

# ANTEPROYECTO

## MODELO DE DISTRIBUCIÓN CON BASE EN LA MEDICIÓN INDIVIDUAL



**Especialidad: COMERCIAL**

## **CONTENIDO.**

1. INTRODUCCIÓN
2. OBJETIVO
3. PREMISAS
4. ORGANIGRAMAS
5. FACTORES DE MEDICIÓN
  - 5.1. CALIDAD
  - 5.2. ESFUERZO
  - 5.3. ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD
6. CÁLCULO FINAL
7. CRITERIOS GENERALES
8. ANEXO 1 (CATÁLOGO DE TAREAS)
9. ANEXO 2 (EJEMPLO)

## **1. INTRODUCCIÓN**

El presente documento detalla las propuestas emanadas de los trabajos de la Comisión Nacional de Productividad enfocados a la distribución de incentivos de productividad con base en una medición individual, mismas que quedarán sujetas a correcciones y ajustes en el transcurso de su instrumentación, los cuales no serán limitativos respecto a las áreas del departamento, sus esquemas, labores y sistemas.

## **2. OBJETIVO**

Distribuir equitativamente el pago del incentivo de productividad de acuerdo al esfuerzo individual realizado por cada trabajador tomando en cuenta las actividades que desempeña durante su jornada laboral, dirigido a la mejora continua de la calidad y de los resultados obtenidos por cada centro de trabajo para el cumplimiento de las metas generales de la Empresa.

### **3. PREMISAS**

Este modelo de distribución con base en la medición individual, se implementará para su monitoreo, análisis, mejora y adecuación en el tiempo que Empresa y Sindicato determinen.

Considerar todas las funciones y tareas que se realizan actualmente en la especialidad de Comercial.

Compromiso en el abasto de insumos y equipos de cómputo actualizados que permitan a los trabajadores desarrollar sus actividades y tareas eficientemente de acuerdo a las normas y procedimientos establecidos, así como el buen funcionamiento del sistema que la Empresa determine para este fin.

Contar con una herramienta de medición que permita obtener resultados de manera confiable, automática y centralizada, los cuales serán validados por Empresa y Sindicato de acuerdo a los tiempos establecidos en el flujo para la validación y análisis de la información de productividad, contenida en el anexo 10 del Programa General de Incentivos a la Calidad, Productividad y Competitividad vigente.

Empresa y Sindicato evaluarán la factibilidad de la separación de la bolsa asignada cuando ésta sea compartida por dos o más unidades de trabajo con actividades similares o distintas, buscando la equidad en la distribución de la misma.

Capacitación integral en nuevos productos, servicios, sistemas y procesos de trabajo que implemente la Empresa con base en los procedimientos establecidos por la COMNCA.

Capacitación a los Grupos de Análisis en los sistemas utilizados para la distribución y medición de tareas.

Garantizar la entrega de resultados a los Grupos de Análisis para su revisión y evaluación con la finalidad de ubicar las desviaciones para su corrección, que permita el alcance del objetivo de los Modelos de Distribución con Base en la Medición Individual.

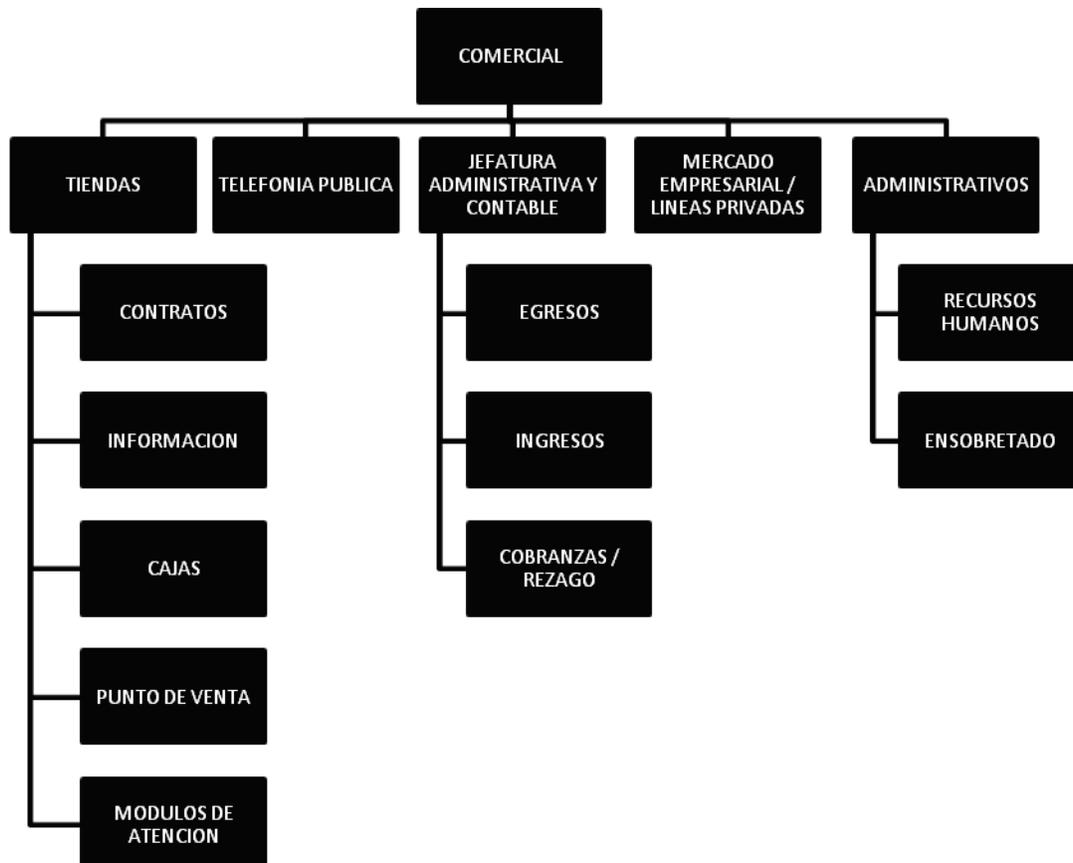
Homologación a nivel nacional en sistemas y procesos de trabajo, conservando el esfuerzo colectivo para el logro de las metas.

#### 4. ORGANIGRAMAS

### ORGANIGRAMA DEL ÁREA TRONCO



### ORGANIGRAMA DE LA ESPECIALIDAD



## 5. FACTORES DE MEDICIÓN

<b>FACTORES</b>	<b>OBJETIVO</b>
CALIDAD	Incrementar los niveles de calidad de servicio a nuestros Clientes a través de una mejor atención, obteniendo con esto mejores niveles de lealtad.
ESFUERZO	Reconocer y estimular el buen desempeño de cada trabajador durante la realización de sus tareas asignadas.
ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD	Incrementar el tiempo activo-productivo de cada trabajador durante la jornada laboral.

## 5.1 **CALIDAD**

### **DEFINICION**

Mide la calidad de atención al Cliente proporcionada por el personal de la Especialidad, basándose en la aplicación de normas, políticas y procedimientos, a través de evaluaciones efectuadas por el sistema IVR.

### **FORMA DE MEDICION**

La calificación se obtendrá del número de respuestas favorables del total de reactivos evaluados mensualmente. Esta medición aplica para todos los Trabajadores susceptibles de ser evaluados.

El resultado mensual de cada trabajador se calculará tomando una muestra aleatoria de 5 encuestas mensualmente del total de clientes atendidos excluyendo los clientes encuestados para los indicadores internos.

Para los trabajadores que por la naturaleza de su trabajo o por cualquier otra circunstancia (Cursos, instructores auxiliares, capacitación en campo, vacaciones, etc.), no puedan ser evaluados o no completen la muestra para su resultado, se le asignará el resultado promedio de los trabajadores evaluados del centro de trabajo al que corresponda.

El plazo de aplicación de encuestas a través del sistema IVR, deberá ser entre 2 y 5 días a partir del contacto con el cliente. En la contratación de líneas y cambios de domicilio no deberá exceder de 10 días.

### **FORMULA**

$$\text{RESULTADO} = \frac{\text{TOTAL DE ACIERTOS OBTENIDOS}}{\text{NÚMERO DE REACTIVOS APLICADOS}} \times 100$$

## **MEDICION INDIVIDUAL PARA LOS PUESTOS DE INFORMACION Y EDECAN**

En el sistema PISA, habilitar opción para registrar a cada cliente que se atiende por número telefónico solo en los puestos de información y edecán.

En el área de información y/o edecán, los trabajadores registrarán su usuario cada vez que se atiende al cliente.

La muestra para evaluar los módulos de Información y Edecán se tomarán del universo de clientes que hayan sido atendidos en estos puestos y que no hayan efectuado algún movimiento en el puesto de Contratos y Punto de Venta.

## **MEDICION PARA EL PUNTO DE VENTA**

Para efecto de medir en forma individual en el área de punto de venta. En el caso de que exista más de un compañero atendiendo simultáneamente, se propone adecuar el sistema para que pueda capturar su expediente al realizar la venta, independientemente del usuario registrado.

## CUESTIONARIO TIENDAS

REACTIVOS	CAJAS	CONTRATOS	TIENDA	INFORMACION	EDECAN
1.¿La persona que le atendió fue amable?	x	x	x	x	x
2.¿El arreglo personal del empleado que le atendió era adecuado?	x	x	x	x	x
3.¿El personal que le atendió le orientó y canalizó adecuadamente para realizar su trámite?				x	x
4.¿El personal le preguntó en qué le podía atender?		x	x	x	x
5.¿El Cajero le atendió con rapidez durante su pago?	x				
6.El tiempo en que le atendieron en su trámite ¿fue adecuado?		x	x		

## 5.2 ESFUERZO

### DEFINICION

Mide el esfuerzo de cada trabajador evaluando las labores que realiza en el transcurso de su jornada diaria.

### FORMA DE MEDICION

La calificación al final del mes de cada trabajador se obtendrá mediante el siguiente procedimiento:

- Se sumarán los porcentajes asignados a cada labor de acuerdo al [ANEXO 1](#) en forma diaria según las labores realizadas por cada trabajador en su jornada.
- Al final del mes se obtendrá el promedio de los porcentajes obtenidos en los días laborados por el trabajador.
- La calificación del Esfuerzo de cada trabajador será el promedio mensual de sus porcentajes diarios.

Para los trabajadores que no tengan ningún día laborado su calificación de esfuerzo será el promedio de la calificación de esfuerzo del centro de trabajo al que pertenecen.

$$\text{CALIFICACION ESFUERZO} = \frac{\sum \text{PORCENTAJES OBTENIDOS DIARIOS}}{\text{DIAS LABORADOS}}$$

Si el resultado es superior al 100%, la calificación de Esfuerzo será topada al 100%.

Empresa y Sindicato establecerán conjuntamente los valores a cada tarea del catálogo de acuerdo al análisis de los procesos, la complejidad de los mismos y a los datos estadísticos.

Se anexa catálogo de tareas y actividades de la Especialidad de Comercial ([ANEXO 1](#)).

### **5.3 ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD**

#### **DEFINICION**

Mide el total de días laborados por el trabajador en el centro de trabajo asignado de acuerdo a las normas y procedimientos vigentes.

Se tomará en cuenta los siguientes conceptos como absentismo:

Permiso sin goce de sueldo

Incapacidades expedidas por el IMSS

Ausencia con aviso

Ausencia sin aviso

Vacaciones (después de 23 días)

Suspensión compañía

Suspensión sindicato

Permisos cortos por horas (Se contabilizará la proporción equivalente en días)

Descuento de un día de incentivo cuando el trabajador acumule 91 minutos de retardo en un mes calendario y un día mas por cada 90 minutos adicionales dentro del mismo período.

#### **FORMA DE MEDICIÓN**

Se mide tomando como base el total de días laborables por mes comprendidos de enero a diciembre considerando como días laborados los permisos con goce de sueldo contemplados en la clausula 99 del CCT, vacaciones hasta 23 días, cursos.

La medición será de manera mensual a nivel individual.

En todos los centros de trabajo se darán a conocer los reportes de la asistencia y absentismo dentro de los primeros 5 días posteriores del mes a evaluar.

## FORMULA

Se determinan los días laborados disminuyendo del total de días laborables en el mes las ausencias totales y parciales en su equivalente en días y se dividirá entre el total de días laborables para así obtener el cumplimiento de la asistencia.

$\text{DIAS LABORADOS} = \text{TOTAL DE DIAS LABORABLES} - \text{AUSENCIAS TOTALES Y PARCIALES}$

$\text{DIAS LABORABLES} = \text{TOTAL DE DIAS LABORABLES SEGÚN SU TURNO}$

$\% \text{ DE CUMPLIMIENTO INDIVIDUAL} = \frac{\text{DIAS LABORADOS}}{\text{DIAS LABORABLES}} \times 100$

## EJEMPLO:

En el mes de junio de 200X los días laborables fue de 21 y el trabajador "Y" tuvo los siguientes absentismos:

DIA	MOTIVO DE ABSENTISMO	HORAS	EQUIVALENTE EN DIAS
5	PERMISO SIN GOCE DE SUELDO	8	1
15	100 MIN RETARDO	-	-
20	20 MIN RETARDO	-	-
25	PERMISO CORTO 2 HRS	2	0.25
30	AUSENCIA SIN AVISO	8	1
TOTAL			2.25

## RESUMEN

NOMBRE DEL TRABAJADOR	DIAS LABORABLES	ABSENTISMO	ABSENTISMO PARCIAL	MINUTOS DE RETARDO	SANCION POR MINUTOS	DIAS LABORADOS
TRABAJADOR "Y"	21	2	0.25	120	1	17.75

$\% \text{CUMPLIMIENTO} = \frac{\text{DIAS LABORADOS}}{\text{DIAS LABORABLES}} \times 100 = \frac{17.75}{21} \times 100 = 84.52\%$

## FUENTE DE INFORMACION

Reportes administrativos de asistencia y absentismo de manera mensual.

## 6. CÁLCULO FINAL.

El cálculo final del monto individual de productividad que se pagará a cada trabajador se determinará en base al siguiente procedimiento:

- Se obtendrán los resultados de Calidad, Esfuerzo y Asistencia por separado.
- Se multiplicarán los resultados de Calidad y Esfuerzo por su ponderación correspondiente y se sumarán para obtener un **Resultado Calidad-Esfuerzo**. (Ésta ponderación se determinará entre Empresa y Sindicato)
- El porcentaje de participación de la bolsa para cada trabajador se obtendrá multiplicando el Resultado Calidad-Esfuerzo, el Resultado Asistencia y el Salario del Trabajador, dividiendo este resultado sobre la sumatoria de la misma operación de todos los Trabajadores del Centro de Trabajo:

% de Participación de la bolsa =

$$\frac{\text{Resultado Calidad-Esfuerzo} \times \text{Resultado Asistencia} \times \text{Salario}}{\Sigma(\text{Resultado Calidad-Esfuerzo} \times \text{Resultado Asistencia} \times \text{Salario})}$$

- El monto individual a pagar para cada trabajador será el resultado de multiplicar el % de Participación de la bolsa por el importe de la Bolsa a pagar en el Centro de Trabajo:

Importe individual a pagar =

$$\% \text{ de Participación de la bolsa} \times \text{Bolsa a Pagar}$$

Suponiendo que Calidad y Esfuerzo tuvieran una ponderación de 50% cada uno, el cálculo final se ejemplifica en el [ANEXO 2](#).

## 7. CRITERIOS GENERALES.

### ESQUEMA GENERAL DE APLICACIÓN PARA EL PAGO A LOS REPRESENTANTES SINDICALES.

	Representantes Sindicales de tiempo parcial	Representantes Sindicales de tiempo completo
Calidad	Se pagará de acuerdo a su calificación, si no completa la muestra se le pagará con el promedio del centro de trabajo	Se pagará de acuerdo al promedio del centro de trabajo
Esfuerzo	La fracción del promedio productivo del centro de trabajo el tiempo que atienda asuntos sindicales más su porcentaje obtenido individualmente	Se pagará de acuerdo al promedio del porcentaje productivo de su centro de trabajo
Asistencia	Se calculará de acuerdo a su asistencia individual	Se tomará como todos los días hábiles laborados.

Lo no contemplado en el presente documento, así como las nuevas tareas y las modificaciones a valores de productividad por procesos, tecnología o sistematización, serán tratados entre Empresa y Sindicato.