediante el registro de tarjetas en la base de datos y gestión de la entrega de tarjetas al personal, generando evidencia documental de entrega.
- Envió de código postal fiscal para timbrado de nómina: Se comparte el dato del código postal fiscal del empleado para asegurar el correcto timbrado de la nómina conforme a los requisitos fiscales.
- Alta en bio star torniquetes: Se realiza el registro de acceso del nuevo personal sindicalizado en el sistema de control de entradas y salidas.
- Creación de nuevas contraseñas Fortiá: Se emiten los accesos mediante un usuario y contraseña al sistema Fortiá (solicitud de vacaciones o visualización de nómina) para personal sindicalizado con planta.

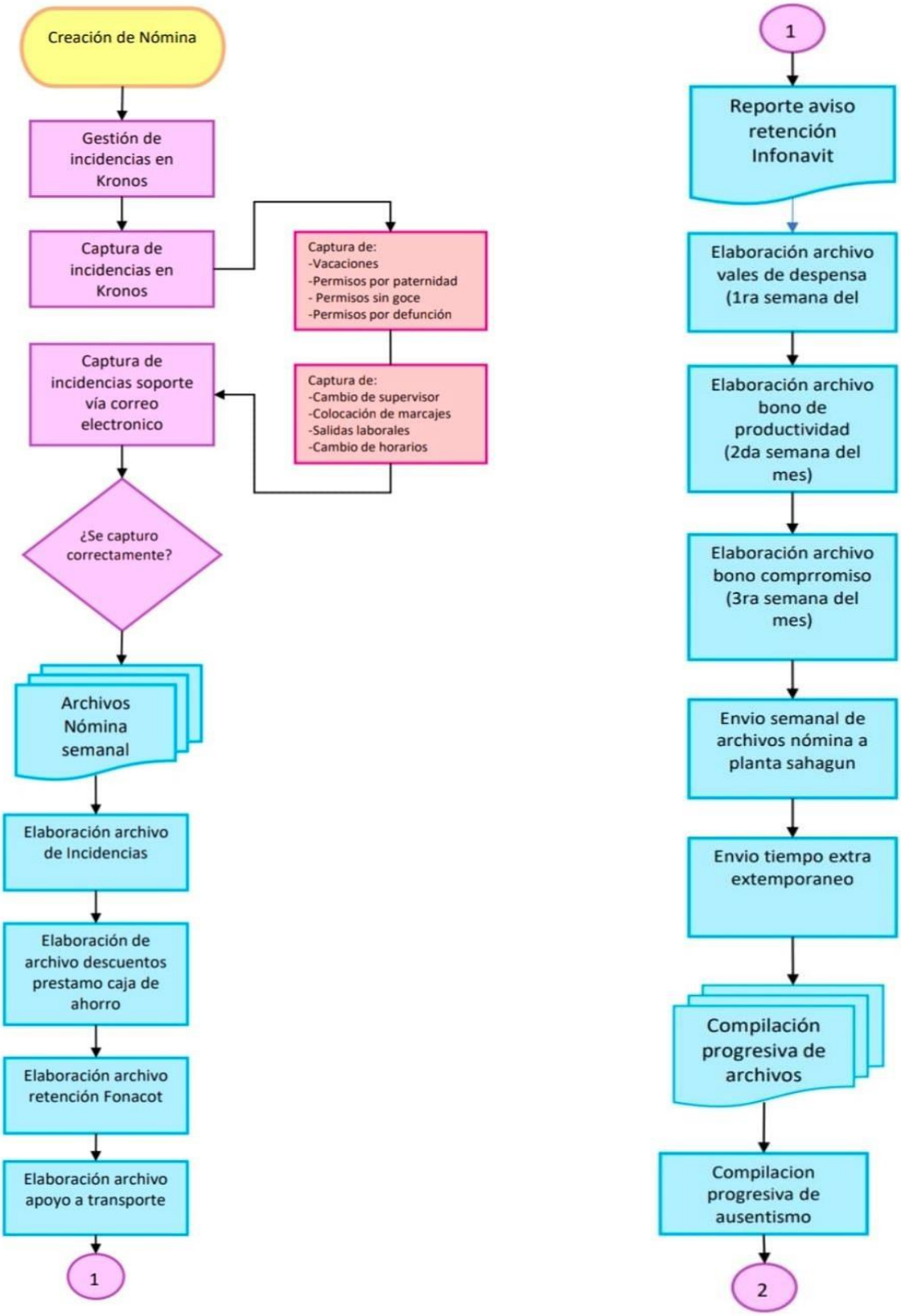
Proceso

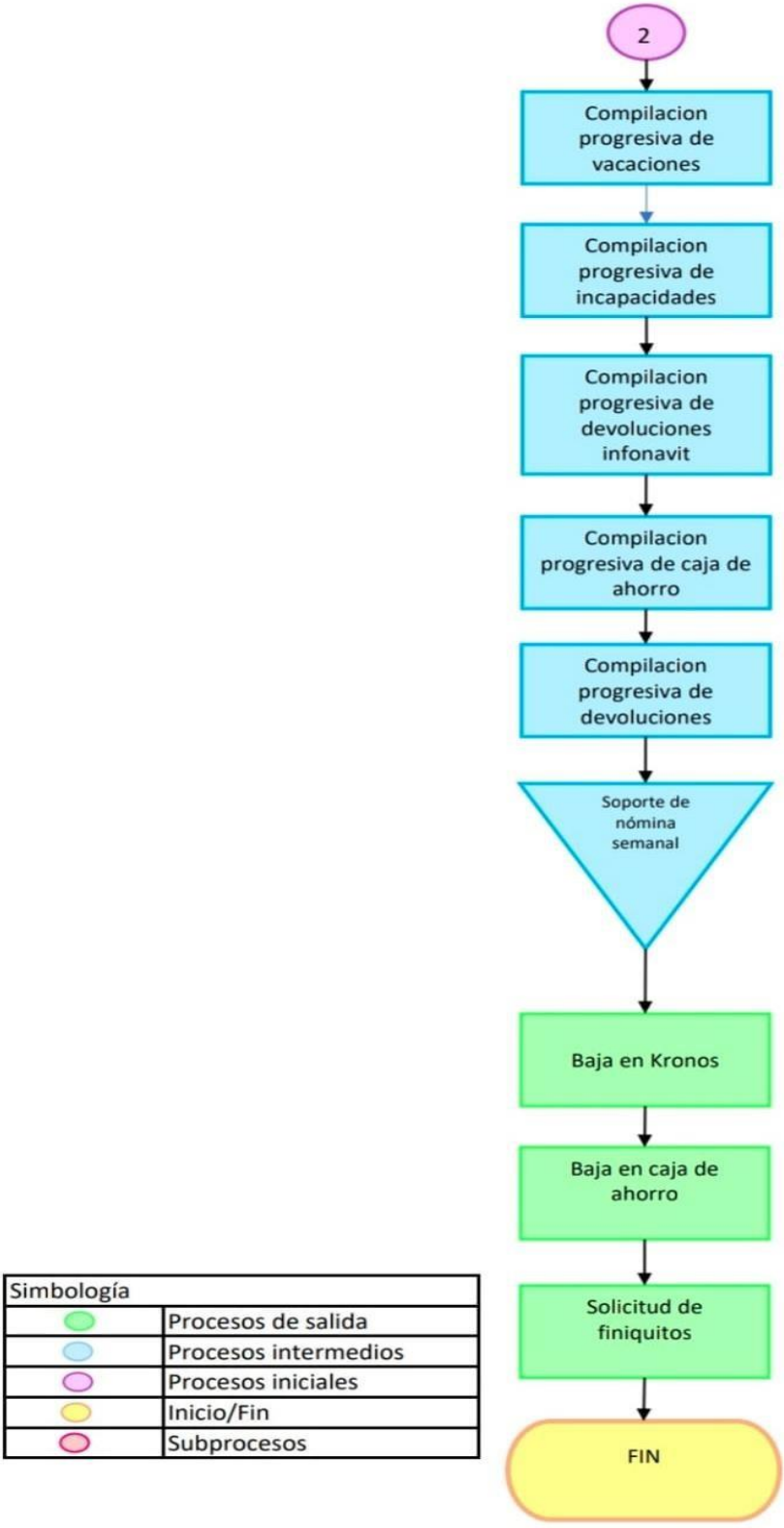
- Requisición de comidas y box lunch: Se realiza una estadística para tener un dato estimado de los consumos que se tendrán durante el mes y posteriormente generar una requisición de solicitud.
- Administración y gestión de solicitudes de Box Lunch: Se reciben, procesan y entregan las solicitudes de pedidos, así como su registro para descuento vía nómina.
- Facturación de comedor: Se consolidan los consumos del servicio para su facturación interna, conforme a lo registrado en los sistemas.
- Emisión de constancia INFONAVIT: Se elabora el documento que acredita la relación laboral del trabajador para efectos de trámites de vivienda.
- Emisión de constancia para FONACOT: Se genera la constancia laboral que respalda al trabajador en gestiones de crédito institucional.
- Emisión de constancia laboral: Se entrega a solicitud del trabajador, un documento que acredita su estatus laboral en la empresa.
- Ausentismo sindical: Se monitorean y documentan las incidencias de inasistencia del personal para su integración en el proceso de nómina.
- Cambio de correos en ADP para timbrado de nómina: Se tramita y administra el cumplimiento de las obligaciones por pensión alimenticia asignada a trabajadores sindicalizados.
- Soporte de solicitud de vacaciones: Se proporciona asistencia al trabajador para el registro de su solicitud de vacaciones.
- Registro de marcajes en kronos: Se ingresan manualmente las entradas y salidas del personal en caso de incidencias con las credenciales.

Salida

- Baja en bio star torniquetes: Se cancela el acceso del trabajador al momento de su renuncia.
- Soporte de bajas por renuncia o rescisión de contrato: Se documenta y respalda el proceso de terminación de la relación laboral.
- Entrega de finiquitos: Se coordina y gestiona la entrega del finiquito final correspondiente.
- soporte de finiquito: Se realiza el seguimiento de la documentación mediante un soporte físico y digital.

Figura. 23 Diagrama de flujo creación de nómina





Fuente: Elaboración propia.

Proceso de Nómina

Entrada

- Gestión de incidencias en Kronos: captura, validación y seguimiento de incidencias del personal sindicalizado en el sistema.
- Captura de incapacidades: registro de incapacidades por enfermedad general o riesgo de trabajo.
- Captura de vacaciones: registro de vacaciones programadas y solicitadas con anterioridad por el personal.
- Captura e permisos por paternidad: registro de permisos otorgados a empleados por el nacimiento de un hijo.
- Captura de PSG: registro de permisos sin goce de sueldo, ya sea por horas o día completo.
- Captura de permisos por defunción: registro de permisos otorgados por la defunción de algún familiar directo (Padre, Madre, Esposa o Hijos).
- Atención y soporte vía correo electrónico: respuesta y soporte a solicitudes de supervisores y colaboradores.
- Cambio de personal en Kronos: actualización y modificación de horarios y cambios de personal en el sistema.
- Colocación de marcajes: Corrección y validación de marcajes de entrada y salida.
- Captura de salidas laborales: Registro de salidas programadas.
- Captura de sanciones: Aplicación y registro de sanciones laborales.

- Captura de cambios de horarios: Cambios individuales o en grupo de horarios registrados en el sistema.

Proceso

- Gestión de archivos nómina: Control y administración de archivo de incidencias registradas en nómina.
- Captura de incidencias en archivo nómina: Registro y validación de las incidencias por semana para su correcto reflejo en nómina.
- Cálculo de pago bono plus: Calculo del pago de bonos tipo plus para los colaboradores que cumplieron su primer año sin incidencias o
- Reactivación del bono después de los seis meses de alguna incidencia cometida.
- Cálculo de semana caída: Cálculo de pago a colaboradores que han cumplido los 91 días de haber laborado activamente en la planta.
- Cálculo de devolución de incidencias: Procesos relacionados con devoluciones de incidencias aplicadas por omisión de marcajes o aspectos relacionados a la mala ejecución del proceso de incidencias.
- Captura de incapacidades: Registro manual en archivo de incapacidades reportadas durante la semana
- Captura de vacaciones: Registro manual en el archivo de las vacaciones tomadas para realizar un macheo de lo registrado en Kronos contra la documentación entregada.
- Archivo de descuentos prestamos caja de ahorro: Registro de descuentos por concepto de un préstamo y su acumulado semanalmente.

- Archivo de cálculo para pago bono productividad: Registro y calculo para el pago de bono completo o en parte proporcional en relación a las incidencias ocurridas durante en corte de semanas contempladas por semana nómina.
- Archivo de cálculo para pago de bono compromiso: Registro y calculo para el pago de bonos a colaboradores con asistencia perfecta durante el mes.
- Archivo de pago por apoyo de transporte: Registro de apoyos otorgados a colaboradores que laboraron durante un día sin transporte en la planta y se trasladaron por medios propios.
- Revisión de Kronos sindical: Verificación de la integridad de registros de asistencia y justificaciones.
- Revisión de tiempo extra extemporáneo: Control y validación del tiempo extra capturado fuera de tiempo.
- Archivo histórico de ausentismo: Registro histórico para análisis de ausencias por temas de faltas, incapacidades, sanciones y permisos sin goce.
- Archivo histórico de incapacidades: Registro semanal de las incapacidades aplicadas por enfermedad general o riesgo de trabajo en el histórico.
- Archivo histórico de vacaciones: Registro semanal de las vacaciones aplicadas en el histórico.
- 10+ y 10-: Elaboración y validación de reportes basados en la nómina sindical por concepto de pago más alto y más bajo.
- Pagos caja de ahorro: Registro y control de pagos aplicados vía nómina.
- Altas caja de ahorro: Gestión de nuevas altas en el sistema de caja de ahorro.

- Cambio de categoría en ADP: Actualización de categorías laborales conforme a movimientos internos.
- Soporte de nómina físico y digital: Registro y escaneo de las incidencias aplicadas para auditorias posteriores.

Salida

- Baja en Kronos: Registro y aplicación de baja de personal en el sistema Kronos.
- Baja en caja de ahorro: Cancelación de la participación del empleado en la caja de ahorro.
- Solicitud de finiquitos: Trámite para la liquidación de empleados que presentaron renuncia voluntaria mediante solicitud de finiquitos.

CAPÍTULO IV

Resultados, gráficas, análisis estadísticos

Análisis cualitativo

Para la complementación de esta documentación, se llevó a cabo un análisis cualitativo enfocado en identificar principales dudas, confusiones o malentendidos que presentan los empleados sindicalizados respecto al proceso de pago de nómina. En esta etapa se incluyó la observación directa del proceso operativo, así como entrevistas informales con el personal sindicalizado y los auxiliares del área de nómina.

Entre estos hallazgos más relevantes se detectaron los siguientes puntos:

- Desconocimiento sobre la integración de los bonos.
- Confusión respecto a los descuentos aplicados.
- Dudas sobre cómo acceder a sus beneficios.
- Incertidumbre en torno al proceso de justificación de ausencias.

Este análisis permitió identificar áreas críticas donde la información no fluye de manera clara o accesible para el personal sindicalizado. Por ello, se decidió complementar el estudio con un análisis de enfoque cuantitativo que permita medir la recurrencia de dichas incidencias.

Análisis cuantitativo

Como resultado del análisis cualitativo, en el cual se identificaron dudas entre el personal sindicalizado respecto a la afectación en sus bonos, se llevó a cabo un análisis cuantitativo con el propósito de medir de manera objetiva el nivel de recurrencia y los patrones de

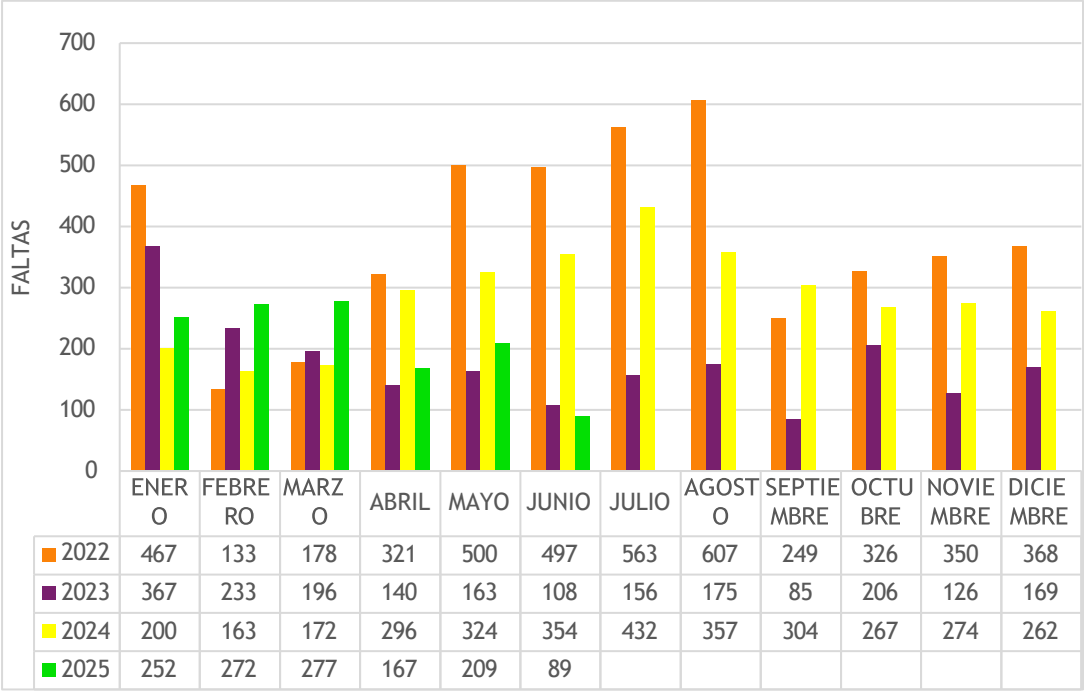
incidencias laborales. Este análisis se realizó con base en un archivo histórico de incidencias proporcionado por el área de nómina, el cual reporta los registros correspondientes a los años 2022, 2023, 2024 y el primer semestre del año 2025.

Las incidencias fueron clasificadas según los criterios establecidos en el contrato colectivo interno, el cual especifica que ciertos eventos generan de manera automática la perdida de bonos tales como el bono compromiso operativo, productividad y compensación plus. Las incidencias analizadas fueron:

- Retardos.
- Incapacidad por enfermedad general.
- Mas de dos permisos sin goce en menos de seis meses.
- Suspensiones.
- Faltas injustificadas.

Para consultar el detalle del comparativo anual de incidencias, *véase el Anexo A, Tabla A1.*

Grafica A. Comparativo anual de incidencias (2022-2025)



	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
2022	467	133	178	321	500	497	563	607	249	326	350	368
2023	367	233	196	140	163	108	156	175	85	206	126	169
2024	200	163	172	296	324	354	432	357	304	267	274	262
2025	252	272	277	167	209	89						

Fuente: Elaboración propia con base en los datos del área de nómina de Gunderson Concarril S. de R.L. de C.V.

Interpretación:

El año 2022 concentro el mayor número de incidencias (4,559), destacando los meses de mayo, julio y agosto como los meses más críticos. Este comportamiento podría indicar falta de conocimiento por parte del personal sindicalizado sobre como las incidencias afectan directamente la perdida de bonos y, por ende, su percepción salarial.

En 2023 se registró una disminución del 53.4% respecto al año anterior, alcanzando un total de 2,124 incidencias. Esta reducción podría atribuirse a una mejora en la comunicación o a una mayor conciencia sobre la importancia de cumplir con asistencia. Sin embargo, en 2024

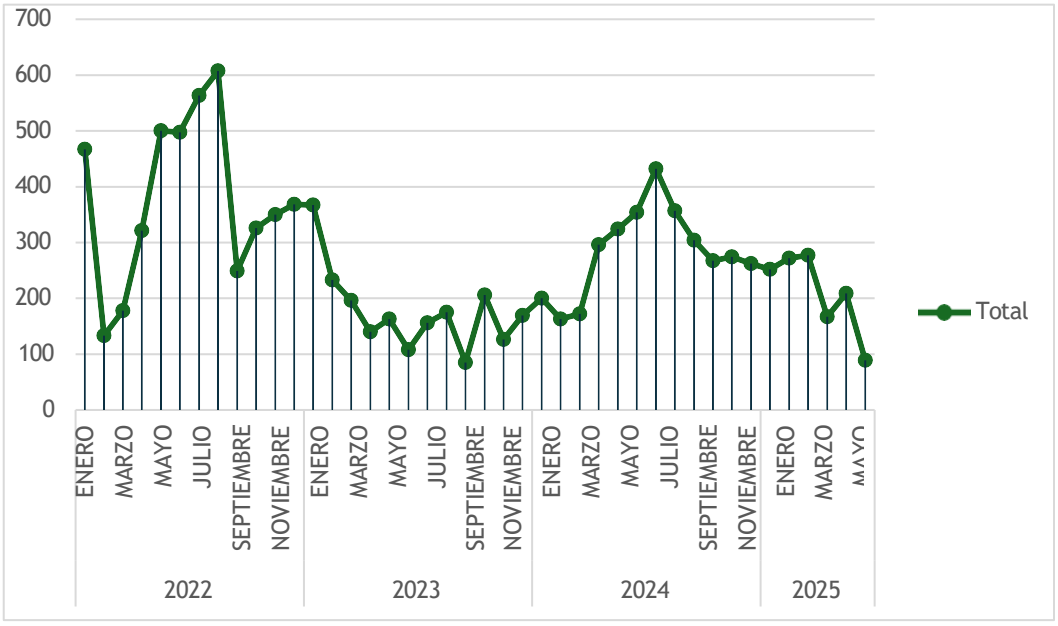
las incidencias aumentaron nuevamente a 3,405 casos, lo que indica que el parámetro del año anterior no fue sostenible y persisten deficiencias en la comunicación de las consecuencias de dichas incidencias.

Durante el primer semestre de 2025 se han reportado 1266 incidencias, lo que representa el 37% del total del año anterior, marcando una tendencia preocupante. Dicho comportamiento sugiere la necesidad de reforzar la información que recibe el personal sindicalizado respecto a las políticas que regulan los bonos.

Al observar los datos de manera mensual se identificaron patrones cíclicos que permiten una mejor comprensión de los periodos críticos en materia de incidencias.

Para consultar la evolución mensual detallada de las incidencias, ***véase el Anexo A, Tabla A2.***

Grafica B. Evolución mensual de incidencias durante el periodo 2022-2025



Fuente: Elaboración propia con base en los registros del área de nómina de Gunderson Concarril S. de R.L. de C.V.

Meses con mayor recurrencia:

- Julio y agosto de 2022 y 2024 fueron los meses con mayor concentración de casos, lo que puede reflejar una tendencia estacional.
- Mayo y junio representan niveles altos, pero con menor intensidad.
- Meses con menor recurrencia:
- Febrero, marzo y septiembre muestran una baja recurrente en los años considerados en el análisis.
- En mes con menor número de incidencias fue junio de 2023 con 108 casos reportados.

Este comportamiento de altibajos evidencia una vez más la necesidad de establecer estrategias de comunicación sostenida que eviten la afectación de dichas percepciones.

Análisis por tipo de incidencia

Para profundizar en las causas, se clasificaron las incidencias de acuerdo a su naturaleza.

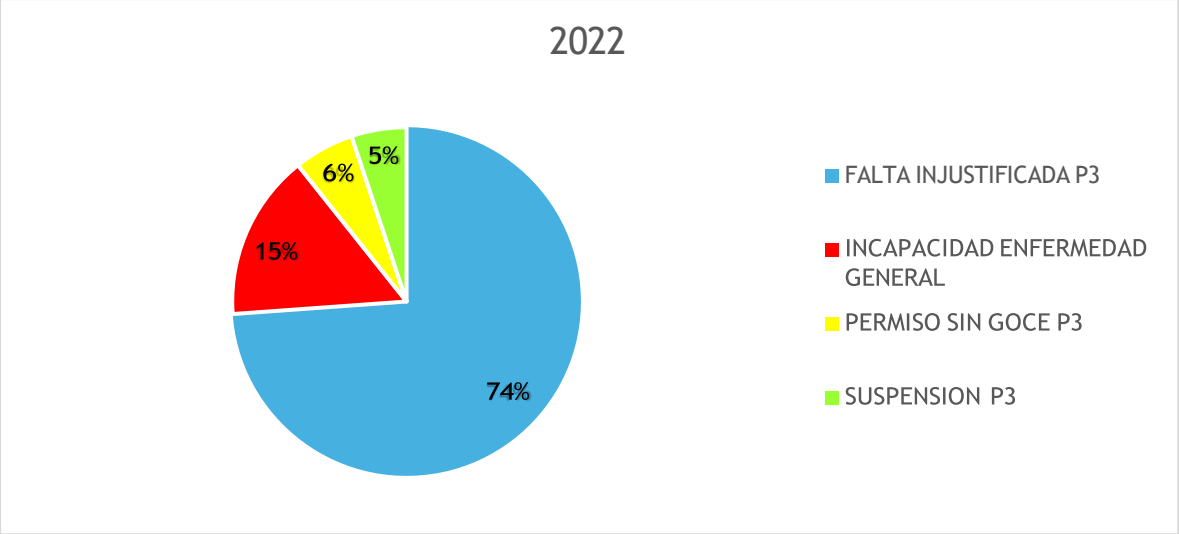
Año 2022

Durante este periodo se registraron un total de 3,367 faltas injustificadas, lo que representa aproximadamente el 74% del total de incidencias. Las incapacidades por enfermedad general sumaron 704 casos, representando el 15%, mientras que se reportaron 255 permisos sin goce de salario, equivalente al 6%, y 233 suspensiones, que constituyen el 5% restante. Este año

muestra el pico más alto de incidencias, con un total de 4,559 casos. ***(Véase Tabla A3, Anexo A)***

El desglose numérico por tipo de incidencia se muestra en la **Grafica a1, anexo B.**

Grafica C. Distribución porcentual por tipo de incidencia registrada en 2022



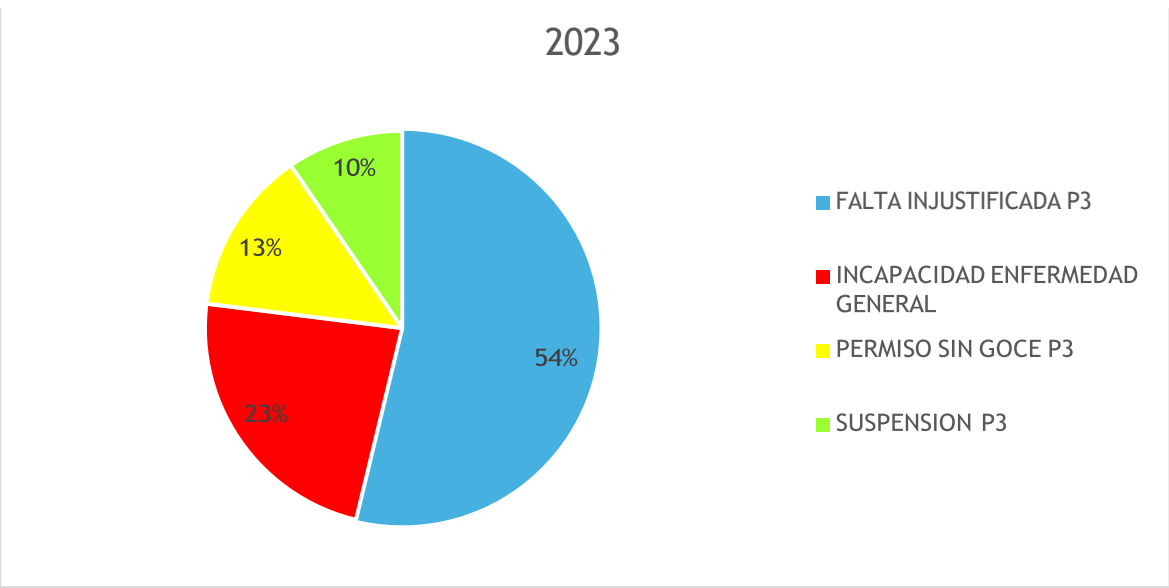
Fuente: Elaboración propia con base en los registros del área de nómina de Gunderson Concarril S. de R.L. de C.V.

Año 2023

En este periodo se observa una reducción significativa, con un total de 2,124 incidencias reportadas, lo cual representa una disminución de más del 50% respecto al año anterior. Dentro de este total, se contabilizaron 1,142 faltas injustificadas (54%), 493 incapacidad por enfermedad general lo cual representa el (23%), 286 permisos sin goce (13%) y 203 suspensiones lo que representa el 10% restante. ***(Véase Tabla A4, Anexo 1)***

El desglose numérico por tipo de incidencia se muestra en la **Grafica a2, Anexo B.**

Grafica D. Distribución porcentual por tipo de incidencia registrada en 2023



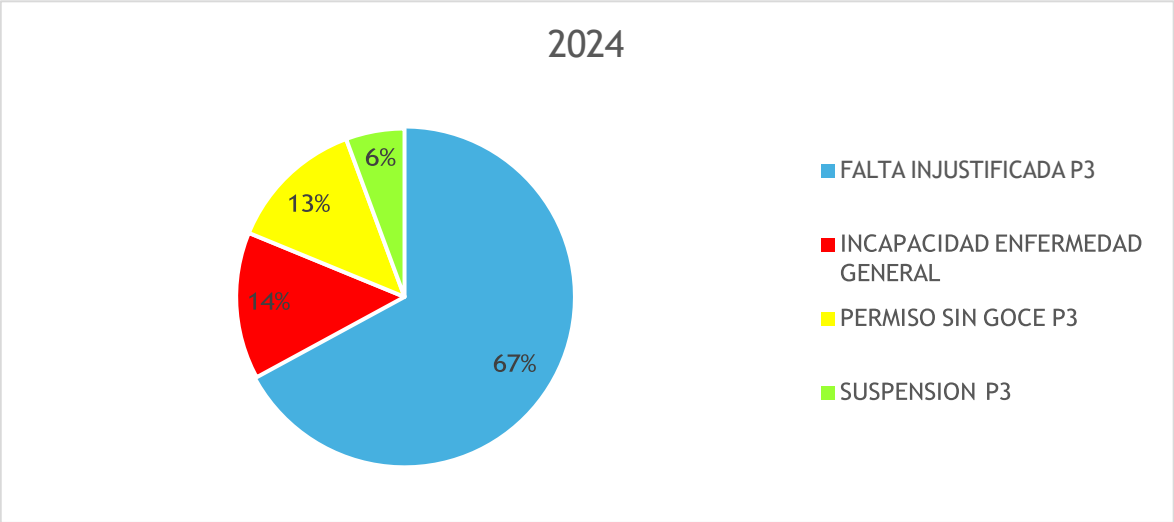
Fuente: Elaboración propia con base en los registros del área de nómina de Gunderson Concarril S. de R.L. de C.V.

Año 2024

Durante este año el nivel de incidencias incremento nuevamente, alcanzando un total de 3,405 incidencias, lo que marca un repunte respecto a 2023. Se identificaron 2,284 faltas injustificadas (67%), 481 incapacidades por enfermedad general (14%), un aumento en los permisos sin goce, con 448 (13%) y 192 suspensiones (6%). ***(Véase Tabla A5, Anexo B)***

El desglose numérico por tipo de incidencia se muestra en la **Grafica a3, anexo B.**

Grafica E. Distribución porcentual por tipo de incidencia registrada en 2024



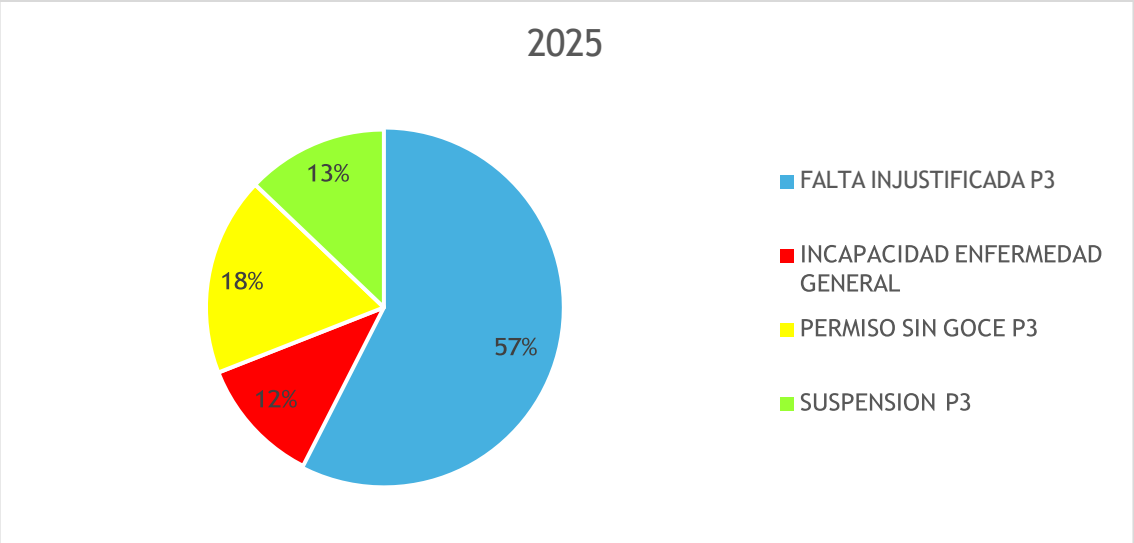
Fuente: Elaboración propia con base en los registros del área de nómina de Gunderson Concarril S. de R.L. de C.V.

Primer semestre del año 2025

En estos primeros seis meses de este año se han reportado un total de 1,266 incidencias, cifra que representa el 37% del total anual del año anterior. Dentro de este periodo, se registraron 728 faltas injustificadas (57%), 146 incidencias por enfermedad general (12%), 229 permisos sin goce (18%) y 163 suspensiones (13%), lo cual podría indicar alto nivel de conductas sujetas a sanciones disciplinarias. **(Véase Tabla A6, Anexo 1)**

El desglose numérico por tipo de incidencia se muestra en la **Grafica a4, anexo 2**.

Grafica F. Distribución porcentual por tipo de incidencia registrada en 2025



Fuente: Elaboración propia con base en los registros del área de nómina de Gunderson Concarril S. de R.L. de C.V.

A partir del análisis realizado se identificó de manera precisa el comportamiento de las incidencias que afectan directamente la percepción de bonos para el personal sindicalizado.

En total, durante el periodo analizado se registraron un total de 11,354 incidencias. De las cuales 7,521 corresponden a faltas injustificadas, representando el 66% del total, posicionándose como la principal causa de afectación a los bonos. Este tipo de incidencia es altamente prevenible por lo que su control y comprensión deben ser prioritarios.

Por otro lado, las incapacidades por enfermedad general suman 1,824 casos (16%). Si bien estas no son considerables prevenibles en términos de gestión es importante recalcar que su manejo y registro se realiza cumplimiento con la ley Federal del Trabajo.

En cuanto a los permisos sin goce con 1218 casos (11%) y suspensiones 588 caos (5%), si bien representan un bajo porcentaje, estos dos tipos de incidencia también son prevenibles en la mayoría de los casos, por lo que una comunicación efectiva y conocimiento claro por parte del personal sindicalizado podría disminuir su recurrencia.

CAPÍTULO V

Conclusiones y recomendaciones

A través del análisis fue posible comprender los patrones que impactan directamente en el proceso, así como las causas más frecuentes.

En repuesta a estos hallazgos se diseñó y propuso un tríptico informativo como herramienta de apoyo visual. Dicho material fue elaborado para que fuera claro, directo y útil para todo el personal sindicalizado. En él se abordan temas como.

- Los tipos de incidencia afecta directamente el pago de un bono.
- La importancia de prevenirlas, explicando de manera comprensible si impacto.
- Los bonos que se ven afectados ante el incumplimiento de los lineamientos establecidos.
- Acciones a realizar ante una incidencia, detallando pasos a seguir, tiempos y áreas responsables.

El tríptico completo se incluye en el Anexo 3 de este documento

Adicionalmente se propone implementar una estrategia de comunicación interna que permita reducir la recurrencia de estas incidencias y mejorar la transparencia del proceso de nomina

1. Incorporar el tema en juntas de arranque.

Se propone incluir la información relacionada con las incidencias y como estas afectan como uno de los puntos principales en alguna de las juntas que se realizan por mes. Además, que en las mismas se haga entrega del tríptico informativo. De esta manera se garantiza que el

tríptico llegue a todos los trabajadores, resolver dudas de manera inmediata si se presentan dudas respecto a su contenido y promover la comunicación directa.

2. Distribuir el tríptico en puntos estratégicos.

Como complemento de las juntas de arranque se propone colocar los trípticos en espacios de mayor acceso para los trabajadores, tales como:

- Oficinas generales de RH/RL.
- Área de comedor o lockers.

El objetico es que el trabajador pueda acceder a esta información en cualquier momento, sin necesidad de intermediarios para tener acceso a ella.

3. Utilizar el tríptico como material de apoyo en las inducciones de nómina.

Aunque los temas relacionados con las incidencias ya se abordan en las capacitaciones impartidas por el área de nómina a los nevos ingresos, es pertinente reconocer que los trabajadores pueden estar expuestos a una carga de información durante sus inducciones lo que ocasiona que no presten toda su atención. Es por eso que se recomienda que el tríptico sea entregado como un recurso complementario, permitiendo que el trabajador los consulte posteriormente con mayor detenimiento.

4. Difusión mediante código QR.

Finalmente, se plantea colocar carteles en áreas específicas de mayor afluencia que permita a los trabajadores sindicalizados escanear el código y tener acceso a la información de manera digital desde cualquier dispositivo.

CAPÍTULO VI

Conclusión

La elaboración de este proyecto permitió obtener una visión clara del proceso de pago de nómina sindical de la empresa Guderson Concarril S. de R.L. de C.V., planta Tlaxcala. A través del mapeo realizado se obtuvo una visión detallada de dicho proceso, lo que permitió comprobar que la estructura que opera es funcional, existen áreas de oportunidad en la forma en que la información es comprendida por parte del personal sindicalizado.

El análisis demostró que la principal problemática no se encuentra en el proceso operativo, sino en la falta de claridad respecto a los factores que afectan directamente en el pago de nómina, en particular los bonos. Esta situación genera malestar, interpretaciones erróneas y un desconocimiento que afectan indirectamente en la percepción del entorno laboral. De manera específica, las faltas injustificadas se identificaron como la incidencia más significativa en la perdida de dichas percepciones económicas.

Mediante la elaboración de un diagrama de flujo se visualizaron con mayor claridad las etapas del proceso, lo cual facilito la identificación de áreas críticas. Este análisis no se limitó únicamente en la documentación interna; también se enriqueció mediante el contacto directo con el personal involucrado en las actividades operativas del área de nóminas y con los propios trabajadores sindicalizados quienes expresaron sus dudas e interpretación y manera de entender el proceso.

Como resultado de este trabajo se elaboró un tríptico informativo como herramienta visual y una propuesta de comunicación interna, ambos diseñados para fortalecer los lazos de comunicación con los trabajadores sindicalizados.

Bajo este enfoque no solo se documentó un procedimiento clave del área de recursos humanos, sino que también se generó una herramienta con aplicación práctica que responde una necesidad real dentro de la organización. Su implementación representa una oportunidad para mejorar la relación con los trabajadores, previniendo mal entendidos y evitar que el desconocimiento afecte su percepción laboral. Porque más allá de los procesos y sistemas, el recurso más valioso para cualquier empresa son las personas que la integran. Comprender sus inquietudes, atender sus necesidades y brindarles información clara no solo dignifica su trabajo, sino que también refuerza el compromiso mutuo entre el trabajador y la empresa.

Recomendaciones

Ampliar la comunicación considerando incorporar el tríptico informativo no solo en el proceso de inducción, sino también en actualizaciones periódicas, especialmente en caso de modificaciones en las políticas internas de la empresa o en el contrato colectivo.

Diseñar materiales complementarios al tríptico, como videos breves o contenido digital que pueda difundirse por medios accesibles y fortalezcan la comprensión del contenido central.

Experiencia personal y profesional adquirida

Mi principal objetivo al realizar mis prácticas profesionales fue adquirir conocimientos y habilidades que me ayudaran a desarrollarme de mejor manera en el ámbito laboral, al realizar mis residencias en el área de nómina de Gunderson Concarril, planta Tlaxcala, y tratarse de una empresa con una gran plantilla de trabajadores, pude consolidar mis conocimientos en un entorno laboral real.

Dicha experiencia me permitió tener un panorama claro sobre cómo se desarrolla la operación interna de una empresa, así como la importancia de llevar una gestión transparente en cada uno de los procesos que impactan de mamera directa al personal.

Participar directamente en el análisis del proceso de nómina sindical me permitió comprender la importancia de tener una estructura sólida y una comunicación clara dentro de cualquier organización.

Esta experiencia me preparo para enfrentar futuros retos con una visión crítica, aportando mejoras y asumiendo un compromiso profesional sólido.

CAPÍTULO VII

Competencias desarrolladas y/o aplicadas

Gestión de atención al personal: interacción de manera directa para responder a inquietudes, dudas o reclamaciones, ofreciendo respuestas claras y proponiendo soluciones fundamentadas.

Toma de decisiones bajo presión: cumplir con actividades específicas, atendiendo de manera simultánea procesos y solicitudes del personal.

Autonomía y sentido de responsabilidad: desarrollo de actividades de forma independiente, manteniendo compromiso y calidad.

Análisis crítico: identificación de causas y propuestas de estrategias de mejora.

Sensibilidad organizacional: reconocimiento de la importancia de los trabajadores dentro de la organización y el impacto que una buena gestión tiene en sus percepciones laborales.

Compromiso profesional: cumplimento responsable con disposición para aprender y aportar valor a los procesos y al equipo.

Fuentes de información

Bibliografía

Keyte, B., & Locher, D. (2014). La empresa lean total: Mapeo del flujo de valor para procesos administrativos. Trillas.

Wolters Kluwer. (2024). Cómo hacer una nómina: las claves para saber cómo se calcula.

Congreso de los Estados Unidos Mexicanos. (2024). Ley Federal del Trabajo. Diario Oficial de la Federación. https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/125_150324.pdf

Congreso de los Estados Unidos Mexicanos. (2024). Ley del Seguro Social. Diario Oficial de la Federación. https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/92_150324.pdf

Congreso de los Estados Unidos Mexicanos. (2024). Ley del Impuesto sobre la Renta. Diario Oficial de la Federación. https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/77_150324.pdf

Congreso de los Estados Unidos Mexicanos. (2024). Código Fiscal de la Federación. Diario Oficial de la Federación. https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/8_150324.pdf

Instituto Mexicano del Seguro Social. (2024). Reglamento de afiliación, clasificación de empresas, recaudación y fiscalización. https://www.imss.gob.mx

Páginas web

Wolters Kluwer. (2024). Cómo hacer una nómina: las claves para saber cómo se calcula. https://www.wolterskluwer.com/es-es/expert-insights/como-hacer-una-nomina

IBM. (2024). ¿Qué es el mapeo de procesos?.https://www.ibm.com/mx-es/topics/process-mapping

Fortiá. (2024). Normatividad aplicable a la nómina en México. https://www.fortia.mx/blog/normatividad-nomina-mexico

ANEXOS

Anexo A. Primer anexo

Tabla. A 1 Comparativo de incidencias por año (2022-2025)

COMPARATIVO DE INCIDENCIAS POR	AÑO			
MES	2022	2023	2024	2025
ENERO	467	367	200	252
FEBRERO	133	233	163	272
MARZO	178	196	172	277
ABRIL	321	140	296	167
MAYO	500	163	324	209
JUNIO	497	108	354	89
JULIO	563	156	432	-
AGOSTO	607	175	357	-
SEPTIEMBRE	249	85	304	-
OCTUBRE	326	206	267	-
NOVIEMBRE	350	126	274	-
DICIEMBRE	368	169	262	-
TOTAL, DE INCIDENCIAS	4559	2124	3405	1266

Tabla. A 2 Evolución mensual de incidencias (2022-2025)

MES	EVOLUCIÓN DE LAS INCIDENCIAS
2022	4559
ENERO	467
FEBRERO	133
MARZO	178
ABRIL	321
MAYO	500
JUNIO	497
JULIO	563
AGOSTO	607
SEPTIEMBRE	249
OCTUBRE	326
NOVIEMBRE	350
DICIEMBRE	368
2023	2124
ENERO	367
FEBRERO	233
MARZO	196
ABRIL	140
MAYO	163
JUNIO	108
JULIO	156

AGOSTO	175
SEPTIEMBRE	85
OCTUBRE	206
NOVIEMBRE	126
DICIEMBRE	169
2024	3405
ENERO	200
FEBRERO	163
MARZO	172
ABRIL	296
MAYO	324
JUNIO	354
JULIO	432
AGOSTO	357
SEPTIEMBRE	304
OCTUBRE	267
NOVIEMBRE	274
DICIEMBRE	262
2025	1266
ENERO	252
FEBRERO	272
MARZO	277
ABRIL	167

MAYO	209
JUNIO	89
Total, general	1135

Fuente: Elaboración propia con base en los registros del área de nómina de Gunderson Concarril S. de R.L. de C.V.

Tabla. A 3 Número total de incidencias por tipo en 2022

INCIDENCIA	FALTAS
FALTA INJUSTIFICADA P3	3367
INCAPACIDAD ENFERMEDAD GENERAL	704
PERMISO SIN GOCE P3	255
SUSPENSION P3	233
Total, general	4559

Fuente: Elaboración propia con base en los registros del área de nómina de Gunderson Concarril S. de R.L. de C.V.

Tabla. A 4 Número total de incidencias por tipo en 2023

INCIDENCIA	FALTAS
FALTA INJUSTIFICADA P3	1142
INCAPACIDAD ENFERMEDAD GENERAL	493
PERMISO SIN GOCE P3	286
Total, general	2124

Fuente: Elaboración propia con base en los registros del área de nómina de Gunderson Concarril S. de R.L. de C.V.

Tabla. A 5 Número total de incidencias por tipo en 2024

INCIDENCIA	FALTAS
FALTA INJUSTIFICADA P3	2284
INCAPACIDAD ENFERMEDAD GENERAL	481
PERMISO SIN GOCE P3	448
SUSPENSION P3	192
Total, general	3405

Fuente: Elaboración propia con base en los registros del área de nómina de Gunderson Concarril S. de R.L. de C.V.

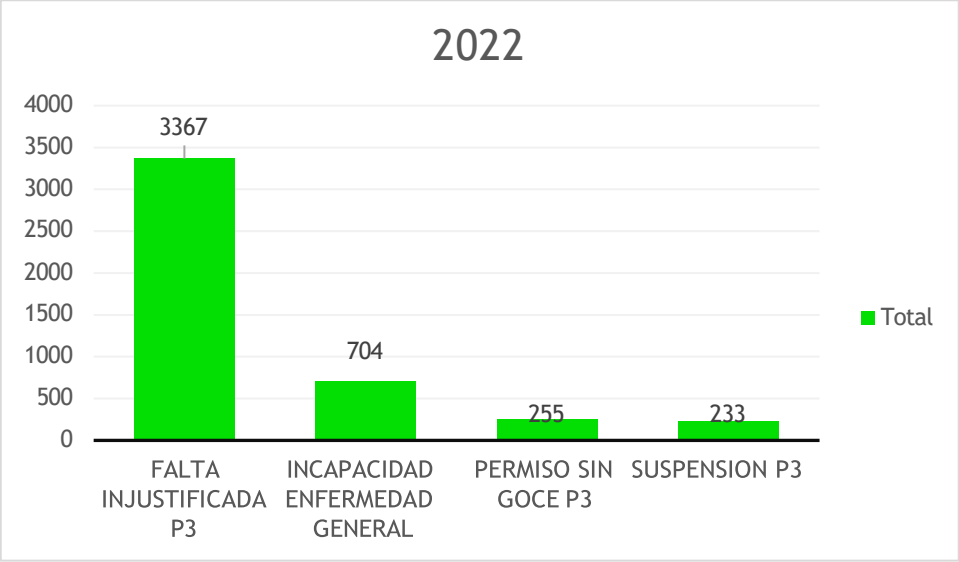
Tabla. A 6 Número total de incidencias por tipo en 2025 (Primer semestre)

INCIDENCIA	FALTAS
FALTA INJUSTIFICADA P3	728
INCAPACIDAD ENFERMEDAD GENERAL	146
PERMISO SIN GOCE P3	229
SUSPENSION P3	163
Total, general	1266

Fuente: Elaboración propia con base en los registros del área de nómina de Gunderson Concarril S. de R.L. de C.V.

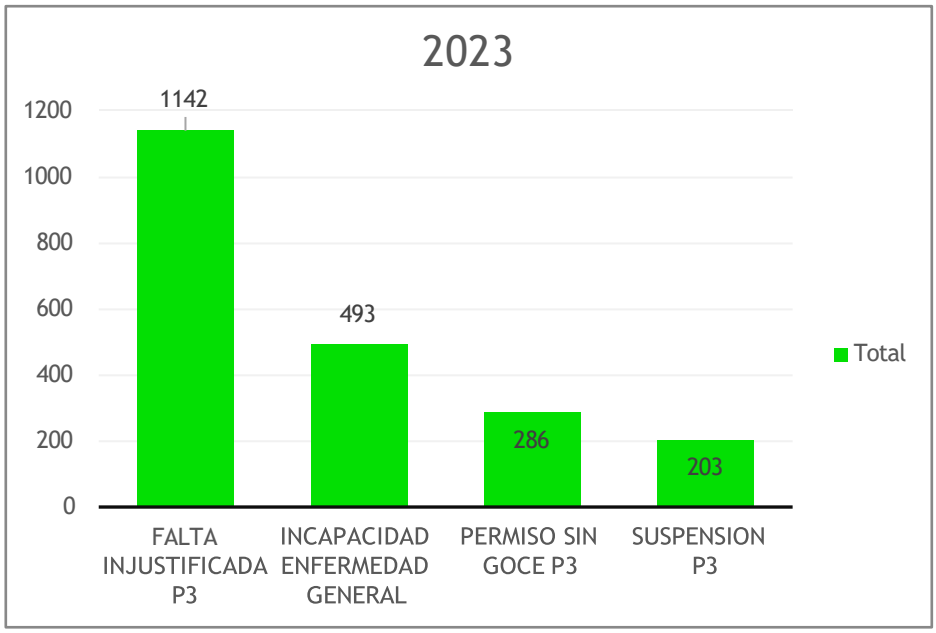
Anexo B. Segundo Anexo

Grafica a 1. Número total de incidencias por tipo en 2022



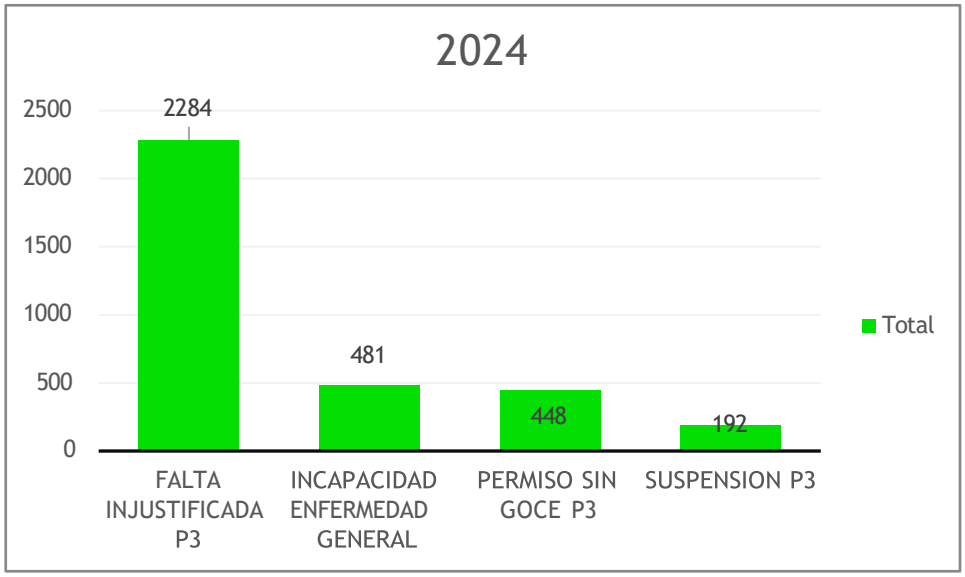
Fuente: Elaboración propia con base en registros del área de nómina de Gunderson Concarril S. de R.L. de C.V

Grafica a 2. Número total de incidencias por tipo en 2023



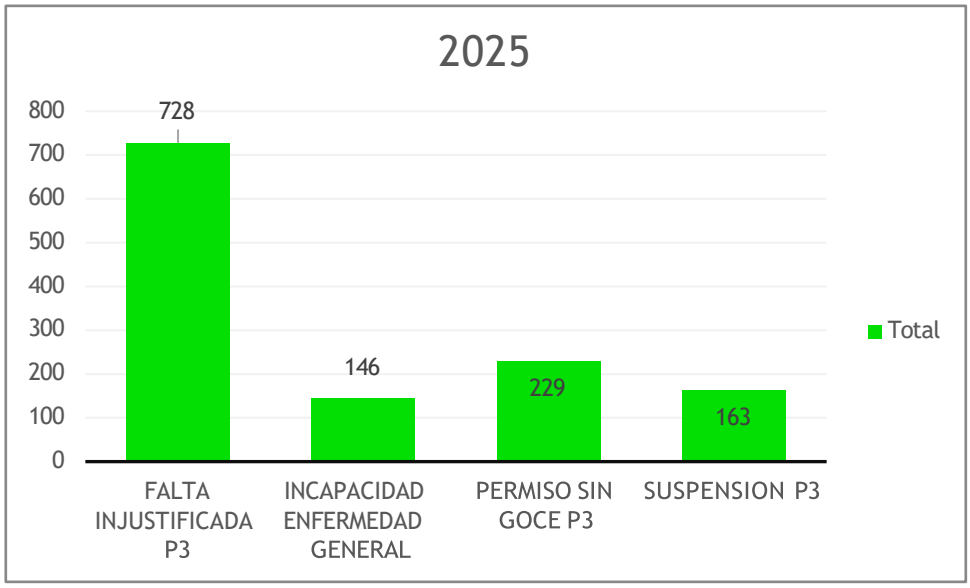
Fuente: Elaboración propia con base en registros del área de nómina de Gunderson Concarril S. de R.L. de C.V.

Grafica a 3. Número total de incidencias por tipo en 2024



Fuente: Elaboración propia con base en registros del área de nómina de Gunderson Concarril S. de R.L. de C.V.

Grafica a 4. Número total de incidencias por tipo en 2025



Fuente: Elaboración propia con base en registros del área de nómina de Gunderson Concarril S. de R.L. de C.V.

¿Gestionaste un crédito Infonavit?

Recuerda que es indispensable informar al área de nóminas y concretar tu proceso

Una vez que entregues tu **"Acuse de notificación"** deberas entregar el **"aviso de retención de descuentos"** mismo que puedes descargar desde el portal "mi cuenta infonavit"

Este aviso es necesario para:

- Iniciar descuento
- Modificar el monto
- Suspender el creditor

El no entregar el aviso a tiempo, podría afectar el pago de tu nómina.

NOTA IMPORTANTE: Si eres nuevo ingreso deberás entregar al área de nómina tu aviso de retención con la razón social de la empresa **Gunderson Concarril S. de R.L. de C.V.**

¿Cómo proceder ante una incapacidad?

Debo reportarlo de inmediato al departamento de nóminas y servicio médico

Esto es fundamental para:

- **registrar correctamente tu ausencia**
- **evitar afectaciones en tu nómina**
- **Cumplir con los procesos administrativos requeridos**

Recuerda enviar tu incapacidad tan pronto como te sea expedida. No hacerlo puede generar contratiempos en tus pagos o incidencias en el sistema

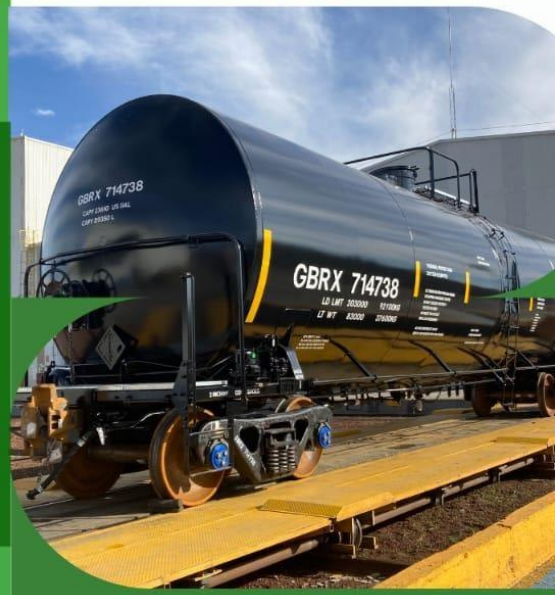
"Pequeños cambios que generen grandes beneficios"

Tel. nóminas

775-238-44-43

Blvd. Emilio Sanchez Pierdras Negras No. 10, 90434 Tetla, TLAXCALA

Gunderson Concarril
S. de R.L. de C.V.
A GREENBRIER COMPANY



Gunderson Concarril S de R.L. de C.V.

Greenbrier Tlaxcala

www.Greenbriertlaxcala.com | 775-238-44-43

Fuente: Elaboración propia.



¿Conoces tus beneficios?

¡Recuerda que si formas parte del personal sindicalizado, cuentas con las siguientes prestaciones y beneficios que Greenbrier te ofrece!

Beneficios

★ Aguinaldo

Recibes el equivalente a 20 días de salario base, pagado a más tardar el 20 de diciembre.
Si no trabajaste durante todo el año, se te otorgara la parte proporcional al tiempo laborado.

★ Vales de despensa

$1,000.00 mx mensuales pagados la primera semana del mes

★ Fondo de ahorro

Aportación del 7.5 % de tu salario base igualada por la empresa

★ Permiso por paternidad

Derecho a **5 días** laborales con goce de sueldo por el nacimiento de tu hijo. Este permiso debe tomarse de forma continua a partir del día de nacimiento, y deberas entregar tu acta de alumbramiento.

★ Servicio de comedor subsidiado

Gracias al apoyo de la empresa solo pagaras **$22.64** por comida.

★ Ayuda por gastos funerarios

Apoyo de $10,000.00 mx por el fallecimiento de un familiar directo (Papá, Mamá, esposo, esposa e hijos) con entrega posterior del acta de defunción

Bono por compromiso operativo
(3ra semana del mes)

$1,100.00 mensuales, cumpliendo con los siguientes criterios:

- Asistencia perfecta en la jornada del mes.
- Asistencia, si se requiere por jornada extraordinaria para cumplir la meta del día, siempre que sea alcanzable.

Las únicas inasistencias justificables son:

- Vacaciones
- Permiso por paternidad
- Incapacidad por maternidad
- Incapacidad por accidente de trabajo
- Un permiso **semestral** (cada 6 meses) autorizado para ausentarse sin goce de sueldo **solicitado con 3 días de anticipación**

Compensación plus

La empresa otorga una compensación adicional consistente al **23% de tu salario**, en jornada ordinaria, excluyendo otras prestaciones o beneficios.

Compensación que se verá reflejada semanalmente, cumpliendo con:

☑ **Haber cumplido 12 meses sin incidencias**

☑ **Una vez obtenido, lo dejarás de percibir si tienes alguna ausencia no justificada**

- **Falta**
- **Incapacidad por enfermedad general**
- **Suspensión**
- **Más de 1 permiso sin goce en menos de 6 meses**

☑ **Una vez obtenido, dejarás de percibirlo durante 6 meses si presentas una ausencia no justificada. Pasado ese periodo podrás recuperarlo siempre y cuando no hayas tenido otra incidencia.**

Bono productividad
(2da semana del mes)

Correspondiente al 23% de salario mensual bajo el siguiente tabulador:

Rubro	% del rubro	% Proporcional semana	Semana Nómina
Asistencia	7.67	1.92	SEM 1
		1.92	SEM 2
		1.92	SEM 3
		1.92	SEM 4
Calidad	7.67	1.92	SEM 1
		1.92	SEM 2
		1.92	SEM 3
		1.92	SEM 4
Productividad	7.67	1.92	SEM 1
		1.92	SEM 2
		1.92	SEM 3
		1.92	SEM 4

¿Cómo me afecta una incidencia en mi bono de productividad?

El bono de productividad se integra por los rubros de **asistencia, calidad y productividad** se dividen proporcionalmente cada semana.

Cada semana representa el **1.92%** del total de cada rubro **(7.67%).**

Si tienes una incidencia en alguna semana, pierdes el porcentaje correspondiente a esa semana.

Ejemplo:

Si faltas en la **semana 2**, perderás:

- **1.92%** de asistencia
- **1.92%** de calidad
- **1.92%** de productividad

¡Una sola incidencia afecta los 3 rubros!