



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO®



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE TEZIUTLÁN

Tesis



“INGENIERÍA 4.0 EN RR.HH. EN LA EMPRESA INDUSTRIAS
CITRÍCOLAS DE MONTEMORELOS S.A. DE C.V.”

PRESENTA:

ANGEL RODRIGO CLEMENTE SALAS

CON NÚMERO DE CONTROL

19TE0060

PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

INGENIERO EN GESTIÓN EMPRESARIAL

CLAVE DEL PROGRAMA ACADÉMICO

IGEM-2009-201

DIRECTOR (A) DE TESIS:

ING. HUGO ALBERTO BRAVO QUINTERO

“La Juventud de hoy, Tecnología del Mañana”

TEZIUTLÁN, PUEBLA, FEBRERO 2024



PRELIMINARES

AGRADECIMIENTOS

A mis padres

A mis padres que me han brindado todo su apoyo en mi formación personal y profesional al haberme brindado la oportunidad de estudiar.

A mis docentes

A todo el conjunto de docentes que me orientaron a lo largo de mi crecimiento académico y personal con su experiencia y buena educación.

A todos mis conocidos, amigos y familia

A todas las personas que de manera directa o indirecta estuvieron conmigo en mi desarrollo y me aportaron confianza, seguridad, amistad, compañerismo, sabiduría, humildad,

Resumen

Industrias Citrícolas de Montemorelos S.A. de C.V. actualmente Del Monte Foods, Inc. división Puebla, es una empresa en recientemente cambio de marca e imagen comercial, pero no de razón social, enfocada en la rama de alimentos envasados de calidad, especializada en conservación de frutas y verduras por procesos distintos a la congelación y la deshidratación, donde el reclutamiento, selección y contratación de personal es un factor que se debe de tomar relevante dentro de la organización puesto que es aquí donde se gestiona el capital humano para desempeñar las diversas actividades en las diferentes áreas.

Es por este motivo que se busca investigar como agilizar la rotación del personal aspirante a contratación de las áreas de trabajo ofertadas, puesto que al ser una organización en constante movimiento de personal es necesaria la adecuada gestión y con esto lograr la eficiencia del proceso sin tanto requerimiento de tiempo para el reclutamiento y la evaluación del desempeño.

En cuanto a esta situación se diseña una propuesta de mejora por medio de herramientas de investigación en donde la finalidad es poder realizar un modelo de trabajo del proceso de reclutamiento, selección, contratación y seguimiento de personal más eficiente y adecuado a las necesidades de la organización y para una mejor toma de decisiones dentro del proceso.

Palabras clave: Rotación de personal, proceso de contratación, organización, personal, propuesta de mejora, investigación.

Abstract

Industrias Citrícolas de Montemorelos S.A. de C.V., currently Del Monte Foods, Inc. Puebla division, is a company in recent change of brand and commercial image, but not of corporate name, focused on the branch of quality packaged foods, specialized in preservation of fruits and vegetables by processes other than freezing and dehydration, where the recruitment, selection and hiring of personnel is a factor that should be taken relevant within the organization since it is here where human capital is managed to perform the various activities in different areas.

It is for this reason that we seek to investigate how to speed up the rotation of personnel aspiring to be hired in the offered work areas, since being an organization in constant movement of personnel, it is necessary to have an adequate management and thus achieve the efficiency of the process without requiring so much time for recruitment and performance evaluation.

With regard to this situation, a proposal for improvement is designed by means of research tools where the purpose is to be able to make a working model of the recruitment, selection, hiring and personnel follow-up process more efficient and adequate to the needs of the organization and for a better decision making within the process.

Keywords: staff turnover, hiring process, organization, personnel, improvement proposal, research.

Introducción

Dentro del avance de la industria en la actualidad el cambio es un factor que debe de aceptarse y que con el paso del tiempo es necesario para asegurar la permanencia de las organizaciones en el mercado competitivo bajo la rama que competen, así mismo como se debe de adecuar y adaptar en los procesos también se debe de realizar dentro de las áreas administrativas, puesto que todo funciona en conjunto para llevar un control de la organización.

Este proyecto se realiza con el fin de corregir las debilidades internas de la empresa Industrial Citrícola de Montemorelos en el área administrativa para agilizar el proceso de reclutamiento, selección y seguimiento del capital humano por medio de la aplicación de la herramienta CAME, la cual permitirá corregir, adaptar, mantener y explotar las acciones de cambio que se requieren para una ágil y adecuada administración del área.

Con el fin de tener una base de la cual se permita investigar y adecuar las correcciones del área para que se lleve a cabo de la manera más adecuada, se utilizan herramientas de diagnóstico de la empresa donde las principales son: el estudio de las opiniones y reacciones del trabajador, que permite un acercamiento con las debilidades dentro del área de estudio y permite la formulación de hipótesis para la solución de estas mismas, estudio de quejas para saber cuáles son las inconformidades del trabajador del área y la importancia que tendrá la solución de las debilidades, gestión estratégica de cambio donde en esta gestión se tomaran como elementos el control, orden, seguimiento y el diagnostico de los resultados obtenidos.

Índice General

PRELIMINARES.....	2
AGRADECIMIENTOS	3
Resumen	4
Abstract.....	5
Introducción	6
CAPÍTULO I	10
GENERALIDADES DE INDUSTRIAS CITRICOLAS DE MONTEMORELOS S.A. DE C.V.....	10
1.1 Datos generales de la empresa	11
1.1.1 Misión.....	11
1.1.2 Visión	11
1.1.3 Valores	11
1.1.4 Macrolocalización y Microlocalización	12
1.1.5 Políticas de calidad y seguridad alimenticia	13
1.1.6 Política ambiental	14
1.1.7 Política de seguridad.....	15
1.2 Problemática.....	16
1.3 Objetivos.....	19
1.4 Justificación.....	19
CAPITULO II	22
MARCO TEÓRICO	22
2.1 Administración	23
2.2 Recursos Humanos.....	24
2.2.1 Factores que influyen en RR.HH.	25
2.3 Herramientas administrativas de RR.HH.....	29
2.3.1 Reclutamiento de personal.....	30
2.3.2 Importancia del reclutamiento de personal.....	30

2.3.3 Selección de personal	35
2.3.4 Inducción de personal	35
2.3.5 Capacitación de personal.....	35
2.3.6 Evaluación de desempeño	36
2.3.7 Importancia del seguimiento de personal.....	36
2.4 Herramientas TIC	36
2.4.1 Las TIC como apoyo administrativo	37
2.5 Industria 4.0 enfocada a RR.HH.....	37
2.5.1 Historia de la industria 4.0	38
2.5.2 Predecesores de la Industria 4.0	39
2.5.3 La industria 4.0 en el área de recursos humanos	39
Capítulo III	42
DESARROLLO Y METODOLOGÍA	42
3.1 Procedimiento de administración “Contrataciones”	43
3.2 Estudio metodológico	44
3.2.1 Tipo de investigación	44
3.2.2 Diseño de la investigación.....	45
3.2.3 Enfoque.....	45
3.2.4 Técnica de investigación	45
3.2.5 Validez y confiabilidad	46
3.2.6 Alcances y limitaciones.....	46
3.3 Procedimiento y descripción actual llevado a cabo	46
3.4 Hipótesis	49
3.4.1 Cuestionamientos a resolver.....	49
3.5 Diseño y metodología	50
3.6 Investigación experimental VS investigación no experimental.....	58
3.7 Instrumentos aplicables	60
3.7.1 Selección del instrumento	62
3.8 FODA-CAME	63
3.9 Selección de muestra	65

3.10 Propuesta de mejora.....	66
3.11 Propuesta de sistema para expediente digital.....	67
3.11.1 Adecuación del proceso	68
3.11.2 Propuesta de digitalización	69
3.12 Análisis de datos	76
Capítulo IV	79
RESULTADOS	79
Capítulo V.....	85
CONCLUSIONES	85
5.1 Conclusiones del proyecto, recomendaciones y experiencia profesional adquirida	86
5.2 Conclusiones relativas a los objetivos específicos.....	87
5.3 Conclusiones relativas al objetivo general	88
5.4 Limitaciones del modelo planteado	88
5.5 Recomendaciones	89
5.6 Experiencia profesional y personal	89
Capítulo VI	90
COMPETENCIAS DESARROLLADAS.....	90
6.1 Competencias desarrolladas y/o aplicadas	91
Capítulo VII.....	92
FUENTES DE INFORMACIÓN	92
Bibliografía:	93
Capítulo VIII	98
ANEXOS	98
INDICE DE FIGURAS.....	110
INDICE DE TABLAS	115

CAPÍTULO I

GENERALIDADES DE INDUSTRIAS CITRICOLAS DE MONTEMORELOS S.A. DE C.V.

1.1 Datos generales de la empresa

Para poder entender el contexto dentro del cual se estará trabajando es necesario conocer más sobre la empresa donde se planea idear una propuesta de mejora, para lo cual se consultó de manera abierta a la jefa de administración de la empresa sobre los datos generales administrativos.

Industrias Citrícolas de Montemorelos, S.A. de C.V. actualmente Del Monte Foods, Inc. división Puebla, es una empresa en recientemente cambio de marca e imagen comercial, pero no de razón social, enfocada en la rama de alimentos envasados de calidad, especializada en conservación de frutas y verduras por procesos distintos a la congelación y la deshidratación. (Salazar Ordoñez, Datos generales administrativos, 2023).

1.1.1 Misión

Nutriendo familias con lo bueno de la tierra.

1.1.2 Visión

Cultivar un mañana más saludable, haciendo que los alimentos nutritivos sean accesibles para todos.

1.1.3 Valores

- Compromiso
Abogamos apasionadamente por nuestros consumidores, nuestro escudo y nuestra compañía.
- Higiene
Cultivamos un mundo más saludable para nuestros consumidores y nuestro equipo.
- Oportunidad
Nos responsabilizamos de entregar resultados, mientras actuamos con integridad y respeto.
- Innovación

Cosechamos nuevas ideas y plantamos semillas para el crecimiento futuro.

- Colaboración

Fomentamos una cultura de trabajo en equipo y una comunicación abierta.

- Excelencia

Nos desafiamos a nosotros mismos para mejorar continuamente.

1.1.4 Macrolocalización y Microlocalización

- **Macrolocalización**

La empresa Industrial Citrícola de Montemorelos S.A. de C.V., se encuentra en el estado de Puebla, siendo más específico en la Sierra Nororiental del estado de Puebla formando parte de la región de Teziutlán, en el municipio de Tlatlauquitepec, el cual colinda al norte con Cuetzalan del progreso, al este con Chignautla, Atempan y Yaonáhuac, al sur con Cuyuaco y al oeste con Zautla, Zaragoza y Zacapoaxtla.

Figura 1

Macrolocalización de la planta



Fuente: (Gonzalez, 2017)

- **Microlocalización**

La empresa se encuentra ubicada en el municipio de Tlatlauquitepec con la dirección en Km.132.5 Carretera 129, Amozoc-Nautla, Pezmatlan, Tlatlauquitepec, Puebla.

Figura 2

Microlocalización de la planta



Fuente: (INEGI, 2023)

1.1.5 Políticas de calidad y seguridad alimenticia

- “Del Monte está comprometido con la calidad y seguridad alimenticia en todo lo que hacemos” (Torres & Carrera, 2023).
- “Nuestros empleados están dedicados a comprender y satisfacer nuestros requisitos reglamentarios, de seguridad alimenticia, de calidad y de los clientes en todo momento. Todos los productos producidos y vendidos son de naturaleza, substancia y calidad esperadas” (Torres & Carrera, 2023).

- “Estamos comprometidos con la mejora continua en todos los aspectos de nuestro negocio, incluyendo la cultura de la seguridad alimenticia y la calidad” (Torres & Carrera, 2023).

1.1.6 Política ambiental

Del Monte Foods, Inc. es líder en la industria de producción, distribución y comercialización de alimentos de calidad suprema.

Adopta un sistema de administración ambiental que incluye establecer objetivos clave, implementar mejoras, mantener cumplimiento y revisar desempeños en forma continua donde los objetivos son:

- “Lograr 100% de cumplimiento en todas las leyes y regulaciones ambientales aplicables y dirigirse hacia las mejores prácticas de la industria en todos los aspectos de nuestras operaciones” (Castillo, Vaquero, & Escobar Zamorano, 2021).
- “Conducir nuestro negocio minimizando o eliminando impactos negativos al medio ambiente y enfatizando la reducción y el reciclaje en nuestros desperdicios” (Castillo, Vaquero, & Escobar Zamorano, 2021).
- “Desarrollar, producir y comercializar productos y empaques que sean seguros para nuestros clientes, empleados y medio ambiente” (Castillo, Vaquero, & Escobar Zamorano, 2021).
- “Conservar los recursos naturales utilizados en la manufactura y distribución de nuestros productos a través de mejoras en eficiencias de operación” (Castillo, Vaquero, & Escobar Zamorano, 2021).
- “Asegurarse de que nuestra política ambiental sea comunicada a todos los empleados de la compañía por medio de capacitación o cualquier otro medio apropiado” (Castillo, Vaquero, & Escobar Zamorano, 2021).
- “Conducir evaluaciones regulares y apropiadamente revisar nuestros procedimientos de operación y programas para estar de acuerdo con

nuestra política ambiental” (Castillo, Vaquero, & Escobar Zamorano, 2021).

1.1.7 Política de seguridad

En Del Monte Foods, Inc. nuestro compromiso con el más alto estándar de seguridad ocupacional se basa en la convicción, de que nuestro desempeño en Seguridad Industrial reflejara nuestro desempeño global y, por tanto, el éxito de nuestro negocio. Como tal, estamos completamente comprometidos con las siguientes declaraciones que promoveremos activamente para el cumplimiento de las operaciones de nuestra empresa:

- “Mantendremos estándares de desempeño que tengan, como requisito mínimo, un 100% de cumplimiento normativo federal o estatal pertinente en Seguridad Industrial” (Guerrero Torres & Salazar Ordoñez, 2022).
- “Tomaremos las medidas necesarias para salvaguardar y proteger la seguridad y el bienestar de todos los empleados y contratistas de cualquier tipo de lesión. Somos conscientes de la importancia de capacitaciones adecuadas y oportunas para lograr el objetivo de un ambiente de trabajo libre de accidentes” (Guerrero Torres & Salazar Ordoñez, 2022).
- “Tomaremos todas las medidas adecuadas para salvaguardar y proteger la salud de todos nuestros empleados en el ejercicio de sus funciones en nuestras instalaciones” (Guerrero Torres & Salazar Ordoñez, 2022).
- “Brindaremos a la comunidad local el mismo grado de servicio y consideración que brindamos a nuestro cliente más valioso. Reconocemos nuestras responsabilidades con la comunidad local y tomaremos todas las medidas apropiadas para reducir el impacto de nuestras operaciones fuera de nuestros límites al mínimo absoluto” (Guerrero Torres & Salazar Ordoñez, 2022).

- “Realizaremos las operaciones en nuestras instalaciones de manera segura y responsable, poniendo el máximo énfasis en la integridad de la operación y la seguridad del perímetro frente a factores externos” (Guerrero Torres & Salazar Ordoñez, 2022).

“La seguridad debe ser parte de la cultura Del Monte. Se basa en la idea de que esta responsabilidad es compartida entre todos los empleados. Cada individuo tiene el deber y la responsabilidad de su propia seguridad, así como la de sus compañeros de trabajo. Nuestros empleados son nuestro recurso más valioso, su capacidad para trabajar juntos hacia un mismo objetivo es nuestro mayor activo. Con esto en mente, nos comprometemos con sincero y apasionado compromiso a ser los mejores y a hacerlo con la intención plasmada en esta política” (Guerrero Torres & Salazar Ordoñez, 2022).

1.2 Problemática

Dentro de las operaciones de la organización el factor de la contratación es de suma importancia puesto que a partir de esta operación se hace a entrada del personal que se muestra como encargado de la producción directa del producto que se posiciona dentro del mercado, sin embargo este proceso presenta debilidades dentro de la ejecución del plan de acción dentro de la organización ya que se encuentra en un sistema que puede ser considerado analógico de acuerdo a los procesos más actuales del manejo de la base de datos donde la introducción de la tecnología como parte diaria de las operaciones también requiere de un avance y por tanto una actualización.

El sistema de contratación que se maneja internamente se divide en diferentes partes:

- **Requerimiento de personal**

Se encarga de generar una requisición de plaza vacante el cual corresponde a un formato que se encuentra dentro de la lista de documentos de administración para sustentar cada proceso que se

realiza dentro del área administrativa y que deberá de estar debidamente firmada por el departamento solicitante y autorizada por el gerente general de la planta.

- **Requisitos a cumplir**

Dentro de los requerimientos que se deben de cumplir para la aceptación del personal aspirante a ser contratado se solicitan en primer punto ser de nacionalidad mexicana, en segundo requisito cumplir la mayoría de edad y como tercer requisito poseer deseos de trabajar, además de esto se requieren diferentes documentos como solicitud de empleo elaborada con fotografía, acta de nacimiento, CURP, identificación oficial, comprobante de domicilio, certificado de ultimo grado de estudios, carta juez de barrio, numero de seguridad social (en caso de haber trabajado anteriormente o en caso de poseerla) y por ultimo RFC (constancia de situación fiscal).

- **Revisión de la documentación**

La revisión de la documentación tiene como fin el poder asegurarse de la confiabilidad del trabajador aspirante a contratación y tener datos personales para poder afianzarlo de mejor manera con la organización, una vez identificado el solicitante y que no se presentaran inconvenientes con su documentación presentada a éste se le permite el ingreso a la planta y posteriormente se envía a revisión médica del trabajo para que se le evalúe si posee las condiciones óptimas de salud para poder trabajar.

- **Capacitación**

Cumplidos los requisitos del solicitante y al verificar que no se generó ningún impedimento para que pueda contratarse y trabajar, se programan las capacitaciones por grupos y que se les proporciona una plática de inducción.

- **Autorización de la lista de personal a contratar**

Durante el ejercicio de la capacitación se genera el listado del personal a contratar el cual será debidamente firmado por la persona quien elabora (normalmente la encargada de reclutamiento y selección), además del responsable de la contratación y finalmente autorizada la contratación por el gerente de la planta.

- **Seguimiento de personal**

Una vez hecha la contratación del aspirante, a éste se le entregara un checador con fotografía y clave de registro de la planta, con el fin de poder tener un control sobre el personal que trabaja y se encuentra activo, además de que el control de la documentación física se archiva de forma física con un control en orden alfabético del apellido paterno, materno y nombres, el cual se mantendrá en constante actualización por la rotación de personal que se da de alta y personal que se da de baja semana con semana, agregado a este control se maneja también el archivo de las llamadas de atención y suspensiones que van generando una vez trabajando y que se deben de agregar al expediente del trabajador como forma del historial de trabajo.

Dentro del sistema de contratación se identifica la existencia de una rotación constante de personal lo que genera dificultad en el orden y organización del control de los expedientes del personal por el hecho de que el manejo de los mismos es de forma física y su clasificación además se encuentra en constante movimiento tanto por el personal que ingresa como el que sale, agregado a esto se encuentra también el hecho de que al dar de baja a un trabajador se le debe de terminar adecuadamente el término de la relación de trabajo que se tenía, el cual es por el proceso de la firma de una carta de terminación voluntaria de contrato y además también la elaboración del finiquito que se quedara como evidencia, de la baja del trabajador y que debe de ser agregado en su expediente y guardado en un nuevo archivo físico, con el objetivo de

que en el caso de que el trabajador pasado un tiempo establecido de medio año decida reingresar a trabajar se pueda tener una referencia de su manera de trabajar y decidir si es considerable como aspirante y pueda pasar de nuevo por el proceso de contratación y preservando su clave con la que conto en el periodo de trabajo en el que estuvo.

1.3 Objetivos

Objetivo general

Diseñar una propuesta de mejora en el proceso de reclutamiento, selección y seguimiento del capital humano durante el periodo de agosto-noviembre del 2023 en Industrias cítrícolas de Montemorelos S.A. de C.V.

Objetivos específicos

- Estudiar el proceso de reclutamiento, selección, contratación y seguimiento que se lleva a cabo para identificar puntos en los que se requiera aplicar una mejora.
- Diseñar una propuesta de mejora con el uso de una herramienta aplicable en RR.HH. y una metodología adecuada para la mejora del proceso de reclutamiento, selección, contratación y seguimiento del personal.
- Analizar si la propuesta es viable para la mejora del proceso de reclutamiento, selección, contratación y seguimiento del personal.

1.4 Justificación

Las organizaciones poseen un factor que les permite llevar a cabo las operaciones para su funcionamiento y es que se compone de personas, las cuales llevan a cabo avances, logros dentro de la misma, por lo que se puede considerar de importancia para la organización y debe de gestionarse de manera correcta.

El reclutamiento, selección y contratación de personal es un factor que se debe de tomar relevante dentro de las organizaciones puesto que es aquí donde se gestiona el capital humano para desempeñar las diversas actividades en las diferentes áreas.

La importancia del reclutamiento, selección y contratación permite la identificación de las necesidades de la organización y como con las competencias de los candidatos a contratar se pueden satisfacer, además de retener estos talentos para obtener mayores resultados de las operaciones, además de poder evaluar y dar seguimiento al desempeño del personal, el progreso de los mismos y así tener una mejor referencia de la capacidad, dedicación, compromiso y motivación.

Por estas razones es que se busca la investigación de poder agilizar la rotación del personal aspirante a contratación de las áreas de trabajo ofertadas, puesto que al ser una organización en constante movimiento de personal es necesaria la adecuada gestión y con esto lograr la eficiencia del proceso sin tanto requerimiento de tiempo para el reclutamiento y la evaluación del desempeño.

Una debilidad de la que se tiene conciencia es el uso del método de rotación de personal tanto contratado como de personal dado de baja es por medio del uso de expedientes físicos, lo cual ha venido funcionando desde los inicios de la organización pues se mantenía un personal relativamente constante, sin embargo por el modo de trabajo de la empresa por medio de temporadas de materia prima que se emplea es que ahora el manejo de los expedientes físicos se vuelve una debilidad en este seguimiento de personal, puesto que hoy en día se maneja una cantidad de personal alta llegando a contar con un total de 650 trabajadores y que se encuentran en constante crecimiento y rotación entre el personal que se retira semana con semana y el personal que entra a cubrir estas vacantes y cumplir la producción.

Es por esta razón que se pretende actualizar el sistema de base de datos que se maneja dentro de la planta y que en principio cuenta con la función del control del personal únicamente en razón de pagos de nómina, nombre del empleado, numero

de control, fecha de entrada, y en algunos caso fecha de salida o dado de baja, agregando apartados donde se permita llevar control de la documentación que se solicita al momento de su inscripción en la empresa, así mismo, como el apartado del seguimiento de su desempeño dentro del trabajo del cual se encargan los supervisores de producción y por medio de documentos de llamada de atención y suspensiones físicas se permitan digitalizar, dando solución a la debilidad que se presenta en el seguimiento donde se debe de llevar a cabo la identificación física del expediente del trabajador y posteriormente se queda archivado su desempeño en archiveros saturados de expedientes en orden alfabético que con el paso del tiempo va a generar la necesidad de la compra de más archiveros los cuales generan un problema de espacio a mediano plazo y un gasto en las requisiciones de estos archiveros.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Administración

La administración es un concepto que toma importancia por el hecho de ser quien se encarga de que todo proceso funcione adecuadamente como es requerido dentro de una organización tomando en cuenta el uso eficiente de los recursos que se poseen para así poder lograr los objetivos de la organización, “como ciencia se encarga del logro eficaz de los objetivos de la organización a través del uso eficiente de los recursos materiales, humanos y económicos. Por esto se dice que los directores de una organización deben de ser buenos administradores, ya que deben buscar las mejores formas para que los recursos se orienten a los resultados requeridos” (Flores Villalpando, 2014, pág. 3).

Entonces al reconocer que uno de los recursos básicos que tiene la empresa son las personas se justifica la existencia de una administración especializada en ellas.

“Cada persona es un ser con capacidades físicas, emocionales e intelectuales distintas, producto de una cultura y medio social, en el que ha aprendido valores, costumbres y formas de vida. Toda esta diversidad se encuentra en cada persona que ingresa a trabajar en una empresa” (Flores Villalpando, 2014, pág. 3).

Dentro de las tareas de recursos humanos se encuentra el poder lograr que cada uno de los empleados consideren y se puedan identificar que están cumpliendo con sus necesidades económicas y de realización profesional, además de que se sientan comprometidos con los objetivos de la empresa, “para conseguir esta tarea se debe de pensar más allá de las metas de la organización y tomar en cuenta las metas personales de cada uno de los empleados, de tal forma que se logre un compromiso mutuo, es decir del trabajador con la organización y la organización con el trabajador” (Flores Villalpando, 2014, pág. 3).

Como concepto se menciona que “la administración de los recursos humanos se define como las actividades esenciales de las personas para lograr los objetivos de la organización, consiste en contratar sus servicios, desarrollar sus habilidades y motivarlas para alcanzar altos niveles de desempeño”, además de esto la misma

administración de los recursos humanos tiene como fin poder asegurarse de que siguen manteniendo su compromiso con la organización, enfocándose en:

- Obtener personas
- Prepararlas
- Estimularlas
- Conservarlas

Siendo así la máxima responsable de la estancia y trayectoria del personal que labora en la organización.

2.2 Recursos Humanos

Dentro del manejo de las organizaciones es necesario tomar en cuenta que la planificación es un factor que asegura el orden del cómo se guía a la función de los procesos de las diferentes áreas en las que se sustenta la misma empresa, además de poder planificar estrategias para poder llevarse a cabo sin problemas o inconvenientes.

En la misma organización es preciso “conocer las expectativas internas, es decir lo que esperan y piensan los accionistas, directivos y el propio personal, que son quienes llevarán adelante y obtendrán beneficios del proceso” (Universidad Católica Boliviana San Pablo Bolivia, 2007, pág. 8).

Es importante que dentro del equipo de trabajo encargado y que dirige el proceso que se lleva a cabo en el área de recursos humanos conozcan el proceso de planeación, puesto que, “un buen manejo de los planes, reduce el impacto del cambio y elimina la improvisación, minimiza la redundancia, optimiza los recursos que la organización dispone y facilita la capacitación de los estándares de control” (Universidad Católica Boliviana San Pablo Bolivia, 2007, pág. 8).

La planeación del área de recursos humanos es un proceso que permite la entrada del personal que estará directamente enlazada con las funciones que se lleven a cabo dentro de la organización para la correcta función y desarrollo desde las

actividades productivas hasta las actividades administrativas, “consiste en prever las necesidades de los recursos humanos de la organización” (Universidad Católica Boliviana San Pablo Bolivia, 2007, pág. 11), además de que se puede considerar como una “técnica para determinar en forma sistemática la provisión y demanda de empleados” (Universidad Católica Boliviana San Pablo Bolivia, 2007, pág. 11) y con eso poder planear de manera adecuada y eficiente las labores de reclutamiento, selección, capacitación y posteriormente el seguimiento del personal contratado.

La planeación de los recursos humanos es relevante pues se define como “el sistema que permite ajustar la oferta de personal interno (empleados disponibles) y externa (empleados que se buscan o se han de contratar) a las vacantes que espera tener la organización en un periodo dado)” (Universidad Católica Boliviana San Pablo Bolivia, 2007, pág. 12).

Agregado a esto se define también como la “estrategia para atraer, mejorar y conservar los recursos humanos en una empresa, la cual contiene la necesidad de evaluar los recursos humanos actuales, proyectar los requerimientos laborales futuros y asegurar la disponibilidad de los recursos laborales cuando se necesiten” (Universidad Católica Boliviana San Pablo Bolivia, 2007, pág. 12), permitiendo al departamento de R.H. “suministrar a la organización el personal adecuado en el momento adecuado convirtiéndose así en una actividad altamente prioritaria”. (Universidad Católica Boliviana San Pablo Bolivia, 2007, pág. 12).

Rosangela Villalpando menciona, “el área de recursos humanos es el enlace entre la estrategia de la dirección y las necesidades del personal. Más cuando los ejecutivos toman decisiones fundamentales que afectan a la organización y a su gente, el área de recursos humanos está presente para expresar el punto de vista de los trabajadores” (Flores Villalpando, 2014, pág. 9).

2.2.1 Factores que influyen en RR.HH.

Al llevar a cabo la planificación, organización y control del área es necesario tomar en cuenta que existen diferentes factores que afectan directa o indirectamente en

la estructura o la manera de cómo se lleven a cabo las actividades los cuales van desde lo social, demográfico o económico que ocasionan que se deba de analizar constantemente el entorno para así identificar las oportunidades o amenazas que existen.

Dentro de los factores que se destacan, se mencionan los siguientes:

- **Población y fuerza laboral**

“Esta misma sufre cambios en función de su actividad, siendo el desempeño un factor negativo que afecta significativamente al recurso humano. Otro aspecto que incide, constituye también las regulaciones sobre contrataciones, es decir la duración de la relación contractual y el tiempo o jornada de trabajo” (Universidad Católica Boliviana San Pablo Bolivia, 2007, pág. 18).

- **Cambios en los valores sociales**

“Se relaciona en los valores e intereses y preferencias sociales. Estas variaciones son importantes para la planificación de los recursos humanos, en lo que respeta a las nuevas formas de trabajo y conquistas sociales que según la coyuntura, representan un alto riesgo para las empresas en el medio, entre los que destacan el estancamiento de la inversión, la baja productividad de las empresas, los elevados niveles de corrupción y falta de ética en el trabajo que conllevan a un descenso o desaparición del valor compromiso y esfuerzo en el trabajo” (Universidad Católica Boliviana San Pablo Bolivia, 2007, pág. 18).

- **Avances tecnológicos**

El crecimiento del internet en los últimos años representa un cambio completo en las operaciones y planes de trabajo en los cuales las organizaciones están acostumbrados a llevar a cabo, teniendo que actualizarse y poder estandarizar sus procesos de acuerdo con el avance que se presente y generar competitividad, “representa una tendencia particular del entorno que afecta a las organizaciones y a sus prácticas de recursos humanos, esta revolución moderna, implica que el recurso humano además tenga una mayor

capacidad de manejo tecnológico” (Universidad Catolica Boliviana San Pablo Bolivia, 2007, pág. 19).

“Los avances tecnológicos aceleran los movimientos económicos de la globalización, producen rápida obsolescencia del conocimiento, así como la renovación veloz de productos y procesos” (Flores Villalpando, 2014, pág. 14).

El uso de la tecnología se demuestra con la incorporación de sistemas o software especializado con el cual se permite realizar tareas de manera más rápida y eficiente en las labores del trabajo de recursos humanos donde se puede agilizar tareas como:

- Selección de personal

A través de aplicaciones que permiten almacenar información sobre los aspirantes y facilitar su búsqueda, “así mismo es ampliamente conocido el uso del internet para acceder a las bases de datos internacionales, donde se encuentran colocados de manera voluntaria los currículos de muchas personas, de diversas áreas” (Flores Villalpando, 2014, pág. 15).

- Formación

“La capacitación en línea, aprendizaje por medios electrónicos, está en auge, complementando a la capacitación presencial” (Flores Villalpando, 2014, pág. 15).

- Administración de personas

“Inventario de recursos humanos, control de tiempos laborales, elaboración de horarios diferenciados, nominas, pagos de vacaciones, etcétera” (Flores Villalpando, 2014, pág. 15).

Las ventajas de la tecnología en la implementación de las tareas dentro del área de recursos humanos permiten un avance significativamente benéfico puesto que agiliza los procesos que se realizan siendo así más eficiente y por tanto generando mejores resultados de desempeño como parte de la organización.

“Las ventajas de los sistemas de información, aplicados a los recursos humanos, residen en facilitar la labor de control, gestión y planificación. Son mucho más precisos y rápidos que el ser humano, lo cual, como ya se ha visto, es una de las causas propulsoras de la integración de la gestión de los recursos humanos en la esfera de la dirección, es decir, se reduce la carga administrativa, haciendo eficientes los procesos, además de permitir que el área de recursos humanos cuente rápidamente con información valiosa para ofrecer respuestas basadas en ciertos datos y así puede participar más activa entre las decisiones y estrategias de la dirección” (Flores Villalpando, 2014, pág. 15).

- **Evolución del trabajo y papel de la familia**

Con el paso del tiempo la sociedad se ha visto en un cambio constante en la que los valores familiares, así mismo como los roles o papel de la familia a los que se estaba acostumbrado llevar a cabo de manera cotidiana ahora se encuentran muy distraídos, donde “la dinámica de mercado está obligando a que tanto la mujer como el hombre, o los dos miembros de una pareja trabajen” (Universidad Católica Boliviana San Pablo Bolivia, 2007, pág. 19).

Además de esto que, con el cambio en la evolución del trabajo, de manera profesional las empresas deben de tomar en cuenta que el entorno laboral abarca tanto hombres como mujeres por igual, además tomando en cuenta su formación académica y posgrados si es que llegan a tener, evitando así “despegar grandes talentos al no tomar en cuenta y planificar la formación y desarrollo de sus recursos humanos” (Universidad Católica Boliviana San Pablo Bolivia, 2007, pág. 19).

- **Exigencias organizativas**

“Las exigencias organizativas vienen dadas por cuestiones o problemas internos y a menudo se derivan de las fuerzas del entorno, ya que ninguna empresa funciona de forma aislada, los directores eficaces identifican las cuestiones organizativas y las resuelven antes de que se conviertan en

problemas importantes” (Universidad Catolica Boliviana San Pablo Bolivia, 2007, pág. 19).

Estas exigencias se definen por:

“La necesidad de tener una posición competitiva y alta flexibilidad, los problemas de reducción el tamaño empresarial y la reestructuración organizativa fuerte, el papel de la tecnología y la mayor contratación externa” (Universidad Catolica Boliviana San Pablo Bolivia, 2007, págs. 19-20).

- **Exigencias individuales**

“Las exigencias individuales reflejan casi siempre lo que está ocurriendo en la organización en su conjunto, es así que la tecnología afecta la productividad individual, la forma de utilizar la información tiene consecuencias éticas para la toma de decisiones, el trato a los empleados, etc.” (Universidad Catolica Boliviana San Pablo Bolivia, 2007, pág. 20).

2.3 Herramientas administrativas de RR.HH.

Los cambios que afrontan las empresas en la actualidad conducen a analizar y distinguir diversas estrategias que les permiten optimizar sus procesos organizacionales de tal forma que se puedan considerar como competitivas e innovadoras, los procesos administrativos han sufrido de una metamorfosis en su forma de operación dado que a las organizaciones se les exige eficiencia y eficacia, por tanto se recurre a emplear cada vez más herramientas y a aprovechar las ventajas que suministran las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC).

Entre los procesos administrativos más importantes se encuentra la administración del talento humano ya que este requiere el manejo eficiente de gran cantidad de información, especialmente porque la toma de decisiones en esta actividad es fundamental para el logro de los objetivos organizacionales.

2.3.1 Reclutamiento de personal

“El proceso mediante el cual una organización trata de detectar empleados potenciales que cumplan los requisitos adecuados para realizar un determinado trabajo, atrayéndolos en cantidad suficiente, de modo que sea posible una posterior selección de algunos de ellos, en función de las exigencias del trabajo y de las características de los candidatos, teniendo en cuenta que el primer paso para atraer candidatos reside en conocer la empresa y sus necesidades” (Amo Arturo, 2019, pág. 9).

2.3.2 Importancia del reclutamiento de personal

Dentro del sistema de administración de recursos humanos, el reclutamiento es un factor de importancia puesto que “el reclutamiento ejerce influencia sobre el conjunto de solicitantes de un puesto, lo que a su vez influye en las necesidades de selección y contratación” (Universidad Católica Boliviana San Pablo Bolivia, 2007, pág. 17).

Por reclutamiento se puede entender que es el proceso por el cual se planea atraer nuevo talento y capital humano dentro de la organización para desempeñar tareas que forman parte de las actividades a desempeñar en área donde sea requerido.

“No se trata exclusivamente de buscar perfiles para cubrir las necesidades de nuestra empresa sino que por nuestra parte tenemos también la finalidad de “enamorar” y captar profesionales a los que les podemos ofrecer un plan de carrera, incorporación en un buen ambiente laboral y otros beneficios, ya que al fin y al cabo se trata de un acuerdo entre dos partes que para que llegue a un buen puerto ha tenido que haber una selección y encaje adecuado por ambas partes” (Amo Arturo, 2019, pág. 12).

Este proceso “es primordial para toda organización, porque es en ella quien, en primera instancia, le proporcionara el capital humano adecuado para ocupar un puesto en ella; su importancia radica en proporcionar el mayor número de candidatos, entre los que, por medio del proceso de selección de personal pueda

elegirse al de las características máximas solicitadas plasmadas a través de una descripción de puestos, que pueda ocupar una vacante dentro de la organización y que, al mismo tiempo, contribuya con el logro de los objetivos estratégicos, aclarando que todo deberá hacerse bajo un esquema de costos mínimos con eficiencia y eficacia” (Nava López, 2017).

El reclutamiento es en realidad el primer contacto que el candidato o posible futuro trabajador tiene de la empresa, donde este primer contacto juega un papel muy importante puesto que es el proceso donde se pretende averiguar cómo empresa que clase de persona es el aspirante interesado en trabajar en la organización y el aspirante en averiguar cómo sería la manera de trabajo que se maneja dentro de la empresa o área interesada para trabajar.

“El reclutamiento no solo es importante para la organización; es un proceso de comunicación de dos canales: los aspirantes desean obtener una información precisa acerca de cómo sería trabajar en la organización, las organizaciones desean obtener información precisa acerca del tipo de empleado que será el aspirante si es contratado” (Amo Arturo, 2019, pág. 13).

El proceso formal de reclutamiento dentro de la empresa depende de la decisión de la dirección de la empresa “el departamento de recursos humanos, por tanto y en principio, no tiene autoridad alguna para efectuar cualquier actividad de reclutamiento sin el debido visto bueno de esta” (Amo Arturo, 2019, pág. 13).

Sin embargo, para que esto no sea para todos los casos, existe la manera de que se puede “hacer operativa la decisión de la dirección mediante la solicitud previa de admisión, también llamada solicitud de requerimiento de personal, motivada por la detección de la necesidad de cubrir algún puesto de trabajo dentro de la organización” (Amo Arturo, 2019, pág. 13).

De manera funcional, el proceso de reclutamiento comienza al detectarse la necesidad de cubrir algún puesto de trabajo dentro de la organización, “en este punto, debe de seguirse (si la hubiera) la política de reclutamiento establecida por

la empresa dentro de la planificación estratégica misma” (Amo Arturo, 2019, pág. 13).

Unido a esto mismo también se debe de seguir de acuerdo a la política de reclutamiento “basarnos en la información interna de la empresa sobre el puesto a desempeñar. Por ello, es necesario analizar el puesto y definir su perfil, de modo que determinemos los elementos a tener en cuenta o las características que deben de reunir los candidatos” (Amo Arturo, 2019, pág. 13).

Dentro del reclutamiento, además se entiende que los trabajadores no solo surgen al momento de lanzar la oferta de empleo y no se posee una idea concreta de donde proviene el aspirante o una idea de su historial de trabajo previo al porque se encuentra en estado de búsqueda de empleo, por tanto se pretende conceptualizar por medio de fuentes de reclutamiento las cuales se entienden que “son los lugares en donde se encuentran personas que tienen la posibilidad de ser candidatos para ocupar una vacante” (Nava López, 2017).

Los conceptos que se utilizan para poder identificar a los aspirantes candidatos potenciales son:

- Personas que nunca han sido contratadas en ninguna empresa
- Trabajadores desempleados por múltiples razones
- Trabajadores subempleados o con empleo actual
- Trabajadores de la compañía

Además de estos conceptos también se debe de distinguir las fuentes y medios de reclutamiento por las cuales se puede obtener personal aspirante para la organización.

- **Fuentes de reclutamiento**

- **Reclutamiento interno**

Así como la contratación de los aspirantes seleccionados es de suma importancia, también es considerado que no en todas las ocasiones es necesario la entrada de un nuevo elemento para un puesto de trabajo que se

requiere, por tanto, es necesario también considerar que la rotación de personal interno es indispensable por el conocimiento y desempeño del trabajo.

“El reclutamiento interno ocurre cuando la organización desea llenar la plaza mediante la reubicación de sus empleados, que pueden ser ascendidos o transferidos con promoción, o cuando los trabajadores conocen al posible candidato y lo hacen llegar a la organización por medio de una recomendación” (Nava López, 2017).

Ventajas

De acuerdo con el reclutamiento interno Flores Villalpando menciona acerca de los tipos de reclutamiento dentro de los cuales agrega sus ventajas y desventajas, para lo cual en las ventajas del reclutamiento interno menciona: “Resulta motivador para los trabajadores comprobar que es posible desarrollarse y crecer en la empresa, estimulándolos a permanecer y a buscar mejores puestos en la organización. Además, la empresa puede aprovechar la inversión que se ha realizado en reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo de su personal actual, verificando, por tanto, la efectividad que ha tenido” (Flores Villalpando, 2014, pág. 52).

Otras menciones que hace es acerca de la permanencia y el desarrollo que ha llevado el empleado a lo largo de su desempeño y en las experiencias adquiridas en el periodo a lo largo de su contratación donde resalta la idea de que “una persona que ya pertenece a la empresa y que ha demostrado resultados en esta, tiene mayor posibilidad de éxito en el nuevo puesto, tiene mayor certidumbre sobre lo que hará, el tipo de problemas y retos que enfrentará, así como su posible relación con el jefe y compañeros de equipo. Por tanto, la empresa no invertirá el mismo tiempo y recursos para el proceso de incorporación y adaptación, en comparación con el ingreso de una nueva persona” (Flores Villalpando, 2014, pág. 52).

- Reclutamiento externo

Además del tipo de reclutamiento interno se posee también un tipo de reclutamiento externo el cual es más común para poder atraer aspirantes a contratación por la oferta de un puesto o vacante dentro de la organización. "El reclutamiento externo ocurre cuando, al presentarse determinada vacante, la organización desea llenarla con candidatos que se encuentran fuera de la organización y se ayuda de algunos medios para llegar a su objetivo" (Nava López, 2017)

Las fuentes de trabajo externas se pueden identificar desde:

- Agencias de empleo
- Instituciones educativas
- Medios masivos de comunicación
- Centros promotores de empleo
- Capacitación y adiestramiento de las delegaciones políticas
- Agencias de empleo
- Bolsa de empleo
- Ferias de empleo
- Redes sociales profesionales

- **Medios de reclutamiento**

"Las fuentes como los medios de reclutamiento no pueden ir separados y existe enorme interrelación entre ellos. Los medios de reclutamiento son los canales que existen para transmitir el mensaje que dará a conocer la vacante del puesto" (Nava López, 2017).

Los medios de reclutamiento con forme se han visto los avances en la difusión de mensajes y publicidad, hoy en día el llegar hacia las personas que son aspirantes potenciales para trabajar es más extenso y por tanto se puede optar por varios medios o canales para conocer a los aspirantes y posibles candidatos, "es importante mencionar que entre más amplios sean los medios de difusión, mejor será el éxito para allegarnos del mayor número posible de candidatos para seleccionar al más idóneo" (Nava López, 2017).

- **Importancia de requisitos para aspirantes**

Como parte de la importancia de tener la organización en eficiente funcionamiento, se establece que se deben de tener una serie de requisitos los cuales se deben de cumplir por parte del trabajador aspirante, con el fin de tener una seguridad de la confiabilidad del trabajador y que no haya inconvenientes en la ejecución de la tarea o la vacante a la cual está interesado poder entrar, además de que al tener estos requerimientos para la contratación se asegura el no poner en riesgo la seguridad del producto.

2.3.3 Selección de personal

“La etapa de selección es el proceso que comprende tanto la recopilación de información sobre los candidatos a un puesto de trabajo como la determinación de a quien deberá contratarse, la selección de personal trata de obtener como resultado personas adecuadas para el puesto y además personas que sean eficientes en el puesto” (Amo Arturo, 2019, pág. 10).

2.3.4 Inducción de personal

“A esta etapa también denominada socialización y consiste en el proceso mediante el cual los nuevos empleados son integrados en la empresa, en su unidad y en su puesto de trabajo, esta etapa no debe dejarse al azar y tiene que estar planificada para asegurarnos que la incorporación del nuevo empleado se hace de forma satisfactoria” (Amo Arturo, 2019, pág. 10).

2.3.5 Capacitación de personal

Sin pretender ofrecer una compleja definición sobre la capacitación, se explica de acuerdo a Alfonso Siliceo que “la capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos. Habilidades y actitudes del colaborador” (Siliceo Aguilar, 2004, pág. 25).

Dentro de la capacitación interna se puede entender que para cumplir con los objetivos u alcances de la organización es necesario el capacitar al personal donde Alfonso menciona “la función de capacitación que colabora aportando a la empresa

un personal debidamente adiestrado, capacitado y desarrollado para que desempeñe bien sus funciones” (Siliceo Aguilar, 2004, pág. 25).

2.3.6 Evaluación de desempeño

El evaluar el desempeño laboral es fundamental para que cualquier organización conozca los resultados del trabajo de cada uno de sus empleados.

En palabras de Anna Montejo “se define desempeño como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa” (Pérez Montejo, 2001, pág. 1).

2.3.7 Importancia del seguimiento de personal

Así como es relevante la contratación del aspirante para el puesto de trabajo en la cual se posee la vacante, también es de suma importancia que una vez contratado a este se le deba de evaluar su desempeño en la ejecución del trabajo.

“La evaluación del desempeño se considera como una apreciación sistemática del actual de cada persona, el cargo o del potencial del desarrollo futuro” (Rivero Remírez, 2019).

2.4 Herramientas TIC

La incursión de las herramientas Tecnológicas de la Información y las Comunicaciones (TIC) en el contexto organizacional ha revolucionado el pensamiento administrativo y gerencial, esto con evidencia en varios aspectos, uno de ellos es la forma como se gestiona el talento humano.

Es importante resaltar que, aunque las TIC representa una alternativa importante para el progreso de una organización, también se requiere de una planificación y direccionamiento que les permita su inclusión en los diversos procesos administrativos de forma adecuada.

Entre las principales herramientas TIC que se utilizan a nivel administrativo se encuentran las bases de datos y los sistemas de información.

2.4.1 Las TIC como apoyo administrativo

Las organizaciones excelentes no son las que tienen la tecnología más avanzada y sofisticada, sino aquellas que saben extraer el máximo provecho a sus tecnologías actuales, es decir aquellas empresas que han identificado las ventajas que implica la correcta utilización de las tecnologías y su efectiva inclusión dentro del desarrollo de los procesos administrativos más importantes de la organización.

“Las TIC constituyen la base de las tecnologías que permiten mejorar el manejo de la información, por tanto, se convierten en un recurso estratégico y del uso que haga del mismo pueden obtenerse ventajas competitivas sostenidas para la empresa” (Riascos Erazo & Aguilera Castro, 2011, pág. 5).

2.5 Industria 4.0 enfocada a RR.HH.

El desarrollo de la industria con el paso del tiempo se ha visto afectada por diferentes tipos de revoluciones, de las cuales cada una forma parte de un avance considerable para el desarrollo, desde el siglo XIX se ha visto el desarrollo de una revolución y hoy en día está tomando camino a estar completamente aplicada en toda la industria.

El avance de la tecnología fue la base de esta revolución por lo que para entenderla Pablo y Armando mencionan que es de suma importancia el hecho del crecimiento de la industria y que la evolución hacia la industria 4.0 “está evolucionando la industria como la conocemos, además de como esta interactúa con el área de recursos humanos” (Guerra Rodriguez & Ortiz Guzmán, 2020).

En palabras de los doctores Pablo y Armando se explica “la importancia y los avances que trae consigo la industria 4.0 en el área de recursos humanos, pues el perfil que se espera conseguir en los empleados a futuro está encaminado a las tecnologías” (Guerra Rodriguez & Ortiz Guzmán, 2020).

La entrada a esta revolución trae consigo el desarrollo de diferentes tipos de herramientas enfocados en el uso de tecnológico en su totalidad donde el avance se consigue de acuerdo a los autores “desarrollo constante de la inteligencia artificial, desarrollo de softwares, automatización, big data, entre otros, lo cual trae a su vez un nuevo perfil de reclutamiento en el manejo, implementación y mantenimiento de estas tecnologías” (Guerra Rodriguez & Ortiz Guzmán, 2020).

2.5.1 Historia de la industria 4.0

“La industria 4.0 fue presentada por primera vez en una de las ferias más importantes del mundo: la feria de Hannover del 2011, en donde se presentó la estrategia de Alta Tecnología de un ejecutivo alemán, en donde se describía una producción industrial cuyas maquinas, procesos y ´productos se interconectaban digitalmente para lograr una fabricación inteligente, fue donde por primera vez se mencionó y se dio a conocer el concepto de industria 4.0 que hace referencia a la denominada cuarta revolución industrial. A partir de ese momento muchos países y organizaciones empezaron a adaptarse en esta nueva industria para aprovechar las oportunidades que ofrece este nuevo escenario prometedor” (Guerra Rodriguez & Ortiz Guzmán, 2020).

El cambio de esta cuarta revolución se basa en la adopción de las nuevas tecnologías que se han ido desarrollando con el paso del tiempo con el objetivo de una progresiva automatización de los procesos de las organizaciones en todas las áreas que desempeñan un papel dentro de la misma incorporando tecnologías innovadoras como pueden ser:

- La robótica
- La realidad aumentada
- Simulación
- Big data
- Fabricación aditiva

Sin embargo, no solo la tecnología se encuentra en un constante cambio sino también las necesidades de las personas o también llamados clientes, ya que los nuevos mercados se basan, en palabras de Pablo y Armando, “en la personalización y la creación de nuevos productos y servicios innovadores, donde los clientes exigen calidad a sus productos, pero están más dispuestos a pagar por la experiencia o el servicio más que por el producto en sí. Por ello es una necesidad añadir al producto, servicios nuevos, experiencia individualizada, capacidad de actualización, lo que pasa por añadir informática (software y conectividad) a cualquier producto” (Guerra Rodríguez & Ortiz Guzmán, 2020).

2.5.2 Predecesores de la Industria 4.0

Con el paso del tiempo y de acuerdo a las necesidades que se han ido surgiendo con cada avance que se ha tenido en la historia de la humanidad como consumidores o usuarios de un producto o servicio, se han ido desarrollado diferentes revoluciones en la industria para ser la que ahora conocemos:

- **Industria 1.0: Mecanización**
Se caracterizó por la introducción de equipos de producción impulsados por vapor y agua y el primer telar eléctrico.
- **Industria 2.0: Electricidad**
Aparición de la producción en cadena (en masa) y el uso de energía eléctrica.
- **Industria 3.0: Informativa**
Mayor nivel de automatización con base en el uso de la electrónica, el uso de tecnologías de la información y telecomunicaciones.
- **Industria 4.0: Digitalización**
Se basa en tecnologías innovadoras para la industria como: internet de las cosas, big data, fabricación aditiva, inteligencia artificial, entre otros.

2.5.3 La industria 4.0 en el área de recursos humanos

Para poder entender como el avance de la tecnología ha ido avanzado con el paso del tiempo en el mundo y en las organizaciones también es necesario comprender

como es que se puede aplicar dentro de un área específica, en este caso que es enfocado en el de recursos humanos.

Para esto es necesario poder formular una pregunta, ¿Cómo se puede aplicar esta industria a este departamento?, para lo cual en palabras de Pablo y Armando se responde la siguiente manera:

- “la integración de la inteligencia artificial y la automatización con tecnologías como el internet de las cosas, el big data y las finanzas digitales, las cuales requerirán de expertos o personal capacitado para que puedan comprender ambos contextos” (Guerra Rodriguez & Ortiz Guzmán, 2020).
- “Alta valoración de los desarrolladores que comprendan la inteligencia artificial en relación con casos de negocio de la optimización de procesos y desarrollo de nuevas oportunidades” (Guerra Rodriguez & Ortiz Guzmán, 2020).
- “La atracción y retención de talento se volverá otro punto medular frente al entorno de escasez de profesionales plenamente capacitados” (Guerra Rodriguez & Ortiz Guzmán, 2020).
- “La ciberseguridad seguirá siendo un área en constante desarrollo y los profesionales más competentes ocuparan cada vez puestos más estratégicos” (Guerra Rodriguez & Ortiz Guzmán, 2020).

Como departamento de recursos humanos debe de buscar nuevas herramientas que vayan de la mano con las técnicas y recomendaciones que la industria 4.0 proporciona, actualizándose continuamente para no quedar obsoletos beneficiando al departamento actualizando y creando nuevas estrategias para el mejoramiento del área, sin dejar de lado su propósito y objetivo.

“El mundo se mueve constantemente y si no queremos quedarnos atrás, debemos aprender de las herramientas que la tecnología nos brinda, las oportunidades y facilidades que la industria 4.0 nos ofrece” (Guerra Rodriguez & Ortiz Guzmán, 2020).

Capitulo III

DESARROLLO Y METODOLOGÍA

3.1 Procedimiento de administración “Contrataciones”

Dentro de los procesos de administración que se llevan a cabo dentro de la organización el proceso denominado “Contrataciones” es la clave de la correcta ejecución del proceso de reclutamiento del personal requerido para cubrir las vacantes que se hayan semana con semana y asegurar la correcta productividad de la organización.

Este proceso de administración se lleva a cabo bajo el siguiente orden:

Contrataciones, Contratación de personal: 11.4.5-03-1-1

Propósito de establecer procedimientos y requerimientos para la contratación de personal, con el fin de asegurar la confiabilidad del solicitante y no poner en riesgo la seguridad del producto se toman en cuenta una lista de requisitos para la contratación de personal.

Figura 3

Volante de contratación

¿Buscas trabajo? Del Monte (Antes Industrias Cítricas de Montemorelos)
Procesadora de Cítricos en Pezmatlán, Tlaxiahuquitepec, Puebla.

¡Seguimos Contratando!!

OFRECEMOS TODAS LAS PRESTACIONES DE LEY Y MAS..

- ✓ Sueldo base y a destajo
- ✓ Bonos de despensa (Semanal)
- ✓ Fondo de ahorro
- ✓ Seguro social inmediato
- ✓ Vacaciones
- ✓ Prima vacacional
- ✓ Aguinaldo
- ✓ Apoyo para útiles escolares
- ✓ Ayuda por gastos funerarios
- ✓ Apoyo por paternidad
- ✓ Aporte a comedor
- ✓ Apoyo de transporte

REQUISITOS

- 1.- Mayores de 18 años.
- 2.- Solicitud de empleo elaborada.
- 3.- Copia de acta de nacimiento.
- 4.- Copia de curp actualizada
- 5.- Copia de credencial de elector.
- 6.- 2 fotografías tamaño infantil.
- 7.- Copia de comprobante de domicilio.
- 8.- Copia de alta al seguro social y/número de afiliación (Solicitar en subdelegación del IMSS Teziutlán o por internet)
- 9.- Copia de certificado del último grado de estudios.
- 10.- Correo electrónico.
- 11.- RFC (Solicitarlo en internet o en el SAT)

INFORMES AL:

- ☎ (233) 317-50-30
- ☎ (233) 317-50-36
- 📍 Industrias Cítricas de Montemorelos Div. Puebla.
- 📍 Km 132.5 Carretera 129 Amozoc-Nautla, Pezmatlán, Tlaxiahuquitepec, Puebla.

¡Ven conócenos, en Del Monte te capacitamos para que crezcas con nosotros!!

Fuente: (Salazar Ordoñez & Guerrero Torres, Contrataciones: Volante, 2023)

Todo requerimiento de personal se hará mediante una requisición de plaza vacante que debe de estar firmada por el solicitante del departamento solicitante y autorizada por el gerente general.

“Se contratará preferentemente personal que tenga arraigo en la zona para evitar que se introduzcan elementos potencialmente peligrosos e impedir la entrada de personal que pudiera sabotear el producto, ser improductivo u ocasionar algún otro tipo de problema” (Salazar Ordoñez, Contratacion de personal, 2019).

Formatos dentro del proceso:

- Requisición de plaza vacante: **11.4.5-03-3-1.1**
- Formato de contratación: **11.4.5-03-3-1.2**
- Evaluación de desempeños: **11.4.5-03-3-1.3**
- Personal a contratar: **11.4.5-03-3-1.4**

Como formato adicional indirecto se encuentra el formato “Bajas” por medio de un reporte de bajas por semana: 11.4.5-03-3-1.5

3.2 Estudio metodológico

3.2.1 Tipo de investigación

Para el desarrollo de este estudio se optó por el método de la investigación aplicada, puesto que lo que se busca es identificar dentro del proceso de contratación la manera para poder mejorar desde el reclutamiento, selección, capacitación y seguimiento del personal contratado para la vacante ofertada. “Este tipo de investigación está orientado a resolver los problemas que se presenten en los procesos de producción, distribución, circulación y consumo de bienes y servicios de cualquier actividad humana” (Nicomedes Teodoro, 2018, pág. 3).

“Este tipo de investigaciones están orientadas a mejorar, perfeccionar u optimizar el funcionamiento de los sistemas, procedimientos, normas, reglas tecnológicas, etc.” (Nicomedes Teodoro, 2018, pág. 3).

3.2.2 Diseño de la investigación

El diseño aplicado para llevar a cabo este proyecto es el diseño experimental, puesto que “se utiliza en su mayoría para la validación de materiales instruccionales como métodos de enseñanza, textos, ambientes, etc. Todo en pequeños grupos y en contextos experimentales” (Agudelo Viana & Aignerren Aburto, 2008, pág. 2).

“Este método experimental es el método empírico de estudio en el cual se permite crear las condiciones necesarias o adecuada las existentes, para el esclarecimiento de las propiedades y relaciones del estudio” (Ramos Chagoya, 2008, pág. 6).

3.2.3 Enfoque

El enfoque que se emplea es el cuantitativo, este enfoque permite lograr un conocimiento muy particular y comprobable del objetivo que es diseñar una propuesta de mejora en el proceso de reclutamiento, selección y seguimiento del personal contratado dentro de la organización con datos concretos, es decir, que el elemento numérico tiene protagonismo en este tipo de enfoque. Además de esto, se permite indagar más a fondo sobre el proceso que se lleva a cabo dentro del reclutamiento, el cual por medio de un trabajo secuencial y deductivo se pueda hacer pruebas y comprobaciones de las hipótesis que se puedan plantear dentro del proceso.

3.2.4 Técnica de investigación

Observación

Con suma importancia la observación es el principal medio por el cual se permite investigar de manera directa el comportamiento del estudio, “se realiza con cierta espontaneidad, y debe de ejecutarse de manera consciente y desprejuiciada” (Ramos Chagoya, 2008, pág. 5).

El tipo de observación adecuado y llevado a cabo dentro del estudio es el de observación encubierta donde “las personas que son objeto de la

investigación no lo saben, el observador esta oculto se auxilia con medios técnicos los que en la mayoría de los casos no son de fácil obtención, permitiendo que sea más objetiva” (Ramos Chagoya, 2008, pág. 5).

Además de la organización de la observación la cual “está determinada por muchos factores como pueden ser: tipo de objeto sobre el cual se investiga, características personales del observador, métodos, procedimientos, técnicas que se requieren para la observación, propiedades y cualidades y medios con los que se cuenta” (Ramos Chagoya, 2008, pág. 5).

3.2.5 Validez y confiabilidad

La propuesta está diseñada para demostrar cuan exitoso y eficiente será el diseño de la propuesta de la actualización de la base de datos con los expedientes de trabajo digital del personal contratado y que labora en las diferentes áreas dentro de la organización.

La confiabilidad será necesaria para indicar en qué medida este diseño de propuesta resulta eficiente para poder implementarlo dentro del proceso de reclutamiento, selección, contratación y seguimiento del personal.

3.2.6 Alcances y limitaciones

El alcance con el que se cuenta es poder lograr el diseño de la mejora del proceso de reclutamiento, selección, contratación y seguimiento del personal para la planta de la Industrial Citrícola de Montemorelos S.A. de C.V.

La limitación que se tiene es que hay muy escaso tiempo en el cual se pueda implementar una fase de prueba, que sería de vital importancia para que con los resultados obtenidos se permita arreglar errores y poder agregarlo de manera oficial en la organización para el inicio del nuevo año.

3.3 Procedimiento y descripción actual llevado a cabo

- **Diagrama de proceso actual de contratación**

La elaboración del diagrama de flujo dentro del proyecto es relevante pues con este se describe un esquema para poder representar gráficamente el

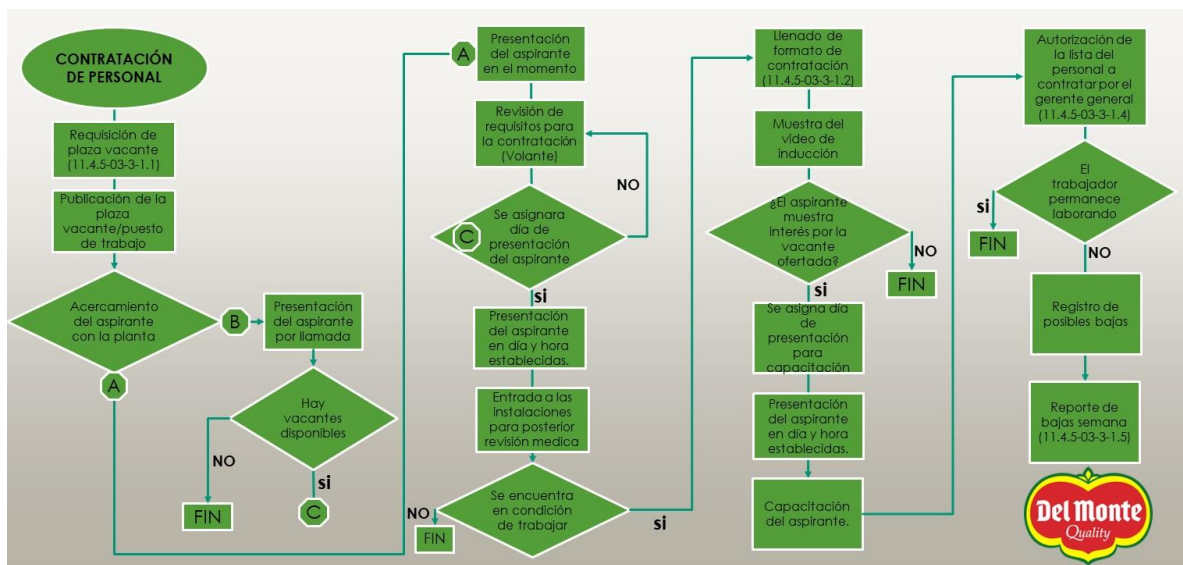
proceso que se debe de llevar a cabo para una correcta ejecución del proceso de contratación para una vacante dentro de la empresa.

Por medio de símbolos se describen las acciones que llevan a cabo y las deducciones en dado caso que ocurra un inconveniente para una de las fases del orden lógico en que deben de realizarse.

El diagrama representa la forma más tradicional y duradera para poder especificar los detalles del proceso mostrándose como una red funcional de procesos y movimientos entre sí:

Figura 4

Diagrama de flujo "Contratación de personal"



Fuente: Elaboración Propia (Diagrama de Flujo)

- **Descripción de Contratación de personal**

- Requisición de la plaza vacante bajo formato 11.4.5-03-3-1.1
- Publicación de la plaza vacante o puesto de trabajo ofertado por medio de los diferentes medios de difusión con los que cuenta la organización de Del Monte, División Puebla.
- Acercamiento del aspirante con la planta:

A) Presentación del aspirante en el momento, revisión de requisitos para la contratación (vistos en volante), continua a punto C).

B) Presentación del aspirante por llamada, donde se revisa si hay vacantes disponibles, si hay vacante se procede con el punto C) y en caso de que no termina el proceso de contratación.

C) Se asignará día de la presentación del aspirante, si no se asigna, se procede a volver a revisar los requisitos necesarios para la contratación.

- Presentación del aspirante en día y hora establecidas.
- Posteriormente se procede a una revisión médica a cargo de las enfermeras o la doctora de la planta.
- Una vez hecha la revisión médica se revisa si el aspirante se encuentra en condición de trabajar, si no está en condición de trabajar se rechaza el aspirante y se finaliza el proceso de contratación.
- Si se encuentra en condiciones de trabajar, se llena el formato de contratación 11.4.5-03-3-1.2 y se pasa el aspirante para inducción.
- Se le muestra el video de inducción y se analiza si el aspirante muestra interés por la vacante ofertada
- Si no se muestra interés por la vacante se finaliza el proceso de contratación.
- Si se muestra interés se le asigna el día de presentación para iniciar la capacitación del aspirante.
- Presentación del aspirante en día y hora establecidas para posterior capacitación del aspirante.
- Autorización de la lista del personal a contratar por el gerente general bajo el formato 11.4.5-03-3-1.4
- El trabajador permanece laborando, termina el proceso.
- Si no permanece laborando, se termina el proceso de capacitación y se procede al registro de posibles bajas.
- Si es una confirmación de baja del trabajador se llena el reporte de bajas semana bajo el formato 11.4.5-03-3-1.5

3.4 Hipótesis

Dentro de la investigación que se lleva a cabo es necesario poder identificar qué es lo que se busca solucionar y cuáles son los cuestionamientos que se deben de responder para validar el trabajo que se realiza, por tanto, se plantean las preguntas y se realiza una tabla de variables.

3.4.1 Cuestionamientos a resolver

- ¿Qué debilidades presenta el proceso de reclutamiento, selección, contratación y seguimiento del personal?
- ¿Cómo afectaran las correcciones en el proceso de reclutamiento, selección, contratación y seguimiento de personal al encargado de esta área?
- ¿El proceso de reclutamiento, selección, contratación y seguimiento mejoraría con la propuesta de cambios?

Tabla 1

Tabla de variables

No.	Variable	Cuestionamiento	Hipótesis
1	Practicidad	¿Qué debilidades presenta el proceso de reclutamiento, selección, contratación y seguimiento del personal?	Hi1: El proceso de reclutamiento, selección, contratación y seguimiento presenta debilidades. Hi2: El proceso de reclutamiento, selección, contratación y seguimiento no presenta debilidades.
2	Practicidad	¿Cómo afectaran las correcciones en el proceso de	Hi1: Las correcciones y mejoras en el proceso de

		reclutamiento, selección, contratación y seguimiento del personal al encargado de esta área?	reclutamiento, selección, contratación y seguimiento del personal afectaran positivamente al encargado de esta área. Hi2: Las correcciones y mejoras en el proceso de reclutamiento, selección, contratación y seguimiento del personal afectaran negativamente al encargado de esta área.
3	Practicidad	¿El proceso de reclutamiento, selección, contratación y seguimiento mejoraría con la propuesta de cambios?	Hi1: El proceso de reclutamiento, selección, contratación y seguimiento mejora con la propuesta de cambios. Hi2: El proceso de reclutamiento, selección, contratación y seguimiento no mejora con la propuesta de cambios.

Fuente: Elaboración propia

3.5 Diseño y metodología

La metodología de Hernández Sampieri se refiere a un enfoque de investigación científica que se utiliza principalmente en el campo de las ciencias sociales y la educación. Esta metodología se basa en la obra del DR. Roberto Hernández

Sampieri, un reconocido investigador y autor en el campo de la investigación social. Su enfoque se describe principalmente en su libro "Metodología de la Investigación" que ha sido ampliamente utilizado en instituciones académicas.

La metodología de Hernández Sampieri se enfoca en guiar a los investigadores a través de un proceso sistemático y riguroso para llevar a cabo investigaciones científicas.

Esta metodología de basa de varios elementos clave como lo son:

- Planteamiento del problema de investigación
- Revisión de la literatura
- Diseño de la investigación
- Recopilación de datos
- Análisis de datos
- Interpretación de resultados
- Elaboración del informe de investigación

Tabla 2

Tabla de elementos de la Metodología Sampieri

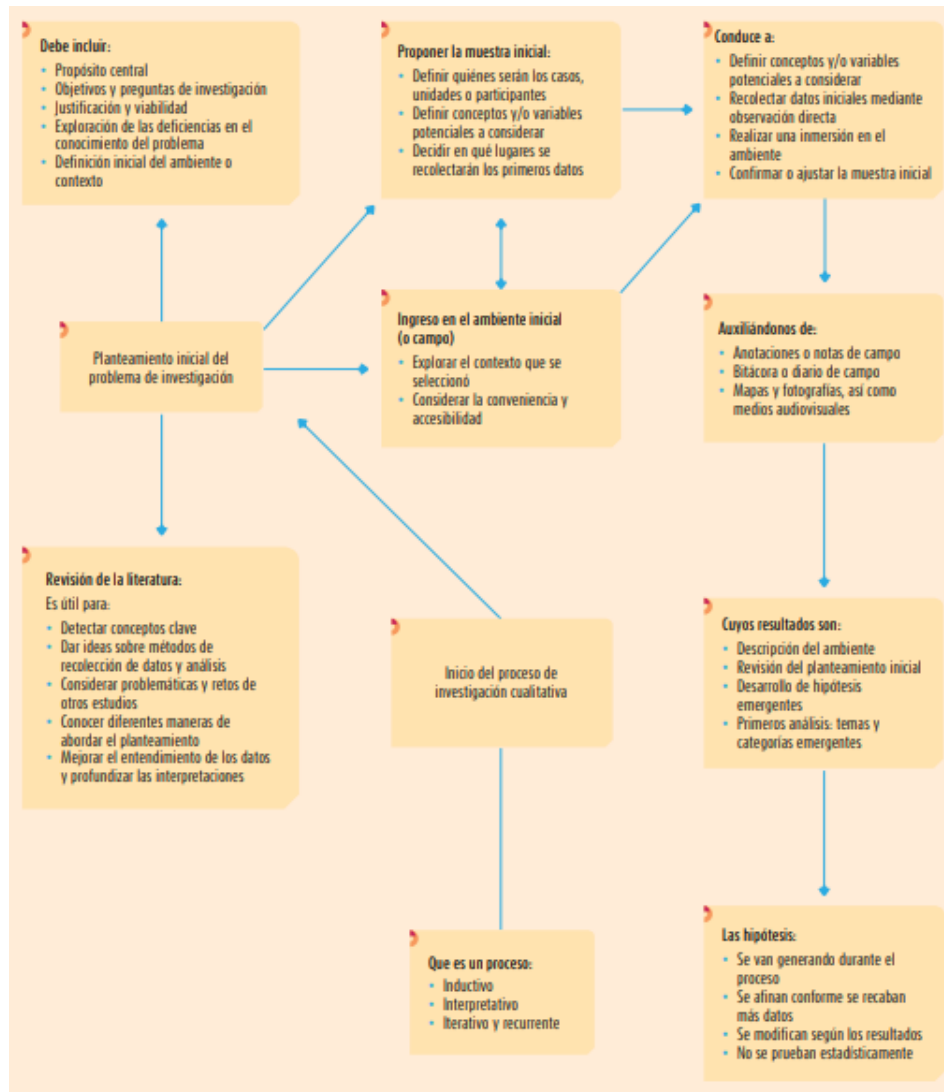
Elemento	Descripción
Planteamiento del problema de investigación	Los investigadores deben comenzar por identificar y definir claramente el problema que desean investigar.
Revisión de la literatura	Antes de iniciar la investigación, es esencial revisar la literatura existente relacionada con el problema de investigación. Esto ayuda a entender lo que se ha investigado previamente y proporciona una base para la nueva investigación.

Diseño de la investigación	Hernández Sampieri enfatiza la importancia de seleccionar el diseño de investigación adecuado, ya sea experimental o cuasiexperimental, descriptivo, correlacional, etc. Dependiendo de la naturaleza del problema de investigación.
Recopilación de datos	Los investigadores deben elegir y aplicar métodos específicos para recopilar datos, como encuestas, entrevistas, observaciones, cuestionarios, entre otros.
Análisis de datos	Una vez recopilados los datos, se debe realizar un análisis estadístico o cualitativo, según corresponda para extraer conclusiones y responder a las preguntas de investigación.
Interpretación de resultados	Los investigadores deben interpretar los resultados a la luz de las teorías existentes y la revisión de la literatura. Deben responder a las preguntas de investigación y plantear conclusiones basadas en los datos.
Elaboración del informe de investigación	La investigación debe ser documentada en un informe científico que siga las pautas de escritura académica y que este

	estructurada de manera que otros puedan entender y evaluar la investigación. Esta metodología promueve un enfoque riguroso y estructurado para la investigación científica, asegurando que los procedimientos sean claros y que los resultados sean confiables. Hernández Sampieri también hace énfasis en la ética en la investigación y en la importancia de abordar los problemas de la investigación y en la importancia de abordar los problemas de investigación con seriedad y responsabilidad. Es importante tener en cuenta que esta metodología se centra en investigaciones cualitativas y cuantitativas en las ciencias sociales y la educación, y puede variar en su aplicación en otros campos de investigación.
--	--

Fuente: Elaboración propia

Figura 5
Proceso cualitativo



Fuente: (Hernández Sampieri, 2014)

Investigación cualitativa

este enfoque se selecciona cuando el propósito es examinar la forma en que los individuos perciben y experimentan los fenómenos que los rodean, profundizando en sus puntos de vista, interpretaciones y significados.

Tipos de investigación

Desde distintos puntos de vista, el tipo de investigación aplicado tiene diferentes perspectivas de acuerdo al tema o a la naturaleza del proyecto en que se trabaja.

Por tanto, se requiere tener en cuenta cuales son los que hay disponibles y que se adecuen al proyecto para que se puedan aplicar.

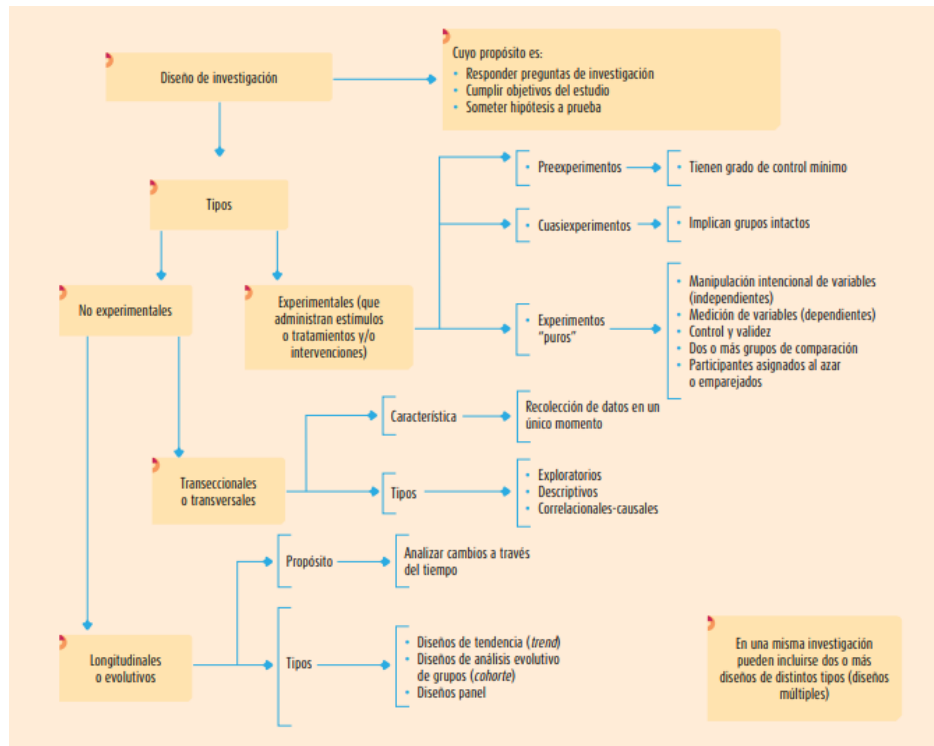
En palabras de Roberto Sampieri "la gestación del diseño del estudio representa el punto donde se conectan las etapas conceptuales del proceso de investigación como el planteamiento del problema, el desarrollo de la perspectiva teórica y la hipótesis con las fases subsecuentes cuyo carácter es más operativo" (Hernández Sampieri, 2014).

Con la idea de poder dar seguimiento a las preguntas de investigación que se plantean y poder cumplir con los objetivos de estudio es necesario poder identificar el tipo de estudio a desarrollar.

Sin embargo, el poder elegir un tipo de estudio a comparación de otro se debe dejar en claro que "son el planteamiento del problema, los alcances de la investigación y la formulación de hipótesis y su tipo los que determinan que diseño es el más adecuado para un estudio en concreto" (Hernández Sampieri, 2014).

Figura 6

Tipos de investigación



Fuente: (Hernández Sampieri, 2014)

Para poder comprender de mejor manera cada uno de los tipos de investigación se toma en cuenta sus propias características de cada uno para poder elegir la que mejor se adapte dentro del proyecto.

Tabla 3

Tabla de tipos de investigación

TIPOS DE INVESTIGACIÓN		
Tipo	Descripción	Características
Experimentales	Preexperimentales	- Tiene grado de control mínimo

	Cuasiexperimentales	- Implican grupos intactos
	Experimentos "puros"	- Manipulación intencional de variables (independientes) - Medición de variables (dependientes) - Control y validez - Dos o más grupos de comparación - Participantes asignados al azar o emparejados
No experimentales	Transeccionales o transversales	- Recolección de datos en único momento - Tipo exploratorios - Tipo descriptivos - Tipo correlacionales-causales
	Longitudinales o evolutivos	- Analizar cambios a través del tiempo - Diseños de tendencia

		- Diseños de análisis evolutivo de grupos - Diseños panel
--	--	--

Fuente: Elaboración propia

3.6 Investigación experimental VS investigación no experimental

Se debe de recalcar que la investigación experimental como la no experimental son herramientas muy valiosas, pero no es más importante una de otra, puesto que el diseño se elige en una investigación que depende más bien del problema que se quiere resolver y del contexto del estudio.

Otro punto para poder recalcar es que el control de las variables es más específico en los experimentos que en los cuasiexperimentales y sin tomar en cuenta otras variables tomando como prioridad la precisión del estudio; a diferencia de los cuasiexperimentales que son más complejos de separar sus efectos de las múltiples variables que intervienen, respetando la posibilidad de la repetición de los diseños pero que pueden ser más complejos o menos. Para lo cual se aplicará la investigación no experimental en el ramo de la investigación transeccionales o transversales y bajo el tipo exploratorio y descriptivo.

Este tipo de investigación recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único y que su propósito es describir variables y analizar sus incidencias de interrelación en un momento dado.

Esta misma investigación puede abarcar varios grupos o subgrupos de personas, objetos o indicadores, así como diferentes comunidades, situaciones o eventos pero que a su vez pueden ser exploratorios y descriptivos donde:

- **Diseños transeccionales exploratorios:** “es comenzar a conocer una variable o un conjunto de variables, una comunidad, un contexto, un evento, una situación. Se trata de una exploración inicial en un momento específico y que pretenden obtener un panorama sobre el estudio específico” (Hernández Sampieri, 2014).
- **Diseños transeccionales descriptivos:** “tienen como objetivo indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población. El procedimiento consiste en ubicar en una o diversas variables a un grupo de personas u otros seres vivos, objetos, situaciones, contextos, fenómenos, comunidades, etc. y proporcionar su descripción” (Hernández Sampieri, 2014).

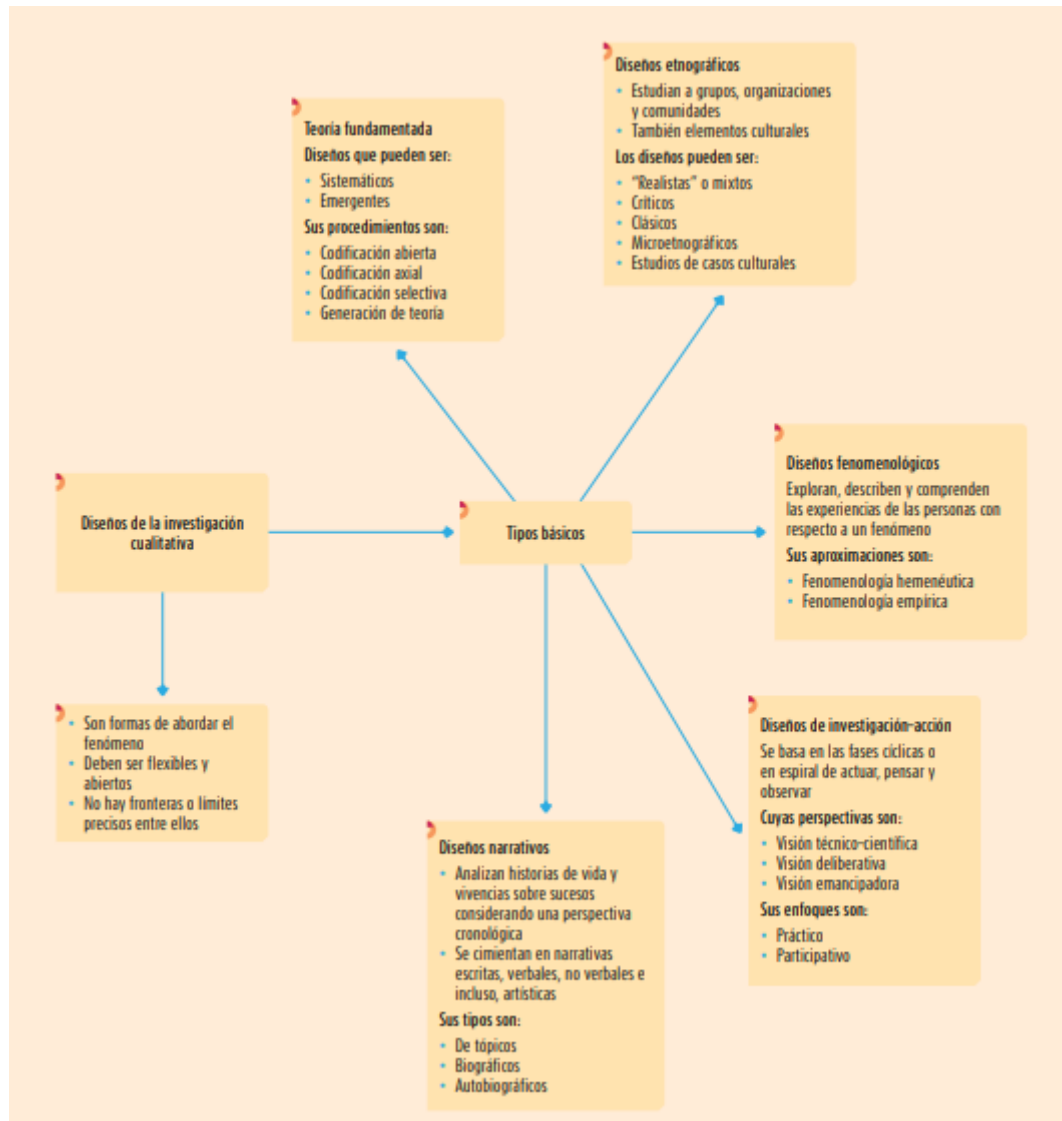
Además de esto, en la investigación no experimental se está más cerca de las variables formuladas hipotéticamente como “reales” y en consecuencia, “se tiene mayor validez externa que es también posibilidad de generalizar los resultados a otros individuos y situaciones comunes” (Hernández Sampieri, 2014).

Diseño del proceso e investigación

Con el fin de poder definir y defender el diseño del proceso de investigación se requiere la relación tan cercana que existe entre la selección de la muestra, la recolección y el análisis de los datos y la concepción del diseño básico o abordaje de la investigación en el proceso cualitativo, además de conocer los principales diseños generales o abordajes en la investigación cualitativa y poder entender la diferencia entre los diseños cualitativos.

Figura 7

Diseño de investigación



Fuente: (Hernández Sampieri, 2014)

3.7 Instrumentos aplicables

Dentro de la investigación se deben de tomar en cuenta cuales son los diferentes tipos de herramientas que pueden aplicarse y por tanto saber cuál o cuáles son los más viables para la correcta recolección de datos para poder tener una base sólida de lo que pretende lograr del proyecto.

Las herramientas de planificación estratégica son consideradas como unas de las más viables para poder obtener información dentro del tema de investigación que se lleva a cabo, algunas de las herramientas que más se utilizan son:

Análisis FODA: “Es una herramienta de planificación estratégica, diseñada para realizar un análisis interno (fortalezas y debilidades) y externo (oportunidades y amenazas), donde la palabra FODA es una sigla creada a partir de cada letra inicial de los términos mencionados (Riquelme Leiva, 2016).

En palabras de David Huerta este análisis “es una herramienta clave para hacer una evaluación pormenorizada de la situación actual de una organización o persona sobre la base de sus debilidades y fortalezas y en las oportunidades y amenazas que ofrece su entorno” (Sánchez Huerta, 2020).

Análisis CAME: “Herramienta para corregir debilidades, afrontar las amenazas, mantener las fortalezas y explotar las oportunidades identificadas del análisis FODA” (Sánchez Huerta, 2020).

Análisis PESTEL: “Es una herramienta de planeación estratégica que existe para identificar el entorno sobre el cual se diseñara el futuro proyecto empresarial, de una forma ordenada y esquemática” (Torres Arriaga, 2019).

Diagrama de Ishikawa: “Es también conocido con el nombre de espina de pescado (por su forma), o también llamado diagrama causa-efecto (CE). Esta es una herramienta que ayuda a estructurar la información ayudando a dar claridad, mediante un esquema gráfico, de las causas que producen un problema” (Valenzuela, 2000).

Diagrama de Pareto: “El diagrama de Pareto es una gráfica en donde se organizan diversas clasificaciones de datos por orden descendente, de izquierda a derecha por medio de barras sencillas después de haber reunido los datos para calificar las causas. De modo que se puedan asignar un orden de prioridades” (Sales, 2013)

3.7.1 Selección del instrumento

De acuerdo con la investigación que se está llevando a cabo y revisando los diferentes tipos de las herramientas de planificación estratégica se plantea de manera más viable el poder aplicar la herramienta CAME, la cual se adecua por tener una estructura más completa sobre las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas dentro del proceso que se está estudiado y poder llegar de mejor manera a los objetivos planteados y tener una buena proyección de la propuesta que se pretende plantear.

Figura 8

Herramienta CAME

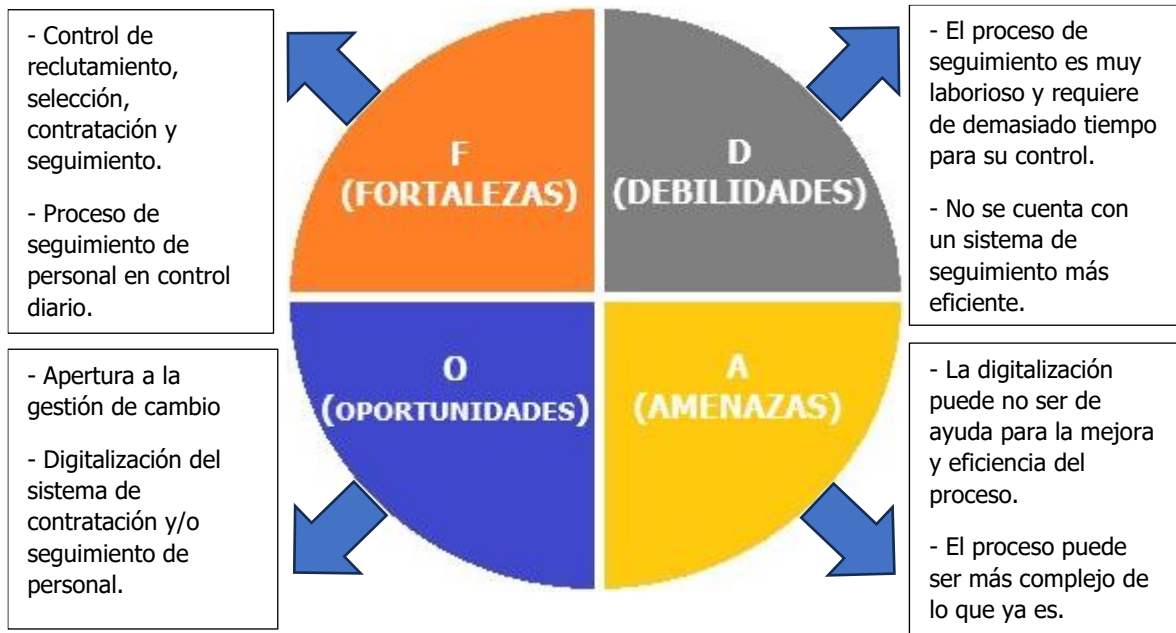


Fuente: (Rosas, 2021)

3.8 FODA-CAME

Figura 9

FODA del proceso de reclutamiento, selección, contratación y seguimiento de personal



Fuente: Elaboración propia

Figura 10

CAME del proceso de reclutamiento, selección, contratación y seguimiento de personal.

	Corregir debilidades - - El proceso de seguimiento es muy laborioso y requiere de demasiado tiempo para su control.	Corregir debilidades - - No se cuenta con un sistema de seguimiento más eficiente.
	1.- Diseñar un proceso que no requiera de tanto tiempo. 2.- El proceso no debe de ser tan laborioso en su ejecución. 3.- Debe de ser un proceso eficiente.	
	Afrontar amenazas – - La digitalización puede no ser de ayuda para la mejora y eficiencia del proceso.	Afrontar amenazas - - El proceso puede ser más complejo de lo que ya es.
	1.- El diseño de la propuesta debe de tomar en cuenta el escenario actual del proceso para poder hacer la comparación. 2.- El proceso debe de rediseñarse de manera que sea de menor complejidad en su ejecución de lo que ya es. 3.- El proceso de seguimiento de personal debe de mostrar una mejora en cuanto a eficiencia y manejo de información.	
	Mantener Fortalezas - - Control de reclutamiento, selección, contratación y seguimiento.	Mantener fortalezas - - Proceso de seguimiento de personal en control diario.
	1.- El proceso debe de mantener un control completo del reclutamiento, selección, contratación y seguimiento. 2.- El proceso debe de mantener el seguimiento diario del personal.	
	Explotar oportunidades – - Apertura a la gestión de cambio.	Explotar oportunidades - - Digitalización del sistema de contratación y/o seguimiento de personal.
	1.- Aprovechar que existe una apertura en cuanto a cambio y mejora de los procesos para el diseño de la propuesta. 2.- Aprovechar la oportunidad existente del uso de las TICs para la mejora de los procesos.	

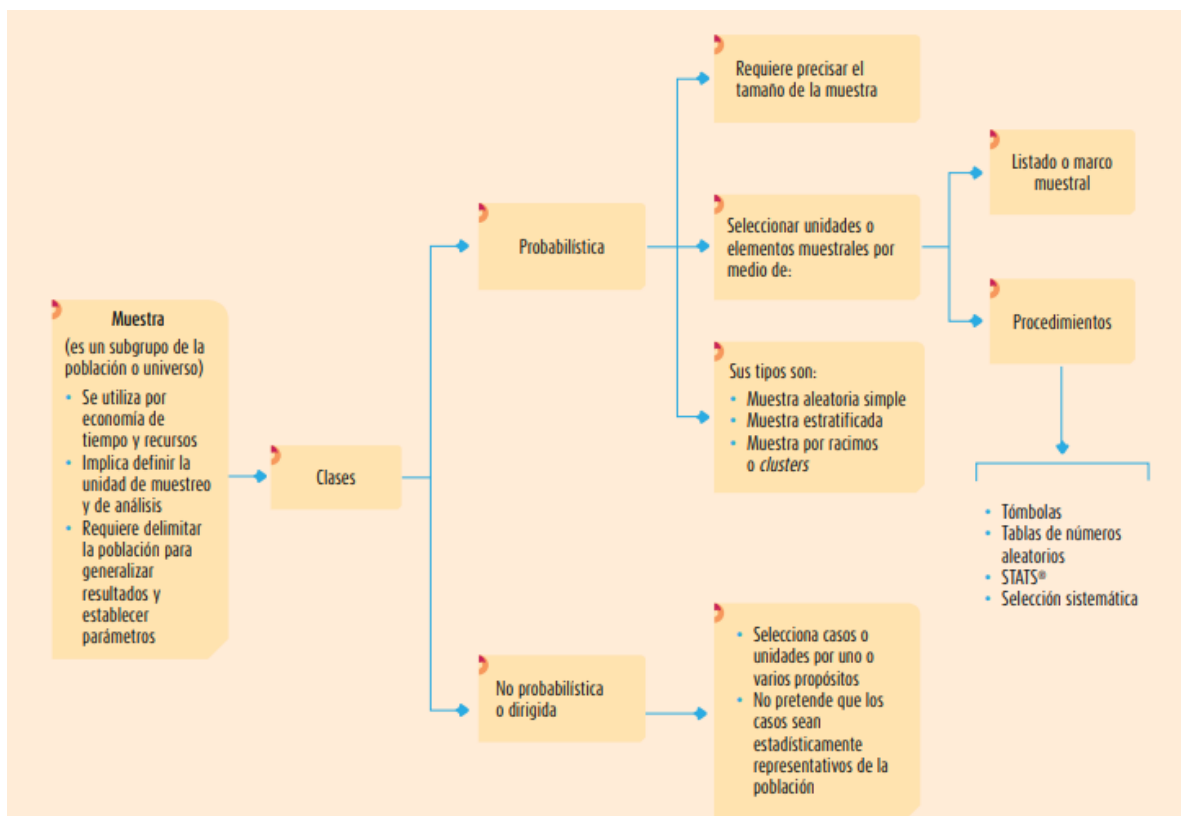
Fuente: Elaboración propia

3.9 Selección de muestra

Así como es de suma importancia el poder encontrar el método de estudio y la técnica, así mismo es importante conocer y poder delimitar no solo lo que se estudia, sino también a quien se estudia, en palabras de Sampieri “toda investigación debe ser transparente, así como está sujeta a crítica y replica, y este ejercicio solamente es posible si el investigador delimita con claridad la población estudiada y hace explícito el proceso de selección de su muestra” (Hernández Sampieri, 2014).

Figura 11

Selección de muestra



Fuente: (Hernández Sampieri, 2014)

Aunque no siempre en una investigación se tenga una muestra, en la mayoría de las situaciones si se realiza el estudio en una muestra que dependerá del planteamiento del problema y los alcances de la investigación.

El tipo de muestra que se tomara en cuenta es la muestra no probabilística o dirigida ya que este tipo selecciona casos o unidades por uno o varios propósitos y no pretende que los casos sean estadísticamente representativos de la población.

La elección de elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la población, como menciona Sampieri “el procedimiento no es mecánico ni se basa en fórmulas de probabilidad, si no que depende del proceso de toma decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y desde luego las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios de investigación” (Hernández Sampieri, 2014).

“La ventaja de una muestra no probabilística es de utilidad para determinados diseños de estudio que requieren no tanto de una representatividad de elementos de una población, sino de una cuidadosa y controlada elección de casos con ciertas características especificadas previamente en el planteamiento del problema” (Hernández Sampieri, 2014).

“Para el enfoque cualitativo, al no interesar tanto la posibilidad de generalizar los resultados, las muestras no probabilísticas o dirigidas son de gran valor, pues logran obtener los casos que interesan al investigador y que llegan a ofrecer una gran riqueza para la recolección y el análisis de los datos” (Hernández Sampieri, 2014).

3.10 Propuesta de mejora

Para poder dar solución al problema planteado dentro de este proyecto el cual consta de manera general en el hecho de que el avance de la tecnología dentro de los procesos que se llevan a cabo en las organizaciones tanto en producción como en las labores dentro de la administración y que se deben de adecuar y adaptar para mantenerse al margen de las competencias actuales y actualizarse constantemente, por tanto el hecho de que el proceso de reclutamiento, selección, contratación y

seguimiento que se lleva a cabo dentro de la organización no se encuentre actualizado con estos procesos es necesario el diseño de la propuesta para una mayor eficiencia del proceso.

La transformación digital del proceso total es aún considerada lejos de ser perfecta puesto que muchas de las variables en las que el manejo de la información digital es de gran ayuda, para muchos procesos externos donde se requieren de esta información aún debe de manejarse por medio de documentación o formatos oficiales para la verificación de su autenticidad y por tanto de lo viable que aún es poder contar con documentación considerada Original.

Sin embargo, la mayoría del proceso por el cual el manejo de estos datos es considerado un “cuello de botella” por la cantidad de tiempo invertida en su control se puede digitalizar parte del proceso para hacer más fácil y eficiente su control y su manejo en caso de ser requerido tanto de manera digital como de manera física sin la necesidad de invertir gran parte del tiempo que se puede utilizar y que es requerido dentro de otras actividades administrativas que se llevan a cabo a la par día con día.

3.11 Propuesta de sistema para expediente digital

El sistema que pretende ser de utilidad, se planea que debe ser:

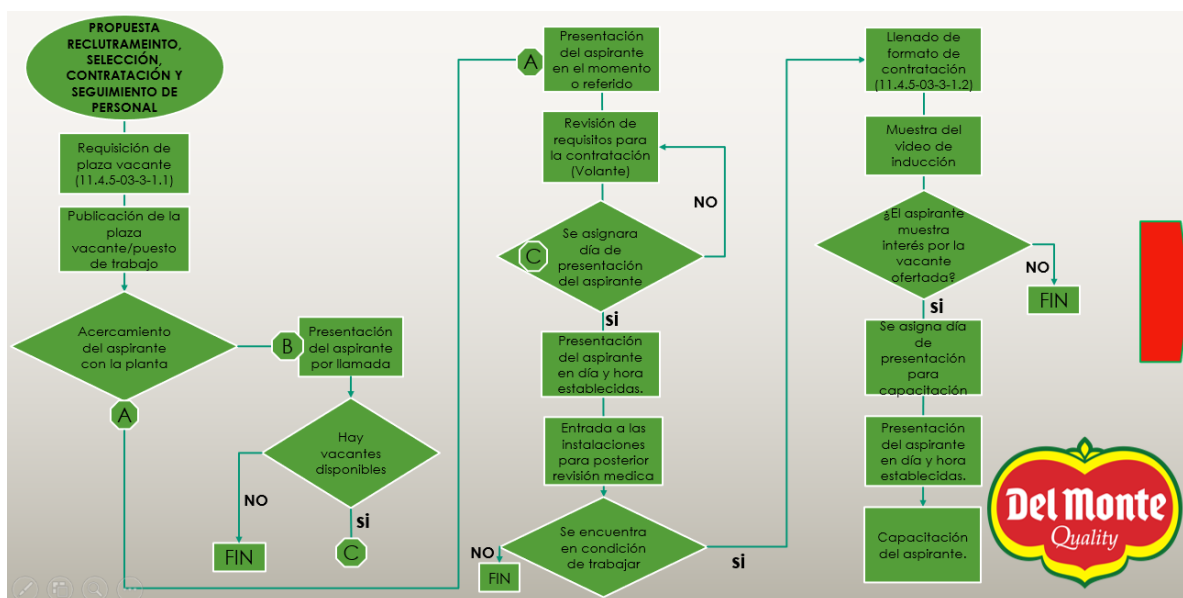
- Uso sencillo y dinámico para las posibilidades de impresión.
- Envío de información de manera sencilla, pues se pretende que este sistema pueda ser de usuario compartido, pero de un solo editor para asegurar la información.
- Visualización de la información de forma verídica pues se pretende que lo que se tenga digitalizado se pueda demostrar por medio del expediente físico en caso de requerirlo para alguna aclaración de cualquier tipo.
- Sistema seguro en caso de robo de información pues el sistema sería de tipo privado con carpeta de almacenamiento en red local de la organización.

- El sistema pretende ser un método de prueba para la digitalización del proceso de reclutamiento, selección, contratación y seguimiento del personal que labore dentro de la organización y pueda ser una visualización de como ayudaría a agilizar diversas tareas que se realizan en la administración, por lo que de ser viable se pretende que se habilite un enlace o diseño de este sistema o apartado dentro del que ya se tiene laborando para otras actividades y con esto evitar utilizar diferentes sistemas para las tareas y solo sea uno de manera completa de la organización.

3.11.1 Adecuación del proceso

Figura 12

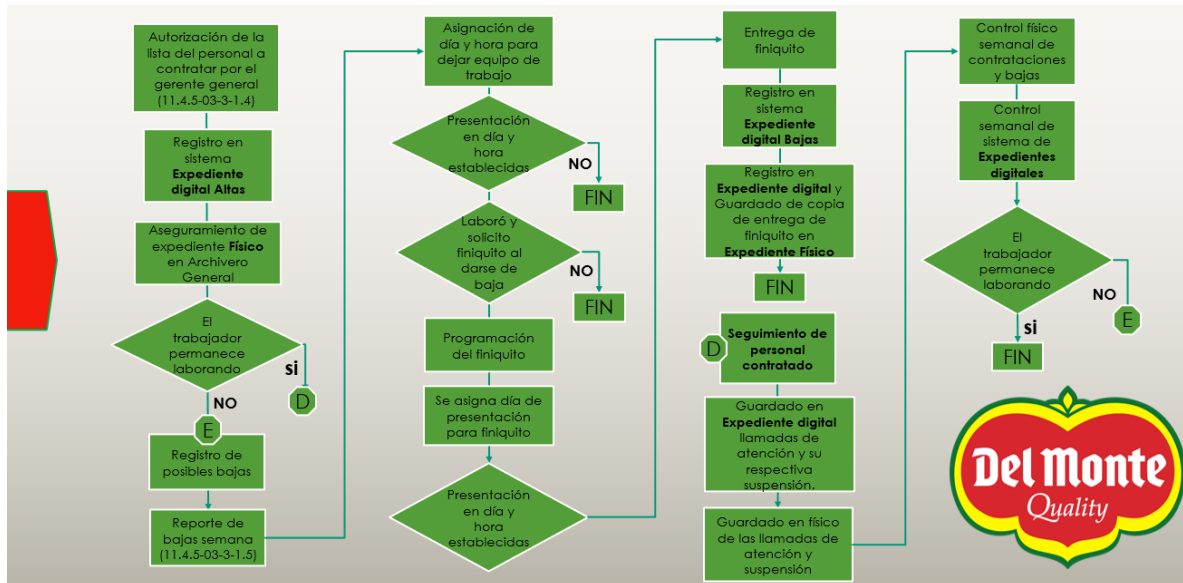
Propuesta Reclutamiento, Selección, Contratación y Seguimiento de personal 1/2



Fuente: Elaboración propia

Figura 13

Propuesta Reclutamiento, Selección, Contratación y Seguimiento de personal 2/2



Fuente: Elaboración propia

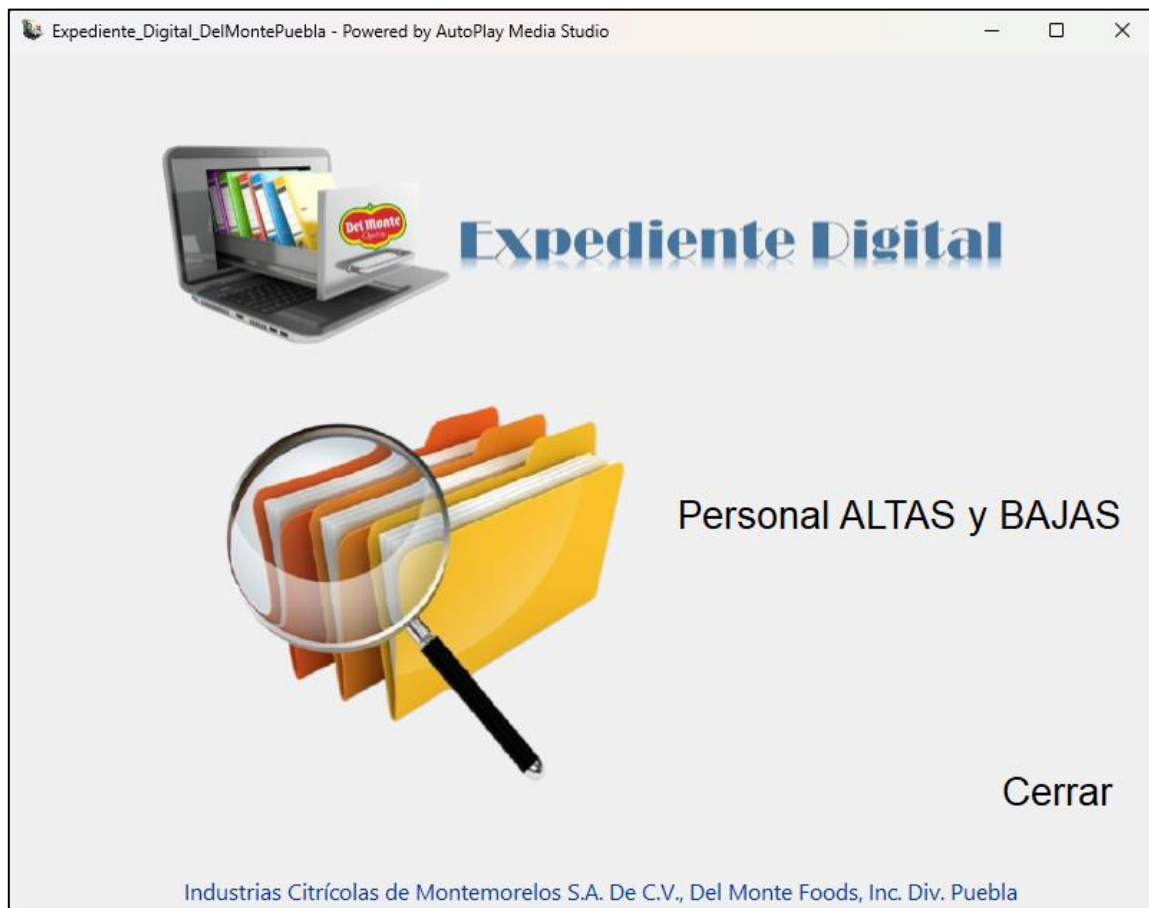
3.11.2 Propuesta de digitalización

Se pretende el diseño de una aplicación en la implementación dentro del proceso para la mejora del seguimiento del personal contratado e incluso del control de los aspirantes y personal que se da de baja de la organización y es necesario tener su historial de trabajo para tenerlo como referencia en caso de que llegue el momento de querer reingresar.

El diseño de la aplicación es un sistema bastante simple en el que consta de un “menú” de inicio de entrada de la aplicación.

Figura 14

Menú de inicio de entrada en la aplicación

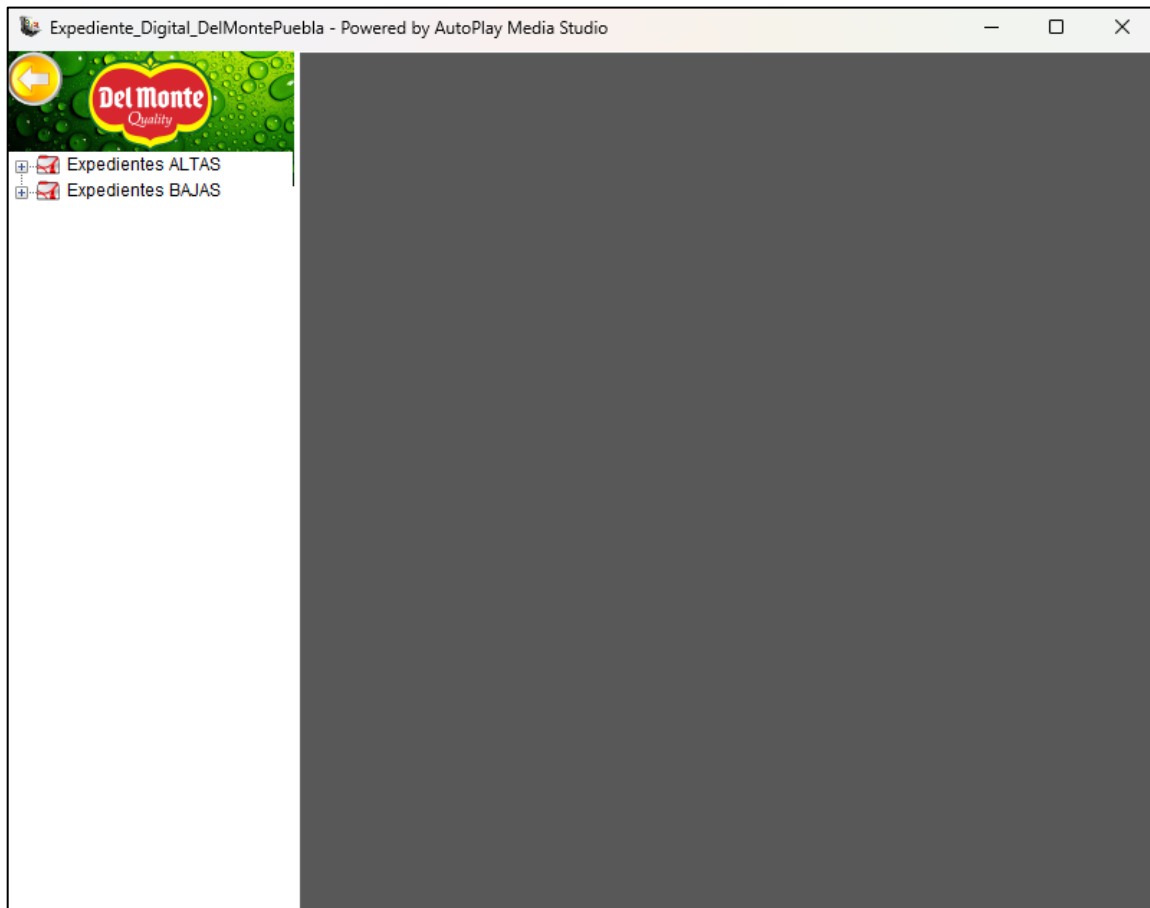


Fuente: Elaboración propia

Seguido de esta ventana al seleccionar la opción de "Personal ALTAS y BAJAS" se abriría una pestaña en la cual se permitiera una visualización de un árbol de contenido en el que se destacarían las opciones de "Expedientes ALTAS" y "Expedientes BAJAS".

Figura 15

Pestaña de apertura de expedientes

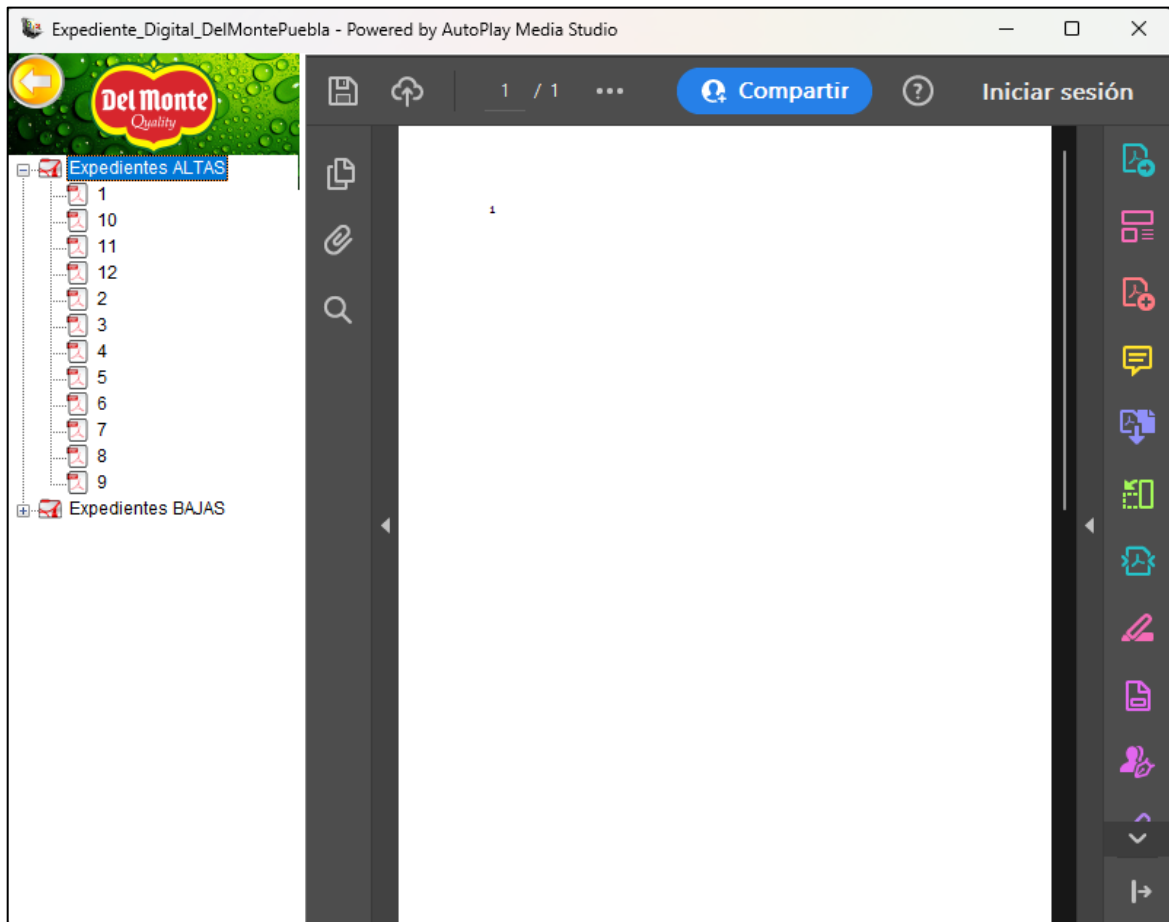


Fuente: Elaboración propia

Una vez elegido que expedientes se desean revisar se abrirá el árbol de contenido mostrando una vista en el costado derecho del archivo el cual estará enlazado a Aplicación de "Adobe Acrobat" permitiendo tener un flexible manejo del archivo a visualizar el cual será específicamente en formato "PDF", conteniendo un buen menú para el manejo del archivo.

Figura 16

Pestaña de visualización de contenido



Fuente: Elaboración propia

La pestaña que abre muestra el contenido en orden predeterminado en orden ascendente de menor a mayor, puesto que se utiliza la clave de los trabajadores por medio de un número de identificación con la intención de tener un adecuado control del personal con el que se cuenta la empresa y facilitar la identificación del trabajador.

Figura 17

Ejemplo de muestra de contenido



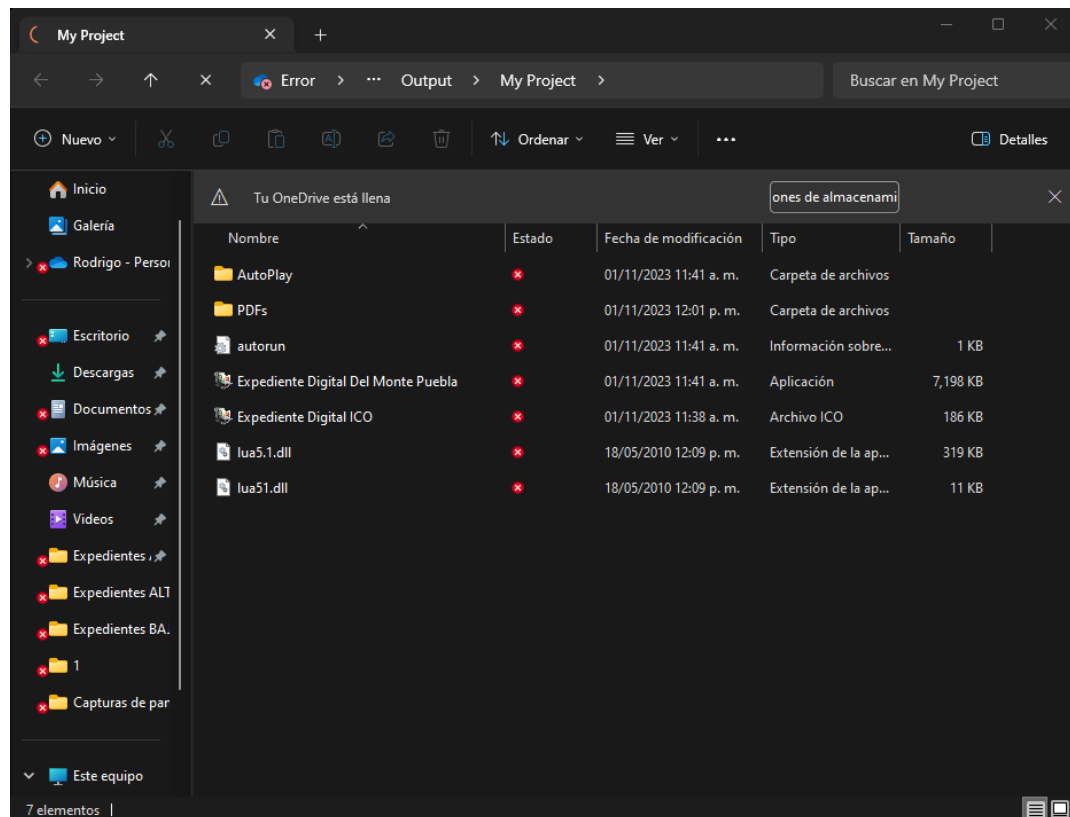
Fuente: Elaboración propia

- **Función de actualización de datos**

Con la intención de poder actualizar de manera constante el contenido de los árboles de datos se cuenta con el uso base del sistema, el cual esta almacenado dentro de una carpeta de nombre "PDFs" en la misma composición de los datos extraídos durante su instalación en el equipo de trabajo teniendo así una carpeta en red local, lo que facilita su posible interacción de movimiento entre carpetas, es decir, la posibilidad de mover un documento de los expedientes en "ALTAS" directo a la carpeta de "BAJAS" o viceversa.

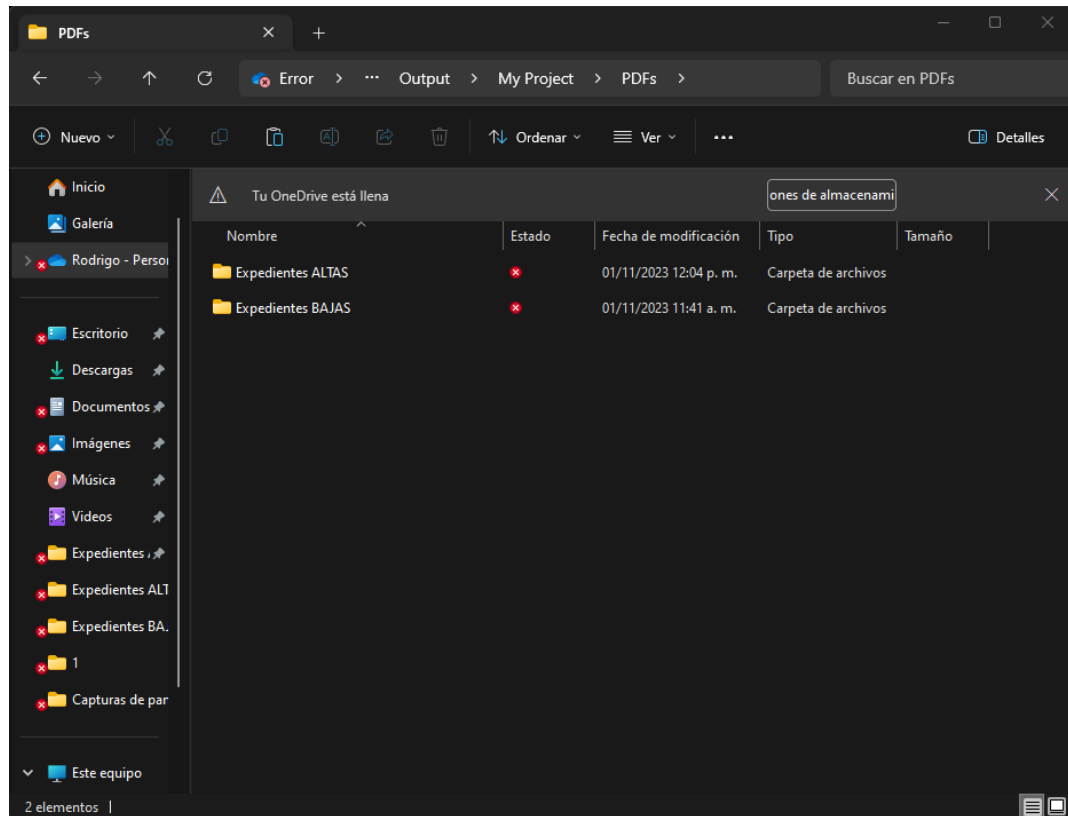
Figura 18

Archivos extraídos durante la instalación



Fuente: Elaboración propia

Figura 19
Carpeta dentro de la carpeta "PDFs"



Fuente: Elaboración propia

- **Elementos de los expedientes**

Dentro de los elementos que contendrán los expedientes se tomó en cuenta los datos que se solicitan al momento de su contratación y así tener un registro completo de la entrada del personal que se contrata para cubrir la vacante, así mismo como de los documentos que se tienen de los trabajadores que se dan de baja como su información personal, contrato, finiquito e historial de trabajo del tiempo en el que estuvo laborando.

Figura 20

Elementos que contiene el expediente

My Project Del Monte RP - Powered by AutoPlay Media Studio

←

Nombre del Empleado

Clave de Trabajo

Guardar

Del Monte
Quality

Este Expediente Contiene:

- ☐ Contrato Laboral
- ☐ Normas Para la Conducta
- ☐ Solicitud de Empleo
- ☐ Acta de Nacimiento
- ☐ CURP
- ☐ Identificacion Oficial
- ☐ Comprobante de Domicilio
- ☐ Certificado de Ultimo Grado de Estudios
- ☐ Numero de Seguridad Social
- ☐ RFC Constancia de Situacion Fiscal
- ☐ Carta Juez de Barrio
- ☐ Curriculum
- ☐ Historial de Trabajo

Fuente: Elaboración propia

3.12 Análisis de datos

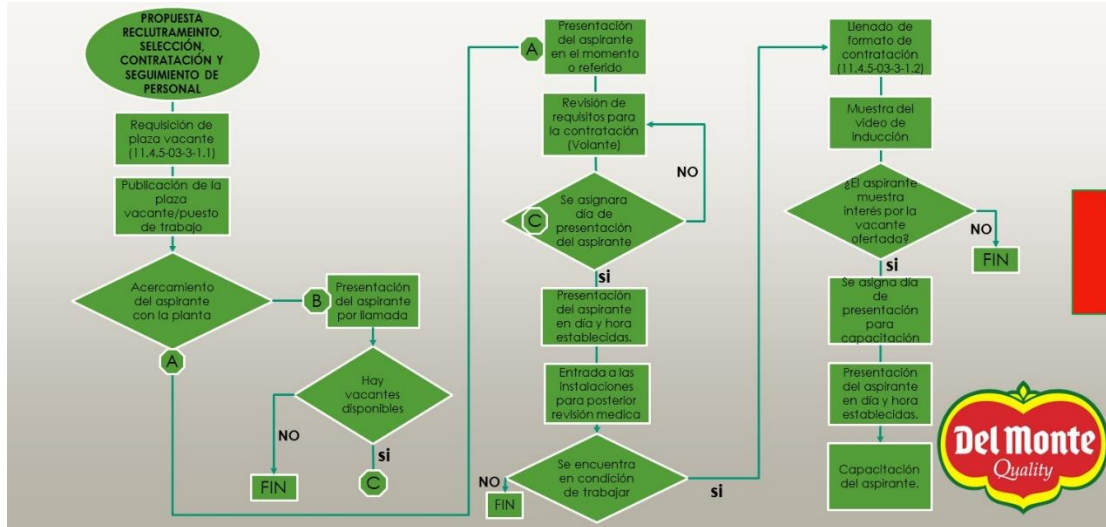
De acuerdo con las cuestiones planteadas dentro de la hipótesis, para poder identificar un resultado adecuado y valido es necesario poder examinar los elementos de la información que se vieron envueltos en el modelo de la propuesta del proceso de mejora en el reclutamiento, selección, contratación y seguimiento del personal, para lo cual se deben de tomar en cuenta los factores de:

- Modelado de la base de datos

En el modelado se refiere si mantiene apego al proceso en cuestión en cuanto a propuesta de cómo se seguiría la serie de pasos para el correcto método del proceso en cuestión que se llevaría a cabo con esta propuesta para lo cual se tiene el diagrama de flujo de la propuesta:

Figura 21

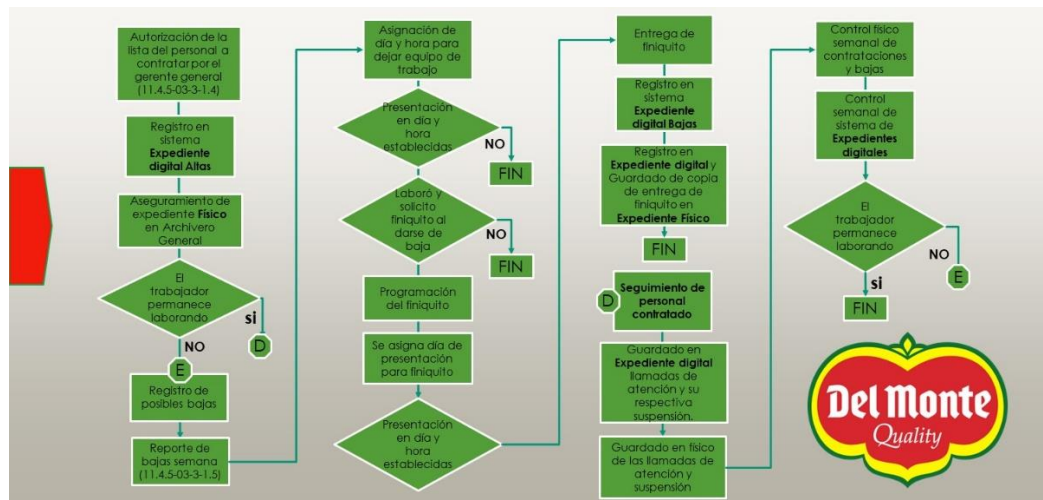
Diagrama de flujo "Propuesta del proceso de reclutamiento, selección, contratación y seguimiento de personal" 1/2



Fuente: Elaboración propia

Figura 22

Diagrama de flujo "Propuesta del proceso de reclutamiento, selección, contratación y seguimiento de personal" 2/2



Fuente: Elaboración propia

- Seguimiento de la herramienta y actualización

En este punto al momento de hacer la instalación del programa, se creará una carpeta con un almacenamiento en la red local del dispositivo, por lo que en cuanto a la seguridad este sistema dependerá del almacenamiento y del usuario de la computadora donde se encuentre instalado y así permitiendo una privacidad adecuada y un programa confiable pues estará únicamente bajo mantenimiento, actualización y manejo del usuario.

- Experiencia de usuario

En comparación con otros tipos de sistemas, se pretende que sea de uso intuitivo, es decir que no requiera de una capacitación extensa y de manera intensiva para el uso del software de base de datos en los expedientes digitales de la organización, además de que su uso sea de manera cómoda y el proceso sea el adecuado para evitar caer en un nuevo cuello de botella en cuanto a los tiempos que se requieren para poder hacer una contratación, para el seguimiento o al momento de hacer seguimiento a una baja de personal y esos tiempos poder ocuparlos en otras actividades que se llevan a cabo dentro del área.

Capitulo IV

RESULTADOS

La aplicación del software funciona dentro del sistema del equipo en el que se instala sin ningún problema, permitiendo que en dado caso que se requiera realizar actualizaciones esta misma no tenga ningún inconveniente, funciona en sistemas actuales de sistema puesto que el requisito mínimo para su funcionamiento es el sistema de Windows 8, por lo que no habría porque existir un problema por el cual no se pueda instalar en un equipo reciente.

El escenario por el cual no podría funcionar es en una versión móvil o en una versión compartida puesto que para eso se requiere de poder enlazar los equipos o usuarios diferentes y que puedan realizar cambios dentro del software, por lo tanto, no es viable esa función de software compartido entre dos o más personas puesto que se pueden generar diversos inconvenientes o errores en cuanto al uso de esta base de datos.

El único requisito que requiere este software es el uso de una aplicación externa de la cual se debe de tener instalada forzosamente para el funcionamiento del sistema y que es el hecho de necesitar de la aplicación de "Adobe Acrobat" instalado en el equipo en el cual se planea hacer la base de datos con la propuesta de software ya que sin esta aplicación no se podrá crear una función correcta del sistema.

Por medio de una sesión de asesoría con la persona encargada de contrataciones en el momento de la realización de este sistema, se comentó que el sistema puede ser de gran ayuda para agilizar el proceso y de ahí se sugirió la idea de poder crear las hipótesis de lo que se espera y dando el seguimiento correspondiente ahora se llega a los resultados con la siguientes tablas.

Tabla 4

Resultados de la metodología Sampieri

Elemento	Resultado
Planteamiento del problema de investigación	El proceso de contratación presentaba debilidades dentro de la ejecución del

	plan de acción que se llevaba a cabo en la organización ya que se encuentra en un sistema que puede ser considerado analógico de acuerdo a los procesos actuales en cuanto a la introducción de la tecnología.
Revisión de la literatura	En la literatura se ha tomado en cuenta la metodología de Sampieri la cual enfatiza la importancia en el diseño de la investigación y con los antecedentes de la ingeniería 4.0 se permitió poder entender mejor lo que se ha investigado previamente sobre la propuesta de mejora.
Diseño de la investigación	Para el diseño de la investigación se basó el tipo de investigación cualitativa bajo el tipo de no experimental en el ramo de la investigación transeccional y bajo el tipo de exploratorio y descriptivo.
Recopilación de datos	En los métodos que se utilizaron el principal fue la observación y dentro de las herramientas se diseñó la aplicación de la herramienta CAME y la herramienta FODA para poder tener un análisis completo del diagnóstico del proceso a estudiar y como responder a lo que se pudiera encontrar como oportunidad de mejora.

Análisis de datos	El análisis de datos que se pudo realizar dependió de las herramientas que se aplicaron para el diagnóstico del proceso a estudiar como lo es el FODA para el cual para poder analizar mejor como actuar con cada una de las partes que lo conforman en la herramienta se permitió el análisis CAME y poder extraer conclusiones y llegar a una respuesta de las preguntas de investigación.
Interpretación de resultados	Respondiendo a las preguntas de investigación se pudo llegar a un resultado por medio de la metodología de investigación y las herramientas con las cuales se permitió estudiar a fondo el caso y con ello diseñar una propuesta de mejora donde se requiere de este cambio positivo en el proceso.
Elaboración del informe de investigación	En cuanto al resultado de la elaboración de informe, se presenta una estructura de acuerdo a la metodología de Sampieri, donde los procedimientos son claros y los resultados se muestran confiables, además de ir mostrando y abordar el estudio del proceso para la propuesta con seriedad y responsabilidad.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5

Resultado de hipótesis

Cuestionamiento	Hipótesis	Resultado
¿Qué debilidades presenta el proceso de reclutamiento, selección, contratación y seguimiento?	Hi1: El proceso de reclutamiento, selección, contratación y seguimiento presenta debilidades. Hi2: El proceso de reclutamiento, selección, contratación y seguimiento no presenta debilidades.	Dentro de esta hipótesis después del método de observación y por medio de una investigación cualitativa y con ayuda de la herramienta FODA y CAME se obtuvo que el proceso de reclutamiento, selección, contratación y seguimiento presenta diversas debilidades que requieren de mejoras.
¿Cómo afectaran las correcciones en el proceso de reclutamiento, selección, contratación y seguimiento del personal al encargado de esta área?	Hi1: Las correcciones y mejoras en el proceso de reclutamiento, selección, contratación y seguimiento del personal afectaran positivamente al encargado de esta área. Hi2: Las correcciones y mejoras en el proceso de reclutamiento, selección, contratación y seguimiento del personal afectaran negativamente	Al momento de hacer la versión de prueba y al presentar las correcciones del proceso que se lleva a cabo en comparación con la propuesta dada, se llegó al resultado que estas correcciones de las debilidades del proceso de reclutamiento afectaran de manera positiva al proceso y además de que afectaran de manera positiva al

	al encargado de esta área.	encargado del área, puesto que al reducir los tiempos que requiere en el manejo de los expedientes físicos podrá utilizar ese tiempo en la labor de otras actividades que se llevan a cabo.
¿El proceso de reclutamiento, selección, contratación y seguimiento mejoraría con la propuesta de cambios?	Hi1: El proceso de reclutamiento, selección, contratación y seguimiento mejora con la propuesta de cambios. Hi2: El proceso de reclutamiento, selección, contratación y seguimiento no mejora con la propuesta de cambios.	El proceso una vez revisado de manera más detallada y al hacer la comparación muestra potencial de mejora con los cambios que se pretenden realizar a razón de corregir las debilidades con las que se encuentra el proceso.

Fuente: Elaboración propia

Capítulo V

CONCLUSIONES

5.1 Conclusiones del proyecto, recomendaciones y experiencia profesional adquirida

Al revisar detalladamente la propuesta para la mejora del proceso de contratación que se lleva a cabo se pudo llegar a la respuesta de como esta actividad puede ser más eficiente por medio de la implementación de un software de base de datos para el seguimiento adecuado del personal sin la necesidad de requerir mucho tiempo para la actualización de su base de datos con el historial de trabajo o con la contratación o salida de un trabajador.

En un principio al revisar el proceso que se lleva a cabo para la contratación del personal fue necesario buscar el manual de los procesos de administración, sin embargo al no poder utilizar esa información en su totalidad fue que se proporciono de manera verbal los datos de cómo se llevaba a cabo anteriormente y donde al verificar esta actividad por medio de la observación y seguimiento con una herramienta FODA y herramienta CAME se pudo notar que se contaban con varias debilidades dentro del proceso como el seguimiento que es demasiado laborioso y requiere demasiado tiempo para su control y requiere de un proceso más eficiente, además de amenazas como el hecho de que la digitalización podía no ser de ayuda para la mejora o que incluso se volviera más complejo de lo que ya era.

Sin embargo al realizar la versión de prueba, un nuevo diagrama de flujo de proceso y tomando en cuenta la funcionalidad del sistema se llegó al resultado que el proceso puede ser más eficiente y menos tedioso en el control desde el momento del reclutamiento por los diferentes medios de comunicación con los que cuenta la organización, la selección del personal aspirante como trabajador, la contratación del sujeto para la vacante ofertada y por ultimo su seguimiento por medio del historial de trabajo, permitiendo así una mejor gestión de tiempo en el proceso y poder realizar las demás actividades que se llevan a cabo.

5.2 Conclusiones relativas a los objetivos específicos

Objetivo 1: Estudiar el proceso de reclutamiento, selección, contratación y seguimiento que se lleva a cabo para identificar puntos en los que se requiera aplicar una mejora.

En conclusión, con el objetivo 1 en el cual se destacó por el estudio del proceso de reclutamiento, se implementó una metodología de investigación de Sampieri en el cual se buscó identificar cada parte del proceso de reclutamiento, además de poder identificar si presentaba debilidades o partes en las que se requería de alguna mejoría o cambio para una mejor gestión en contrataciones.

Dentro de las herramientas posibles que pudieron ser aplicadas para poder analizar el proceso interno de contrataciones se optó por la herramienta más conocida pero objetiva para la identificación de la situación de un proceso y que es denominado como FODA, con el objetivo de poder identificar cuáles eran los factores que se encontraban dentro del proceso y que se pudieran aprovechar para poder realizar el estudio.

Como apoyo para la herramienta FODA se utilizó una herramienta de acción para poder complementarse y así poder tener un panorama más amplio del problema, pero también poder encontrar soluciones y como combatir las debilidades y amenazas existentes, además de poder mantener las fortalezas y explotar las oportunidades que se presentan.

Objetivo 2: Diseñar una propuesta de mejora con el uso de una herramienta aplicable en RR.HH. y una metodología adecuada para la mejora del proceso de reclutamiento, selección, contratación y seguimiento del personal.

Como conclusión del objetivo 2 en el diseño de la propuesta de mejora se elaboró el diagrama del proceso de contratación para poder identificar de mejor manera donde es que se requería de una mejora o un cambio, por lo que para hacer la comparación del modelo existente con el diagrama que contenga la mejora implementada se podrá observar de mejor manera como y en donde se está

aplicando el cambio para poder generar una mejor eficiencia del proceso y por tanto la mejora de este mismo.

Objetivo 3: Analizar si la propuesta es viable para la mejora del proceso de reclutamiento, selección, contratación y seguimiento del personal.

Después de diseñar la propuesta del proceso por el cual se pretende hacer la mejora, por medio de los diagramas se identifica una mejor simplicidad en cuanto a proceso, en tiempo y en viabilidad al momento de llevar a cabo la actividad, realizando además un cambio en el nombre del proceso puesto que si únicamente se llamaba "Reclutamiento" ahora sería "reclutamiento, selección, contratación y seguimiento de personal".

5.3 Conclusiones relativas al objetivo general

Diseñar una propuesta de mejora en el proceso de reclutamiento, selección y seguimiento del capital humano durante el periodo de agosto-noviembre del 2023 en industrias citrícolas de Montemorelos S.A. de C.V.

5.4 Limitaciones del modelo planteado

Al realizar la propuesta del proyecto se logró identificar una visión más clara sobre las áreas de oportunidad que se presentarían y de las cuales se podrían presentar mejoras tras su implementación, donde se destacan:

- Eficiencia en proceso de contratación
- Control de la entrada y salida del personal contratado
- Reducción de tiempo en el manejo y control de los expedientes físicos
- Mejor distribución de espacio y ubicación de los expedientes
- Eficiencia en el manejo de la información del personal
- Mejor control de resguardo de la información del personal
- Mayor eficiencia en la búsqueda de los datos del empleado
- Actualización más eficiente de los expedientes físicos
- Actualización eficiente de la base de datos

- Privacidad de los datos de los empleados
- Capacidad de respaldo externo por medio de dispositivos de almacenamiento

5.5 Recomendaciones

Dentro de los elementos que quiero recomendar se encuentra que diseñe un plan de residencia profesional o prácticas profesionales que estén especialmente orientados para el desarrollo de los estudiantes que realicen su estancia en la organización, un mejor control de sus actividades y puedan desarrollarse de mejor manera donde se podrían implementar:

- Plan de residencia
- Organigrama de actividades
- Seguimiento interno de residente
- Prestaciones de residencia profesional
- Planes de integración y capacitación

5.6 Experiencia profesional y personal

Dentro de las habilidades que se adquirieron junto con los conocimientos durante mi estadía en la organización fue más que nada la experiencia de la practica en cuanto a identificación y solución de problemas, así como en la toma de decisiones durante la ejecución de las actividades que se fueron llevando a cabo, la integración y convivencia con las personas, seguridad al momento de realizar una tarea encomendada y aprender a seguir reglas y ordenes de manera práctica, además de aprender a dejar de lado la zona de confort como espectador de las situaciones y poder dar puntos de vista o sugerencias tomando lugar en la ejecución de las soluciones y nuevas ideas.

Capítulo VI

COMPETENCIAS DESARROLLADAS

6.1 Competencias desarrolladas y/o aplicadas

- Estudia y diseña procesos administrativos con base en las necesidades de la organización.
- Aplica métodos enfocados a la mejora continua de los procesos
- Encuentra y diseña mejoras dentro de las actividades enfocándolas de manera objetiva y eficiente para su ejecución.
- Facilidad para seguir instrucciones y generar resultados de calidad
- Adaptabilidad en entornos nuevos y aprendizaje de ejecución
- Compañerismo con capacidad de trabajo en conjunto o individual
- Rendimiento bajo presión

Capítulo VII

FUENTES DE INFORMACIÓN

Bibliografía:

Agudelo Viana, L. G., & Aignerren Aburto, J. M. (2008). *bibliotecadigital.udea.edu*.
Obtenido de Repositorio Institucional Universidad de Antioquia: Diseños de
investigacion experimental y no experimental:
<https://hdl.handle.net/10495/2622>

Amo Arturo, A. (2019). *Reclutamiento y selección de personal*. España: ELEARNING
S.L.

Castillo, C., Vaquero, E., & Escobar Zamorano, R. (14 de Septiembre de 2021).
Estandar de Calidad: Compromiso y Revision de la Administracion. *Politica
ambiental*.

Flores Villalpando, R. (2014). *Administración de recursos humanos*. D.F., México:
Editorial Digital UNID. Recuperado el 19 de Septiembre de 2023, de
<https://elibro.net/es/ereader/itsteziutlan/41180>

Gonzalez, A. (03 de Septiembre de 2017). Tlatlauquitepec, Puebla – Pueblo Mágico.
Guía: Tips para tu viaje. Tlatlauquitepec, Puebla, México.

Guerra Rodriguez, P., & Ortiz Guzmán, A. (Noviembre de 2020). *Revista Daena
(International Journal of Good Conscience) La industria 4.0 y su relación con
la gestión de los Recursos Humanos*. Obtenido de spentamexico.org:
[http://www.spentamexico.org/v15-n3/A9.15\(3\)1-21.pdf](http://www.spentamexico.org/v15-n3/A9.15(3)1-21.pdf)

Guerrero Torres, V. H., & Salazar Ordoñez, E. (16 de Agosto de 2022). Estandar de
Calidad: Compromiso y Revision de la Administracion. *Politica de seguridad*.

Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación* (6a ed.). McGRAW-
HILL.

INEGI. (2023). Datos del mapa, Google maps. Recuperado el 18 de 10 de 2023, de
<https://www.google.com.mx/maps/place/Industrias+Citr%C3%ADcolas+de>

+Montemorelos+S.A+de+C.V./@19.8402138,-

97.4864297,17z/data=!4m6!3m5!1s0x85da9454d12ddff9:0xfd9522a3da1af9
b9!8m2!3d19.8406074!4d-97.4845039!16s%2Fg%2F11fx8s4xs9?entry=ttu

Instituto Tecnológico Superior de Teziutlan. (Febrero de 2024). Carta de autorización del autor.

Instituto Tecnológico Superior de Teziutlan. (Febrero de 2024). Dictamen.

Instituto Tecnológico superior de Teziutlan. (Febrero de 2024). Licencia de uso de obra.

Nava López, A. L. (01 de 09 de 2017). *Recursos Educativos UNAM*. (U. Facultad de Contaduría y Administración, Ed.) Obtenido de Definición, Objetivos, Importancia, Fuentes y Medios del Reclutamiento de Personal: http://132.248.48.64/repositorio/moodle/pluginfile.php/1420/mod_resource/content/1/contenido/index.html

Nicomedes Teodoro, E. N. (2018). *Tipos de investigación*. Obtenido de Academia.edu: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/99846223/250080756-libre.pdf?1678813555=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DTipos_de_Investigacion.pdf&Expires=1696447831&Signature=cQE4HdbAKb3M1U9Z1fIU~a46ajSxILEUGNZ6FOWvs6FxmKVTw4c2J2PxI8B6fumaftWyVR

Pérez Montejó, A. (2001). *Evaluación de desempeño laboral*. Obtenido de Academia.edu: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/38543984/50-51-2-libre.pdf?1440302559=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DEvaluacion_del_Desempeno_Laboral.pdf&Expires=1697053949&Signature=YmASmzKQpQLRcvXm5wuPW4X~G7Yt005IHFssiuX~De7ivfuh621~haE~aStGeg

Ramos Chagoya, E. (2008). *Academia.edu*. Obtenido de Metodos y técnicas de investigación, Gestipolis:

https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/48130436/Metodos_y_tecnicas_de_investigacion__GestioPolis-libre.pdf?1471477727=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DMetodos_y_tecnicas_de_investigacion.pdf&Expires=1696616840&Signature=bsIGooBPVybUUH8Q98

Riascos Erazo, S. C., & Aguilera Castro, A. (2011). *Herramientas TIC como apoyo a la gestión del talento humano*. Obtenido de scielo.org: http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v27n46/v27n46a11.pdf?__hstc=17859942.1bb630f9cde2cb5f07430159d50a3c91.1533772800103.1533772800104.1533772800105.1&__hssc=17859942.1.1533772800106&__hsfp=1773666937

Riquelme Leiva, M. (2016). *FODA: Matriz o Análisis FODA-Una herramienta esencial para el estudio de la empresa*. Obtenido de Repositorio UDGVirtual: <https://www.analisisfoda.com/>

Rivero Remírez, Y. (Marzo de 2019). *Evaluacion de desempeño: Tendencias actuales, SCIELO*. Obtenido de REVISTA ARCHIVO MEDICO DE CAMAGÜEY: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1025-02552019000200159

Rosas, R. (2021). Matriz CAME personal. Obtenido de <https://www.bing.com/images/search?view=detailV2&ccid=iW1fRtOB&id=7DB1D897F05C2CAB0A1B4220EACD8241DEE25F15&thid=OIP.iW1fRtOBY74yK9UtObHOUwHaHt&mediaurl=https%3a%2f%2frosanarosas.com%2fwp-content%2fuploads%2f2021%2f04%2fcame.png&cdnurl=https%3a%2f%2fth.bin>

Salazar Ordoñez, E. (02 de Septiembre de 2019). Contratacion de personal. *Compromiso y revision de la administración: Procedimientos de administración, 10*.

Salazar Ordoñez, E. (24 de Agosto de 2023). Datos generales administrativos.

- Salazar Ordoñez, E., & Guerrero Torres, V. H. (2023). Contrataciones: Volante. *Procedimientos de administración*, 5.
- Salazar Ordoñez, Ernestina. (02 de Septiembre de 2019). Procedimiento de administración: Contratación de personal. *Estandar de calidad, Compromiso y revisión de la administración*, 10. Puebla, México.
- Sales, M. (2013). *Diagrama de Pareto*. Obtenido de EALDE Business school, academia.edu:
https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/44144377/Diagramde_pareto-libre.pdf?1459094480=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DDiagrama_de_Pareto.pdf&Expires=1698359785&Signature=XXnMCxDWFe2ecS5XmEHROqkOjPu~YL6HONvCr1CYnAPqH4OkpXSjxTVj5aDY1Xov2cO
- Sánchez Huerta, D. (2020). *Análisis FODA o DAFO*. (B. P. S.L., Ed.) Obtenido de https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=6h0JEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT10&dq=analisis+CAME&ots=8ZUkUcbxxj&sig=5NJL_wTq2L09N3LlpHnBa0xCkIs#v=onepage&q&f=false
- Siliceo Aguilar, A. (2004). *Capacitación y desarrollo de personal* (4a ed.). México: Limusa.
- Torres Arriaga, M. G. (2019). *Análisis PESTEL*. Obtenido de Repositorio UDGVirtual: <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/handle/123456789/2973>
- Torres, A., & Carrera, E. (31 de Mayo de 2023). Estandar de calidad. *Políticas de Calidad*.
- Universidad Catolica Boliviana San Pablo Bolivia. (20 de Julio de 2007). *Sistema de informacion cientifica Redalyc*. (PERSPECTIVAS, Ed.) Obtenido de IMPORTANCIA DE LA PLANIFICACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425942331002>

Valenzuela, L. (2000). *Diagrama de Ishikawa*. Obtenido de academia.edu:
https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/51937786/Ishikawa-libre.pdf?1488095869=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DDiagrama_de_Ishikawa.pdf&Expires=1698358051&Signature=g53aq5ACIY4IjvZs3R-zP7NGDCL2IMGoSj8b2PcEZF1uy4RugtTOfw4wPGL2vnleVpfccL0Bi

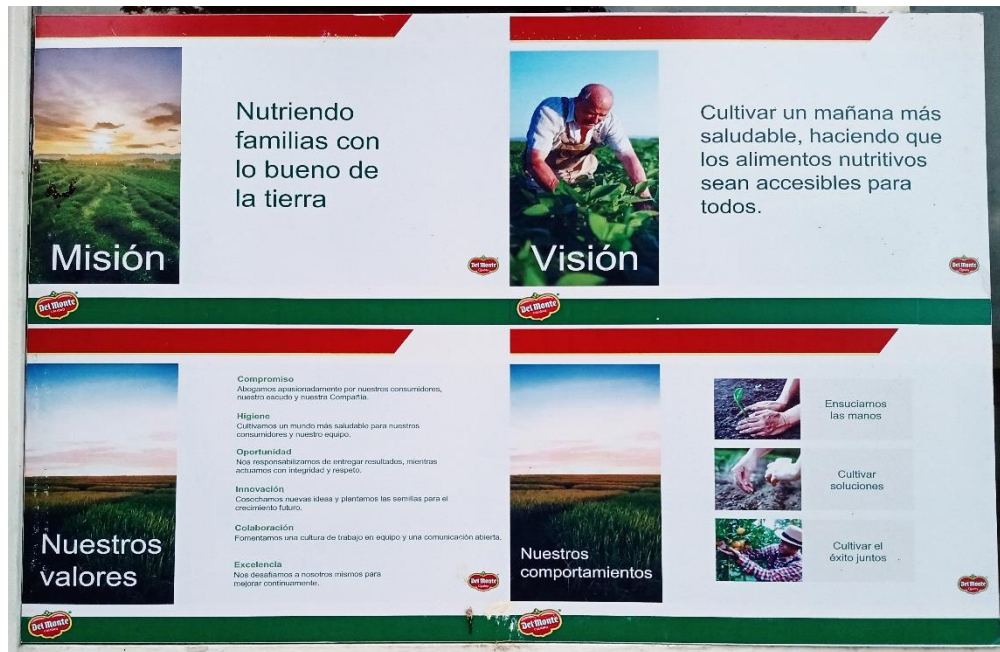
Capítulo VIII

ANEXOS

Anexo 1

Figura 23

Cartel de misión, visión, valores y comportamientos



Fuente: (Salazar Ordoñez, Datos generales administrativos, 2023)

Figura 24

Política de calidad y seguridad alimenticia

	Procedimiento de Calidad de Planta	Título: Políticas de Calidad y Seguridad Alimenticia	Número: PCP-8.4-01-A
---	---	---	---------------------------------------


Del Monte Foods, Inc.

Quality & Food Safety Policy

Política de Calidad y Seguridad Alimenticia

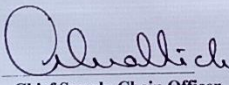
Del Monte is committed to Quality and Food Safety in all we do.
 Del Monte está comprometido con la calidad y la seguridad alimenticia en todo lo que hacemos.

Our employees are dedicated to understanding and satisfying our regulatory, **food safety, quality** and customers requirements at all times. **All products produced and sold are of the nature, substance and quality expected.**

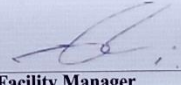
Nuestros empleados están dedicados a comprender y satisfacer nuestros requisitos reglamentarios, de seguridad alimenticia, de calidad y de los clientes en todo momento. Todos los productos producidos y vendidos son de la naturaleza, substancia y calidad esperadas.

We **are committed to continuous improvement** in all aspects of our business **including our food safety and quality culture.**

Estamos comprometidos con la mejora continua en todos los aspectos de nuestro negocio, incluyendo la cultura de la seguridad alimenticia y la calidad.



SVP - Chief Supply Chain Officer
 Date: **5/15/2023**



Facility Manager
 Date: **05/24/2023**

Fecha de Revisión: Mayo/31/2023	Fecha a la que reemplaza: Mayo/24/2022	Versión: 16	Propietario: Anabel Torres Aprobado por: Edgar Carrera	Estándar de Calidad: Políticas de Calidad	Página 3 de 3
Razón del Cambio: Actualización anual y se agregan nuevos puntos a la política de calidad					

Fuente: (Torres & Carrera, 2023)

Figura 25

Política ambiental

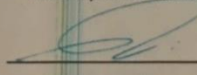
	Procedimiento Departamental	Título: Política Ambiental	Número: 12.4-03-01-01
---	------------------------------------	---	--

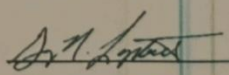

Del Monte Foods, Inc.

POLITICA AMBIENTAL

Del Monte Foods, Inc. es líder en la industria de producción, distribución y comercialización de alimentos de calidad suprema. Nosotros continuamente buscaremos mejorar nuestro desempeño ambiental a través de diseño de productos y empaques, conservación de recursos, reducción de desperdicios e involucramiento de nuestro personal. Del Monte Foods, Inc. adopta un sistema de administración ambiental que incluye establecer objetivos clave, implementar mejoras, mantener cumplimiento y revisar desempeños en forma continua. Nuestros objetivos son:

- Lograr 100% de cumplimiento en todas las leyes y regulaciones ambientales aplicables y dirigirse hacia las mejores prácticas de la industria en todos los aspectos de nuestras operaciones.
- Conducir nuestro negocio minimizando o eliminando impactos negativos al medio ambiente y enfatizando la reducción y el reciclaje en nuestros desperdicios.
- Desarrollar, producir y comercializar productos y empaques que sean seguros para nuestros clientes, empleados y medio ambiente.
- Conservar los recursos naturales utilizados en la manufactura y distribución de nuestros productos a través de mejoras en eficiencias de operación.
- Asegurarse de que nuestra política ambiental sea comunicada a todos los empleados de la compañía por medio de capacitación o cualquier otro medio apropiado.
- Conducir evaluaciones regulares y apropiadamente revisar nuestros procedimientos de operación y programas para estar de acuerdo con nuestra política ambiental.


Ramón Escobar Zamorano
Gerente de Planta


Gregory Longstreet
Chief Executive Officer

Fecha de Revisión: Sep/14/2021	Fecha a la que reemplaza: Octubre/06/2017	Versión: 7.0	Propietario: Carlos Castillo Aprobado por: Eduardo Vaquero	Estándar de Calidad: Compromiso y Revisión de la Administración	Page 1 of 1
Razón del Cambio:			Cambio en gerencia de planta		

Fuente: (Castillo, Vaquero, & Escobar Zamorano, 2021)

Figura 26

Política de seguridad

	Procedimiento de Seguridad Industrial	Título: Política de Seguridad	Numero: 11.4.1-03-1-5
---	--	---	--------------------------

Enero 2021

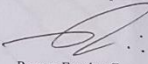
CORPORATE SAFETY POLICY

POLÍTICA DE SEGURIDAD

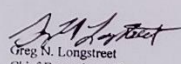
En Del Monte Foods, Inc. nuestro compromiso con el más alto estándar de seguridad ocupacional se basa en la convicción de que nuestro desempeño en Seguridad Industrial reflejará nuestro desempeño global y, por lo tanto, el éxito de nuestro negocio. Como tal, estamos completamente comprometidos con las siguientes declaraciones que promoveremos activamente para el cumplimiento de las operaciones de nuestra empresa:

- Mantendremos estándares de desempeño que tengan, como requisito mínimo, un 100% de cumplimiento normativo federal o estatal pertinente en Seguridad Industrial.
- Tomaremos las medidas necesarias para salvaguardar y proteger la seguridad y el bienestar de todos los empleados y contratistas de cualquier tipo de lesión. Somos conscientes de la importancia de capacitaciones adecuadas y oportunas para lograr el objetivo de un ambiente de trabajo libre de accidentes.
- Tomaremos todas las medidas adecuadas para salvaguardar y proteger la salud de todos nuestros empleados en el ejercicio de sus funciones en nuestras instalaciones.
- Brindaremos a la comunidad local el mismo grado de servicio y consideración que brindamos a nuestro cliente más valioso. Reconocemos nuestras responsabilidades con la comunidad local y tomaremos todas las medidas apropiadas para reducir el impacto de nuestras operaciones fuera de nuestros límites al mínimo absoluto.
- Realizaremos las operaciones en nuestras instalaciones de manera segura y responsable, poniendo el máximo énfasis en la integridad de la operación y la seguridad del perímetro frente a factores externos.

La seguridad debe ser la base de la cultura Del Monte. Se basa en la idea de que esta responsabilidad es compartida entre todos los empleados. Cada individuo tiene el deber y la responsabilidad de su propia seguridad, así como la de sus compañeros de trabajo. Nuestros empleados son nuestro recurso más valioso, su capacidad para trabajar juntos hacia un mismo objetivo es nuestro mayor activo. Con esto en mente, nos comprometemos con sincero y apasionado compromiso a ser los mejores y a hacerlo con la intención plasmada en esta política.



Ramon Escobar Z.
Director General
Del Monte Foods, México



Greg N. Longstreet
Chief Executive Officer
Del Monte Foods, Inc.

Fecha de revisión:	Fecha a la que reemplaza:	Versión:	Propietario:	Estándar de calidad:	pagina:
Agosto/16/2022	Marzo/22/2021	2.0	Victor Hugo Guerrero Torres	Compromiso y revisión de la administración	1 de 1
Aprobado por: Ernestina Salazar Ordoñez					
Razón de cambio: Cambio de propietario y de aprobación. Se actualiza la Política de Seguridad.					

Fuente: (Guerrero Torres & Salazar Ordoñez, 2022)

Figura 27

Contratación de personal 1-3

	Procedimiento de Administración	Título: Contratación de personal	Numero: 11.4.5-03-1-1
---	--	--	---------------------------------

1.0 PROPOSITO
Establecer procedimientos y requerimientos para la contratación de personal, con el fin de asegurar la confiabilidad del solicitante y no poner en riesgo la seguridad del producto.

2.0 ALCANCE
Aplica a todo personal de ICMOSA Div. Puebla

3.0 REFERENCIAS
N/A

4.0 FORMAS
 11.4.5-03-3-1.1 Requisición de plaza vacante
 11.4.3-15-3-1.2 Historial clínico
 11.4.5-03-3-1.2 Contratación
 11.4.5-03-3-1.3 Evaluación de desempeños
 11.4.5-03-3-1.4 Personal a contratar

5.0 DEFINICIONES
N/A

6.0 PROCEDIMIENTO

6.1 Contratación de personal.

- Todo requerimiento de personal se hará mediante una requisición de plaza vacante, formato 11.4.5-03-3.1.1; la cual debe estar firmada por el jefe de departamento solicitante y autorizada por el Gerente General.
- Se contratará preferentemente personal que tenga arraigo en la zona para evitar que se introduzcan elementos potencialmente peligrosos e impedir la entrada de personal que pudiera sabotear el producto, ser improductivo y ocasionar algún otro tipo de problema.

6.2 Requisitos
Se contrata personal con los siguientes requisitos:

- Mexicano
- Mayor de 18 años de edad
- Con deseos de trabajar

Documentación que debe presentar

- Solicitud de trabajo elaborada c/ fotografía y cuando es puesto administrativo Curriculum vitae.
- Copia de acta de nacimiento
- Curp actualizada
- Comprobante de domicilio
- Identificación (credencial de elector)
- Carta de recomendación comercial (Firmada y sellada)
- Certificado de ultimo grado de estudios
- Carta de juez de barrio
- 2 fotografías tamaño infantil
- Correo electrónico (Requisito para tarjeta de banco)
- Número de seguro social (en caso de haber trabajado anteriormente)
- RFC
- En caso de mujeres cumplir con los requerimientos de IMSS para embarazadas

- Se revisa la documentación con el fin de asegurarnos de la confiabilidad del solicitante y tener todos sus datos personales.

Revisado:	Reemplaza:	Versión:	Propietario:	Estándar de calidad:	Página 1 de 3
Septiembre/02/2022	Septiembre/02/2019	10	Ernestina Salazar Ordoñez	Compromiso y Revisión de la Administración	
Razón del cambio: Se agrega propósito, alcance, referencias, formas, definiciones y procedimiento.					

Fuente: (Salazar Ordoñez, Ernestina, 2019)

Figura 28

Contratación de personal 2-3

Procedimiento de Administración	Título: Contratación de personal	Número: 11.4.5-03-1-1			
• Si el aspirante tiene la documentación completa, se le permite ingresar a la Empresa y se envía a revisión por medicina del trabajo en donde se formará un expediente en el formato 11.4.3-15-3-1.2 y se valorará si está en condiciones óptimas de salud para trabajar.					
6.3 Condiciones de trabajo. Si el aspirante está en condiciones de salud para trabajar se envía con personal administrativo, en donde se le informan las condiciones de trabajo. • Horario de lunes a viernes de 9 hrs 40 minutos con un receso de 30 minutos, horario de comida. • Pertenecer al sindicato que representa a los trabajadores de la empresa • Cumplir con el reglamento interior de trabajo • Salario semanal fijo y salario variable para personal de corte de acuerdo con contrato colectivo • Ahorro de 10 % del salario; el cual se duplica por la empresa a la entrega • IMSS desde el primer día de trabajo • Vacaciones y prima vacacional de acuerdo con lo establecido en el contrato. • Aguinaldo A mujeres en caso necesario se les solicita una prueba de embarazo, para cumplir con el requisito del IMSS que paga la incapacidad por maternidad si cumplen con las semanas cotizadas. • Si el personal aspirante cumple los requisitos de plaza vacante, completa la documentación necesaria, tiene un estado de salud satisfactorio y está de acuerdo con las condiciones y prestaciones de trabajo que la empresa ofrece, se le toman sus datos personales en el Formato de contratación 11.4.5-03-3-1.2, se le asigna su clave y se forma un expediente para archivo. De acuerdo con escolaridad, recomendación y requisición de plaza vacante el personal administrativo le asigna su área de trabajo. En caso de personal aspirante a supervisión o áreas de mayor responsabilidad deben entrevistarse primero con el jefe del departamento que hizo la requisición. • Cumplidos estos requisitos y no habiendo impedimento para la contratación, se programan grupos para capacitación en Plática de Inducción y Política de calidad y Políticas de personal de buenas prácticas de manufactura. En caso de que se tuviera una respuesta negativa para la contratación, se les explican los motivos individualmente y dependiendo de la gravedad se considera la contratación. Durante estos días, el personal firma contrato de trabajo, normas para la conducta del negocio y recibe equipo de trabajo en almacén. • El alta al seguro se realiza con fecha de domingo anterior a la fecha de entrada a la planta y esta se debe presentar ante el IMSS a más tardar 5 días después de la fecha indicada, actualmente la empresa maneja el sistema IMSS desde su empresa (IDSE) y los movimientos los presenta el personal de la planta matriz en Montemorelos. • Una vez contratados se entrega tarjeta de checado con fotografía, se solicita tarjeta de bonos y de nómina. (cobro de nómina en banco) Todo el personal contratado es asignado al jefe inmediato, quien proporcionara el equipo de trabajo necesario y explicara las actividades a realizar. En caso de personal obrero de corte entra a capacitación 28 días, en donde aprende las técnicas y cuidados para lograr un producto de calidad y debe alcanzar como mínimo un total de puntos cortados que sea igual al salario mínimo semanal para alcanzar el destajo (salario mínimo X 7 días) Valor del punto). • Primera semana: 25 % de lo solicitado, y resto con puntos compensados.					
Revisado: Septiembre/02/2022	Reemplaza: Septiembre/02/2019	Versión: 10	Propietario: Ernestina Salazar Ordoñez Aprobado: Eduardo Macip Lima	Estándar de calidad: Compromiso y Revisión de la Administración	Página 2 de 3
Razón del cambio: Se agrega propósito, alcance, referencias, formas, definiciones y procedimiento.					

Fuente: (Salazar Ordoñez, Ernestina, 2019)

Figura 29

Contratación de personal 3-3

		Procedimiento de Administración	Título: Contratación de personal	Numero: 11.4.5-03-1-1
---	--	------------------------------------	-------------------------------------	--------------------------

• Segunda semana: 50 % de lo requerido, y resto con puntos compensados.
 • Tercera semana: 75 % de lo requerido, y diferencia con puntos compensados.
 • Cuarta semana: última semana en que el personal recibirá puntos compensados.
 • Quinta semana: todo el personal obrero de reingreso debe alcanzar destajo, porque ya no recibirá puntos compensados y su salario se calculará solo con lo cortado durante la semana.

Antes de cumplir el mes es necesario tener en expediente el formato llenado y firmado de Evaluación de desempeños por parte del departamento correspondiente. En el formato 11.4.5-03-1.3.

Para calcular el valor del punto consideramos que 1 CHAROLA DE 3 KG = 1.153 GALON obtenemos un valor de punto para cada concepto, como lo indica la siguiente tabla.

categoria o destajo	Descripción	Puntos / charola o frasco
26	Charola toronja. Sección 3 kg	1.5697
23-24	Charola toronja segmento 3kg	0.9814
25	Charola naranja segmento 3 kg	1.2105
32	Charola ensalada citrica 3 kg	1.0386
36	Frasco tja roja sección 64 oz de 1.240 kg	0.6488
39	Charola 2.6 kg mango cuadro	0.9754

En la nómina se reflejan puntos que se obtienen multiplicando la producción total en frascos o charolas por el factor en puntos de cada producto.

Una vez cumplido el periodo de capacitación, el personal pasa directamente a destajo y la persona que no lo cumpla podrá ser cambiada de área o dada de baja por término de contrato.

A personal que regresa de un receso se le da de alta con fecha Domingo anterior al reingreso, se mantiene activo y en caso de no presentarse, se les marcan 4 FALTAS y el día viernes de dan de baja. En caso de personal que se presenta antes de los 4 días a darse de baja se anota la baja con fecha lunes (día siguiente a su fecha de reingreso).

Personal de reingreso se contrata únicamente si ha terminado la temporada anterior y la relación laboral con un finiquito o una carta de baja; y siguiendo el mismo procedimiento. Las personas que no terminan temporada se contrataran en caso de ser necesario y previa revisión de expediente laboral en planta.

Personal que se da de baja por maternidad se podrá contratar cuando lo solicite, siempre y cuando haya terminado la relación laboral mediante un finiquito. Deberán entregar un expediente completo actualizado al momento de solicitar su contratación.

El Gerente General debe autorizar la lista de personal a contratar antes de capturar en el sistema. 11.4.5-03-3.1.4.

Revisado: Septiembre/02/2022	Reemplaza: Septiembre/02/2019	Versión: 10	Propietario: Ernestina Salazar Ordoñez Aprobado: Eduardo Macip Lima	Estándar de calidad: Compromiso y Revisión de la Administración	Página 3 de 3
---------------------------------	----------------------------------	----------------	--	--	---------------

Razón del cambio: Se agrega propósito, alcance, referencias, formas, definiciones y procedimiento.

Fuente: (Salazar Ordoñez, Ernestina, 2019)

Figura 30

Requisición de plaza vacante

	Registro de Administración	Título: Requisición de plaza vacante	Numero: 11.4.5-03-3-1.1
---	-------------------------------	---	----------------------------

Fecha: _____

Departamento _____

Reemplazo de plaza: _____ Nueva plaza: _____

Puesto vacante: _____

Persona que ocupaba el puesto: _____

Clave de nómina: _____ Fecha de baja: _____

Motivo de baja: _____

Requerimientos de puesto: _____

Actividad primordial _____

Preparación, conocimientos o experiencia: _____

Edad: _____ Sexo: _____ Estado civil: _____

Horario laboral: _____

Días _____ De: _____ A: _____

Comentarios _____

 Jefe de Departamento
 Nombre y Firma

 Jefe de Administración
 Nombre y Firma

 Gerente General
 Nombre y Firma

Revisado:	Reemplaza:	Versión:	Propietario:	Estándar de calidad:	Página 1 de 1
Septiembre/02/2022	Septiembre/02/ 2019	5	Ernestina Salazar Ordoñez	Compromiso y Revisión de la Administración	
			Aprobado:		
			Eduardo Macip Lima		

Razón del cambio: Revisión sin cambios a formato

Fuente: (Salazar Ordoñez, Ernestina, 2019)

Figura 31
Formato de contratación

 Registro de Administración	Título: Contratación	Número: 11.4.5-03-3-1.2
--------------------------------	--------------------------------	----------------------------

FECHA: _____

NOMBRE: _____

CLAVE: _____ EDAD: _____ SEXO: ☐ M ☐ F

AREA: ☐ DESCARGA ☐ CORTE ☐ ENLATADO ☐ ETIQUETADO ☐ OTRO

ESTADO CIVIL: ☐ SOLTERO ☐ CASADO ☐ U. LIBRE ☐ VIUDO ☐ DIVORCIADO

ESCOLARIDAD: ☐ NINGUNA ☐ PRIMARIA ☐ SECUNDARIA ☐ BACHILLER ☐ LIC

NO. DE HIJOS: _____

CALLE: _____ NUM: _____

COLONIA: _____

MUNICIPIO: _____

ESTADO: _____

CODIGO POSTAL: _____

DIRECCION ACTUAL

¿Qué espera de nuestra empresa? ¿Cuáles son los motivos por los que desea trabajar con nosotros? _____

Revisado:	Reemplaza:	Versión:	Propietario:	Estándar de calidad:	Página
Agosto/01/2023	Septiembre/02/2022	5	Ernestina Salazar Ordoñez	Compromiso y Revisión de la Administración	1 de 1
Aprobado: Eduardo Macip Lima					
Razón del cambio: Cambio de logo					

Fuente: (Salazar Ordoñez, Ernestina, 2019)

Figura 32
Personal a contratar

Del Monte		Registro de Administración	Título: Personal a contratar		Número: 11.4.5-03-3-1.4	
FECHA ALTA: _____						
No.	CLAVE	NOMBRE	FIRMA	AREA	DEPARTAMENTO	FECHA
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						
21						
22						
23						
24						
25						

Elaboró	Autoriza contratación	Responsable de contratación
<u>Eliany Mirón Salomé</u>	<u>Ing. Eduardo Macip Lima</u>	<u>Ernestina Salazar Ordoñez</u>

Revisado: Junio/05/2023	Reemplaza: Septiembre/02/2022	Versión: 6	Propietario: Ernestina Salazar Ordoñez Aprobado: Eduardo Macip Lima	Estándar de calidad: Compromiso y Revisión de la Administración	Página 1 de 1
----------------------------	----------------------------------	---------------	--	--	---------------

Razón del cambio: Cambio de logo, se agrega columna de numeración y fecha, se cambia nombre de persona que elabora reporte.

Fuente: (Salazar Ordoñez, Contratación de personal, 2019)

Reporte de bajas semana



Registro de Administración

FECHA: MES _____

Título:
BAJAS

Número:
11.4.5-03-3-1.5

REPORTE DE BAJAS SEMANA _____

BAJAS VOLUNTARIAS												
CLAVE	NOMBRE	AREA	BAJA	F. INGRESO	GÉNERO	EDAD	ANTIGÜEDAD AÑOS DÍAS	MOTIVO DE RENUNCIA	SUGERENCIA	TÉRMINO	SUPERVISOR	REVISOR
1												
2												
3												
4												
5												
6												
										BAJAS POR AUSENTISMOS		
1												

TOTAL

Propietario: Ernestina Salazar Ordoñez
Aprobado por: Eduardo Mario Uma

Estándar de Calidad Compromiso y Eficacia de la Administración
Página 1 de 1

Fuente: (Salazar Ordoñez, Ernestina, 2019)

Anexo 2

Figura 34

Carta de autorización del autor para la consulta y publicación electrónica del trabajo de investigación

Tecnológico Nacional de México
Instituto Tecnológico Superior de Teziutlán

CARTA DE AUTORIZACIÓN DEL(LA) AUTOR(A) PARA LA CONSULTA Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

El que suscribe:

ANGEL RODRIGO	CLEMENTE	SALAS
----------------------	-----------------	--------------

Con Número de Control **19TE0060**

Perteneciente al Programa Educativo **INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

Por este conducto me permito informar que he dado mi autorización para la consulta y publicación electrónica del trabajo de investigación en los repositorios académicos.

Registrado con el producto: **TESIS**

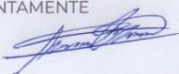
Cuyo Tema es:

INGENIERÍA 4.0 EN RR.HH. EN LA EMPRESA INDUSTRIAS CITRÍCOLAS DE MONTEMORELOS S.A DE C.V.

Correspondiente al periodo:
AGOSTO-DICIEMBRE 2023

Y cuyo(a) director(a) de tesis es:
ING. HUGO ALBERTO BRAVO QUINTERO

ATENTAMENTE



ANGEL RODRIGO CLEMENTE SALAS

Nombre y firma

Fecha de emisión: **09/02/2024**
c.c.p. Subdirección Académica

Fuente: (Instituto Tecnológico Superior de Teziutlan, 2024)

Anexo 3

Figura 35

Licencia de uso de obra

LICENCIA DE USO OTORGADA POR Angel Rodrigo Clemente Salas, de nacionalidad mexicana, mayor de edad, con domicilio ubicado en la calle 5 de Febrero No. Exterior 4 Mazatonal Yaonáhuac, Puebla, en mi calidad de titular de los derechos patrimoniales y morales y autor(a) de la tesis denominada "Ingeniería 4.0 en RR.HH. en la empresa Industrias Citricolas de Montemorelos S.A. de C.V." en adelante "LA OBRA" quien para todos los fines del presente documento se denominará "EL(LA) AUTOR(A) Y/O EL(LA) TITULAR", a favor del Instituto Tecnológico Superior de Teziutlán del Tecnológico Nacional de México, la cual se registrá por las cláusulas siguientes:

PRIMERA –OBJETO: "EL(LA) AUTOR(A) Y/O EL(LA) TITULAR", mediante el presente documento otorga al Instituto Tecnológico Superior de Teziutlán del Tecnológico Nacional de México, licencia de uso gratuita e indefinida respecto de "LA OBRA", para almacenar, preservar, publicar, reproducir y/o divulgar la misma, con fines académicos, por cualquier medio en forma física y a través del repositorio institucional y del repositorio nacional, éste último consultable en la página: (<https://www.repositorionacionalcti.mx/>).

SEGUNDA - TERRITORIO: La presente licencia se otorga, de manera no exclusiva, sin limitación geográfica o territorial alguna, de manera gratuita e indefinida.

TERCERA -ALCANCE: La presente licencia contempla la autorización para formato uso de "LA OBRA" en cualquier formato o soporte material y se extiende a la utilización, de manera enunciativa más no limitativa a los siguientes medios: óptico, magnético, electrónico, virtual (en red), mensaje de datos o similar, conocido o por conocerse.

CUARTA – EXCLUSIVIDAD: La presente licencia de uso aquí establecida no implica exclusividad en favor del Instituto Tecnológico Superior de Teziutlán; por lo tanto, "EL(LA) AUTOR(A) Y/O EL(LA) TITULAR" conserva los derechos patrimoniales y morales de "LA OBRA", objeto del presente documento.

QUINTA – CRÉDITOS: El Instituto Tecnológico Superior de Teziutlán y/o el Tecnológico Nacional de México reconoce que "EL(LA) AUTOR(A) Y/O EL(LA) TITULAR" es el(la) único(a), primigenio(a) y perpetuo(a) titular de los derechos morales sobre "LA OBRA"; por lo tanto, siempre deberá otorgarle los créditos correspondientes por la autoría de la misma.

SEXTA – AUTORÍA: "EL(LA) AUTOR(A) Y/O EL(LA) TITULAR" manifiesta ser el(la) único(a) titular de los derechos de autor que derivan de "LA OBRA" y declara que el material objeto del presente fue realizado por él(ella), sin violentar o usurpar derechos de propiedad intelectual de terceros; por lo tanto, en caso de controversia sobre los mismos, se obliga a ser el(la) único(a) responsable. Dado en la Ciudad de Teziutlán, Puebla, a los nueve días del mes Febrero de 2024.

"EL(LA) AUTOR(A) Y/O
EL(LA) TITULAR",



Angel Rodrigo Clemente Salas
Nombre y Firma

"EL INSTITUTO TECNOLÓGICO
SUPERIOR DE TEZIUTLÁN"



Arminda Juárez Arroyo
Directora General
Nombre, Firma y Sello

Fuente: (Instituto Tecnológico superior de Teziutlan, 2024)

Anexo 4

Figura 36

Dictamen

 **EDUCACIÓN**
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA

  **TECNOLOGICO NACIONAL DE MEXICO**

Instituto Tecnológico Superior de Teziutlán

Asunto: **Asignación de Asesor(a), Comisión Revisora, Entrega de Trabajo Profesional y Dictamen**

Teziutlán, Puebla, 03/enero/2024

Asesor(a): **HUGO ALBERTO BRAVO QUINTERO**
Integrante de Comisión Revisora: **ZAIRA MONSERRAT HERNANDEZ SAAVEDRA**
Integrante de Comisión Revisora: **LEAL BETANCOURT MARIA ANTONIA**
Presentes

Por este medio me permito informar que ha sido asignado como asesor(a) y comisión revisora del trabajo profesional que se convertirá en Tesis de:

Alumno(a): **CLEMENTE SALAS ANGEL RODRIGO**
Apellido paterno/materno/nombre (s)

Número de Control: **19TE0060** Licenciatura o Posgrado: **INGENIERIA EN GESTION EMPRESARIAL**

Plan: **2009** Correo Electrónico: **L19TE0060@TEZIUTLAN.TECNM.MX**

Cuyo tema es: **INGENIERIA 4.0 EN RR.HH EN LA EMPRESA INDUSTRIAS CITRICOLAS DE MONTEMORELOS S.A. DE C.V.**

25 palabras (máximo)

Se ha enviado a su correo institucional el trabajo profesional o de grado, por lo cual la comisión revisora tendrá 5 días hábiles para realizar las observaciones al alumnado, el(la) interesado(a) tendrá igualmente 5 días para corregir y las enviará al correo electrónico institucional de la comisión revisora, agradezco de antemano su valioso apoyo en esta importante actividad para la formación profesional de licenciatura o de posgrado de nuestro alumnado egresado.

Dictamen de Comisión Revisora, Aprobación de Impresión o Grabación y Autorización para subirla al Repositorio del TecNM

Siendo el día: 10 de febrero de 2024 se reunieron los miembros de la comisión para revisar el trabajo asignado y una vez analizado se decidió liberarlo y aprobarlo para su grabación y programación de examen profesional.

HUGO ALBERTO BRAVO QUINTERO
Nombre y Firma del(a) Asesor(a)

ZAIRA MONSERRAT HERNANDEZ SAAVEDRA
Nombre y Firma de integrante de la Comisión Revisora

LEAL BETANCOURT MARIA ANTONIA
Nombre y Firma de integrante de la Comisión Revisora

MYRIAM SANCHEZ PEREZ
Subdirección Académica

R08/06/2023
Folio:3

 **GOBIERNO DEL ESTADO S.E.P.**

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE TEZIUTLÁN SUBDIRECCIÓN ACADÉMICA

F-SAC-18

Fracción I y II s/n Aire Libre, Teziutlán, Puebla, C.P. 73960 Tels. 231 311 4000 / 4001 / 4002 / 4003
e-mail: itsteziutlan@hotmail.com | www.teziutlan.tecnm.mx

 **2024 Felipe Carrillo PUERTO**
GOBIERNO DEL ESTADO DE PUEBLA

Fuente: (Instituto Tecnológico Superior de Teziutlan, 2024)

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 *Macrolocalización de la planta*

Figura 2 *Microlocalización de la planta*

Figura 3 *Volante de contratación*

Figura 4 *Diagrama de flujo "Contratación de personal"*

Figura 5 *Proceso cualitativo*

Figura 6 *Tipos de investigación*

Figura 7 *Diseño de investigación*

Figura 8 *Herramienta CAME*

Figura 9 *FODA del proceso de reclutamiento, selección, contratación y seguimiento de personal*

Figura 10 *CAME del proceso de reclutamiento, selección, contratación y seguimiento de personal*

Figura 11 *Selección de muestra*

Figura 12 *Propuesta Reclutamiento, Selección, Contratación y Seguimiento de personal 1/2*

Figura 13 *Propuesta Reclutamiento, Selección, Contratación y Seguimiento de personal 2/2*

Figura 14 *Menú de inicio de entrada en la aplicación*

Figura 15 *Pestaña de apertura de expedientes*

Figura 16 *Pestaña de visualización de contenido*

Figura 17 *Ejemplo de muestra de contenido*

Figura 18 *Archivos extraídos durante la instalación*

Figura 19 *Carpetas dentro de la carpeta "PDFs"*

Figura 20 *Elementos que contiene el expediente*

Figura 21 *Diagrama de flujo "Propuesta del proceso de reclutamiento, selección, contratación y seguimiento de personal" 1/2*

Figura 22 *Diagrama de flujo "Propuesta del proceso de reclutamiento, selección, contratación y seguimiento de personal" 2/2*

Figura 23 *Cartel de misión, visión, valores y comportamientos*

Figura 24 *Política de calidad y seguridad alimenticia*

Figura 25 *Política ambiental*

Figura 26 *Política de seguridad*

Figura 27 *Contratación de personal 1-3*

Figura 28 *Contratación de personal 2-3*

Figura 29 *Contratación de personal 3-3*

Figura 30 *Requisición de plaza vacante*

Figura 31 *Formato de contratación*

Figura 32 *Personal a contratar*

Figura 33 *Reporte de bajas semana*

Figura 34 *Carta de autorización del autor para la consulta y publicación electrónica del trabajo de investigación*

Figura 35 *Licencia de uso de obra*

Figura 36 *Dictamen*

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 *Tabla de variables*

Tabla 2 *Tabla de elementos de la Metodología Sampieri*

Tabla 3 *Tabla de tipos de investigación*

Tabla 4 *Resultados de la metodología Sampieri*

Tabla 5 *Resultado de hipótesis*