

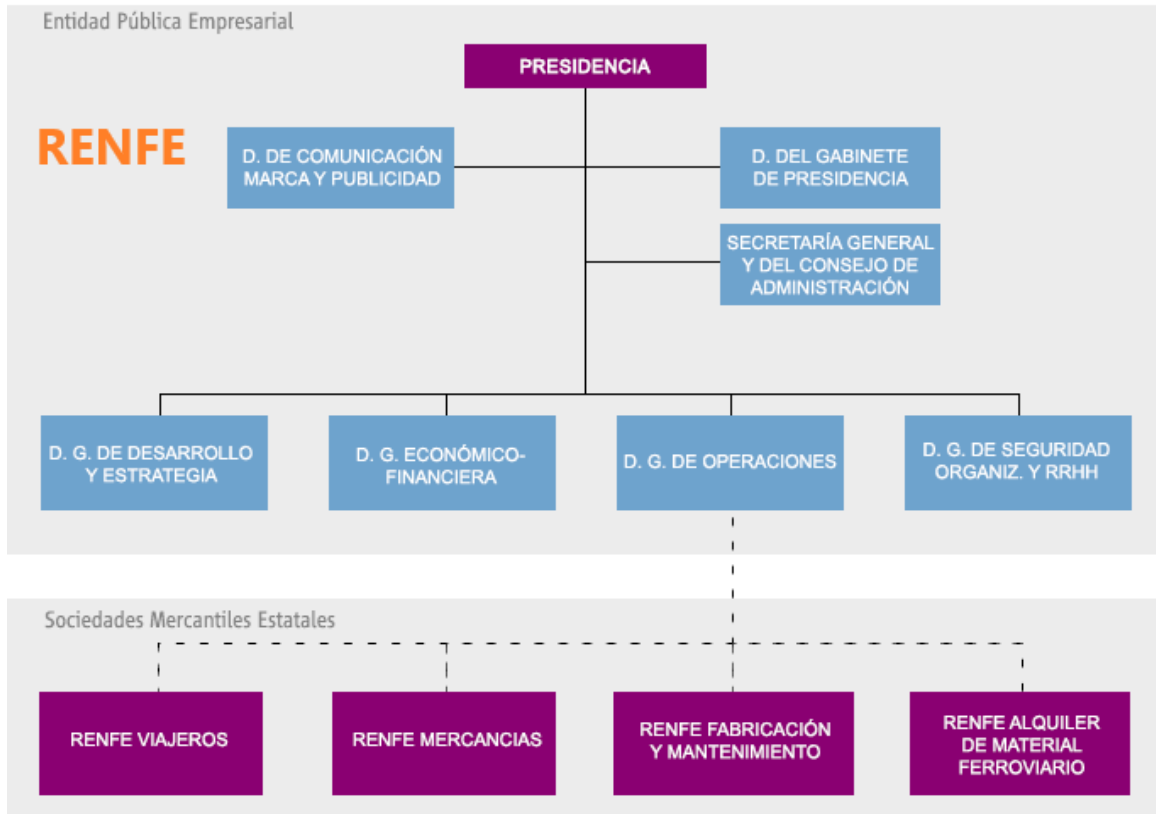
Solucionario

Unidad 1. Los recursos humanos en las empresas

Actividades propuestas

3. Busca en tu navegador de Internet un organigrama de una empresa privada y otro de un organismo público, como por ejemplo un Ministerio, y compáralos.





4. Mediante un buscador de Internet localiza el convenio colectivo de Banca que esté vigente en este momento y extraiga la siguiente información:

- ¿Cuáles son los conceptos por los que se retribuye el trabajo?
- Enumera los beneficios sociales a los que tienen derecho los trabajadores.
- ¿Cuántas pagas extraordinarias existen y de qué importe?
- ¿A cuántos días de vacaciones tienen derecho los trabajadores?
- ¿En cuántos tipos se clasifican las faltas, y cuál es la sanción mayor que acarrearán?

Esta información se puede encontrar, por ejemplo, en www.boe.es y en las webs de los principales sindicatos.

CAPÍTULO XI. Concepto y estructura de las retribuciones económicas

- Las retribuciones

CAPÍTULO QUINTO

Retribuciones

Artículo 17. *Conceptos retributivos.*

1. Dentro de la vigencia del presente Convenio y durante los años 2015 y 2016 se mantendrá el régimen de retribuciones del personal con los mismos conceptos retributivos vigentes al 31 de diciembre de 2014, según se establece en la Disposición transitoria.

2. Sin perjuicio de lo establecido en el artículo 11 del presente Convenio respecto al Nivel de acceso a la profesión, a partir del 1 de enero de 2017 y durante la vigencia del Convenio, se modifica y simplifica el **régimen de retribuciones del personal**, que estará integrado, para el personal de Niveles entre el 1 y el 11, ambos inclusive, por los siguientes conceptos:

- a. Salario base de Nivel.
- b. Aumentos por antigüedad.
- c. Gratificaciones extraordinarias de junio y diciembre.
- d. Participación en beneficios.
- e. Gratificaciones y asignaciones complementarias o especiales.

b) Beneficios sociales.

CAPÍTULO NOVENO

Beneficios sociales

Artículo 49. *Anticipos al personal.*

Previa petición motivada, cualquier trabajador o trabajadora tendrá derecho a que se le anticipe, a la mayor brevedad posible, la mensualidad correspondiente al mes en curso.

Artículo 50. *Préstamos sin interés*

Artículo 51. *Préstamos para adquisición de vivienda.*

Artículo 52. *Viviendas arrendadas con motivo de la relación laboral.*

c) Pagas extraordinarias

Artículo 19. *Gratificaciones extraordinarias de junio y diciembre.*

Todo el personal en cada uno de los meses de junio y diciembre tendrá derecho a una gratificación extraordinaria.

Su cuantía será equivalente a la que en la fecha de su percepción le corresponda mensualmente por Salario base de Nivel y por antigüedad.

La paga de junio se devenga desde el 1 de enero al 30 de junio y la de Diciembre desde el 1 de julio al 31 de diciembre, percibiéndose la parte proporcional si su permanencia en la Empresa fuera inferior al periodo de devengo.

Las Empresas, mediante acuerdo colectivo, podrán abonar las referidas gratificaciones prorrateadas en doce mensualidades.

d) Vacaciones

Artículo 28. *Vacaciones.*

1. El personal incluido en este Convenio tendrá derecho anualmente a un período de vacaciones retribuidas de veintitrés días en el que no se computarán sábados, domingos ni festivos. Dicho disfrute podrá ser fraccionado hasta en tres períodos, siendo preciso para el tercero el acuerdo entre las partes.

e) El régimen disciplinario

CAPÍTULO DECIMOTERCERO

Régimen disciplinario

Artículo 66. Clasificación de faltas.

La Empresa podrá sancionar a los trabajadores y las trabajadoras que incumplan sus obligaciones laborales, de acuerdo con la calificación de faltas que se establece en el presente convenio, o que resulten equiparables, clasificándose las faltas en leves, graves y muy graves.

Artículo 70. Régimen de sanciones.

Sanciones máximas:

c) Por faltas muy graves:

1. Suspensión de empleo y sueldo de hasta seis meses.
2. Traslado forzoso a población distinta a la de residencia habitual del empleado o la empleada.
3. Pérdida definitiva del Nivel con su repercusión económica.
4. Inhabilitación temporal por plazo de hasta cuatro años, para pasar a Niveles superiores.
5. Despido.

5. La Responsabilidad Social Corporativa (RSC), también llamada Responsabilidad Social Empresarial (RSE), es una contribución voluntaria a la mejora social, económica y ambiental por parte de las empresas.

- a) Busca información sobre cuáles son las principales responsabilidades éticas de la empresa para con los trabajadores y la comunidad.
- b) ¿Qué beneficios crees que puede aportar a las empresas el establecimiento de políticas de Responsabilidad Social Corporativa?

a) Algunas de las principales responsabilidades éticas de la empresa para con los trabajadores y la comunidad, son:

Minimizar el impacto ambiental de las actividades.

- Garantizar la transparencia a los inversores.

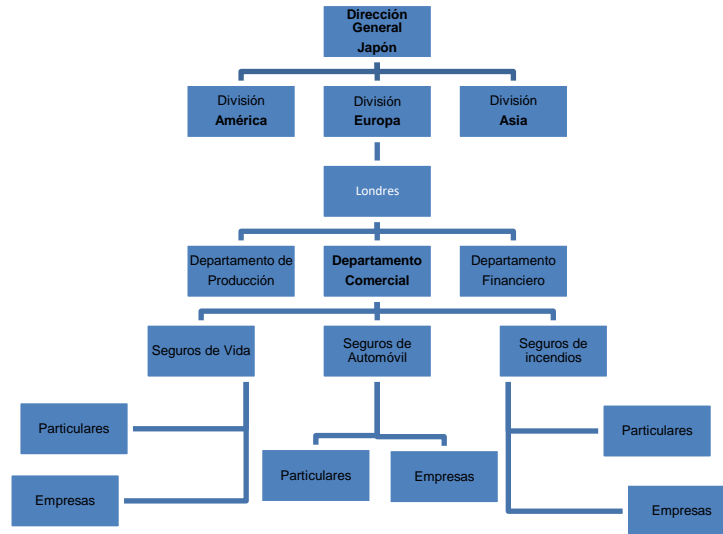
- Asegurar la motivación y la implicación de los recursos humanos en la mejora continua de la empresa
- Mantener una estrecha relación con el cliente y garantizar su satisfacción
- Extender el compromiso de responsabilidad social a proveedores y empresas subcontratadas
- Implicarse con la comunidad y el tejido social.
- Buscar el desarrollo personal de los trabajadores, la integración, el fomento del talento, la conciliación y la salud laboral.

b) Beneficios que puede aportar a las empresas el establecimiento de políticas de responsabilidad social corporativa:

- Fideliza a los clientes. Una empresa considerada socialmente responsable mejorar la imagen que tienen sus clientes.
- Atrae a inversionistas. Las acciones responsables también mejoran la imagen de la empresa frente a la comunidad empresarial y los inversionistas. Las empresas socialmente responsables son frecuentemente destacadas en los medios de comunicación y recomendadas a los fondos de inversión.
- Aumenta los niveles de satisfacción, pertenencia, compromiso y lealtad de los empleados.
- Posiciona y diferencia la marca frente a la competencia. Una empresa que destine recursos a emprendimientos sociales o bien que realice acciones destinadas a paliar la contaminación ambiental le otorgará a sus productos un valor añadido que diferenciará los productos de los de la competencia.
- Permite acceder e influir positivamente en líderes de opinión. Una empresa que destina parte de su presupuesto para acciones sociales o ambientales y con políticas de transparencia informativa será destacada en los medios de comunicación y permitirá influir positivamente en los líderes de opinión.
- Facilita el acceso al capital. Los recursos financieros orientados a la ética, la mejora de medio ambiente y los programas de responsabilidad social se está incrementando año tras año. Este crecimiento permite deducir que estas iniciativas tienen un acceso al capital, que de otro modo no hubiese sido sencillo obtener.

8. Representa la estructura de una empresa multinacional de seguros que tiene las siguientes características:

- La división de España tiene tres departamentos principales: Producción, Comercial y Financiero. Comercializan tres tipos de seguros: de vida, de automóviles y de hogar. A su vez, venden los seguros a particulares y empresas.
- La sede central está en Londres.
- Tiene en Europa, América y Asia.



9. Explica cómo te imaginas los siguientes tipos de organización:

- Organización en pirámide invertida de un concesionario de vehículos.
- Organización en red de una empresa que se dedica a subcontratar la limpieza de oficinas, de organismos oficiales, desinsectación, limpieza de cristales, etc.
- Organización en trébol de una cafetería.

- *La forma de organización en pirámide invertida* de un concesionario de vehículos, parte de la idea de que los clientes representan un elemento fundamental de la empresa. Los pilares fundamentales de esta forma de organización lo constituyen los vendedores, la atención a los clientes y la incentivación de los vendedores.

En la cima de la pirámide invertida aparecen los clientes, seguidos de los vendedores, por debajo el director del Departamento Comercial y en la base el director del concesionario.

- *Organización virtual o en red.* Estas estructuras virtuales surgen fundamentalmente por la subcontratación. La organización virtual la constituye un pequeño grupo (las personas que dirigen y gestionan la empresa). Este núcleo se encarga de contratar al exterior la mayoría o la totalidad de sus actividades, (por ejemplo, desinsectación de un edificio, o limpieza de los cristales de un edificio de oficinas, la limpieza de una promoción de viviendas, la contrata de limpieza de un organismo público o de una empresa...). Estas subcontratas se crean para realizar un proyecto concreto y cuando finaliza este se disuelven.
- *Organización en trébol* de una cafetería-restaurante puede estar formada por tres grandes áreas (hojas):
 - Núcleo. Está integrado por la personas mejor cualificadas cuyas funciones son esenciales para la empresa (dueño o encargados)
 - La subcontratación. Puede subcontratar la gestión administrativa o el servicio de restaurante con una empresa especializada en esta tarea.

- El trabajo flexible. Lo constituyen los trabajadores con contrato temporal o a tiempo parcial, por ejemplo para temporadas altas en función de las necesidades (terrazza de verano, navidades...).
- El trabajo que realizan los clientes. El trabajo que realizan los clientes, que no supone ningún coste para la empresa; por ejemplo, el trabajo de los clientes en autoservicio de las comidas.

Test de repaso

1. Los recursos humanos son:

a) Todos los trabajadores de las empresas.

2. La estructura formal de las empresas:

c) Es diseñada por la Dirección.

3. La organización informal:

a) Surge espontáneamente.

4. El staff no:

c) Tiene autoridad sobre los directores de los departamentos.

5. La tendencia actual en los departamentos de recursos humanos es:

b) Desarrollar funciones estratégicas.

6. La función de Recursos Humanos se considera estratégica por:

d) Todas son ciertas.

7. Una política que no contribuye a que los Recursos Humanos sean una ventaja competitiva son:

a) Las políticas de disciplina.

8. Se consideran actividades relacionadas con la función de planificación de los Recursos Humanos:

c) El análisis de los puestos de trabajo.

9. Dentro de la función de administración de personal podemos considerar la tarea de:

a) Gestión de nóminas.

10. Son actividades relacionadas con el desarrollo de los Recursos Humanos:

a) El diseño de planes de carrera.

11. La función de seguridad y salud laboral abarca medidas como:

c) Prevención de accidentes.

12. La gestión por competencias se puede aplicar a:

d) Todas son ciertas.

13. La organización en red se fundamenta en:

c) La subcontratación.

Comprueba tu aprendizaje

Describir las funciones que se deben desarrollar en el área de la empresa que se encarga de la gestión de Recursos Humanos.

1. Las empresas se suelen estructurar en departamentos, en cada uno de los cuales se desarrolla una función diferente.

a) Enumera los cinco departamentos a los tradicionalmente se encomienda realizar una de las funciones de las empresas.

b) Indica en qué departamento se realiza cada una de las actividades que se indican seguidamente:

- Distribución comercial.
- Contabilidad de compras y ventas.
- Facturación a los clientes.
- Gestión de los medios de cobro y pago.
- Estudios de mercado.
- Entradas y salidas de productos en el almacén.
- Gestión de las ventas y compras.
- Selección de personal.
- Gestión de los pagos a proveedores.
- Montaje de los productos.
- Desarrollo de nuevos productos.
- Establecimiento de planes de formación.

a) Las funciones habituales son:

- *Función técnica. Departamento Técnico.* Consiste en llevar a cabo las actividades relacionadas con la elaboración, fabricación de los productos, también se puede incluir el I+D+I.
- *Función financiera. Departamento Financiero.* Comprende las actividades relacionadas con de los recursos económicos de la empresa, la búsqueda de capital y el estudio de la rentabilidad de las inversiones realizadas.
- *Función administrativa. Departamento Administrativo.* Mediante ella se realizan las actividades relativas a la administración y gestión de la empresa de la empresa como, cobros, pagos, contabilidad, fiscalidad, etc.
- *Función comercial. Departamento Comercial.* Comprende todas las actividades relacionadas con los estudios de mercado, compras, ventas, almacenamiento y comercialización.

- *Función social. Departamento de Recursos Humanos.* Desarrollan las actividades de empleo, administración de personal, retribución, desarrollo de recursos humanos y servicios sociales.

b) Indica en qué departamento se realiza cada una de las actividades que se indican seguidamente:

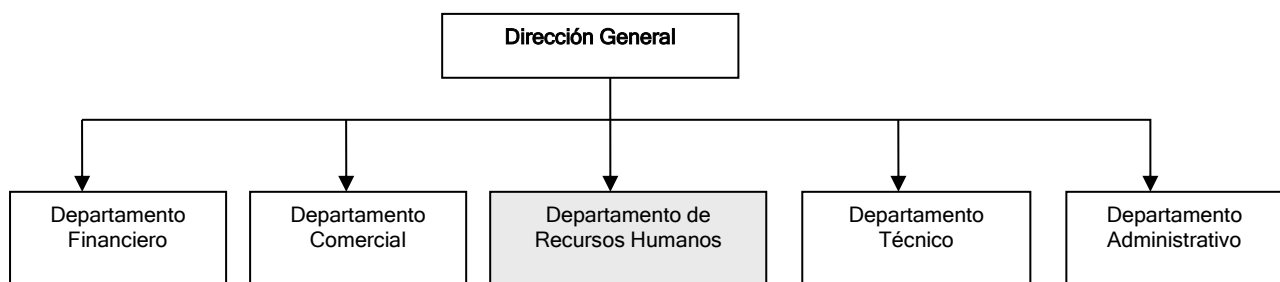
- Distribución de los productos comercial. Departamento Comercial.
- Contabilidad de compras y ventas. Departamento de Administración.
- Facturación a los clientes. Departamento Comercial.
- Gestión de los medios de cobro y pago. Departamento Financiero.
- Estudios de mercado. Departamento Comercial.
- Entradas y salidas de productos en el almacén. Departamento Comercial.
- Gestión de las ventas y compras. Departamento Comercial.
- Selección de personal. Departamento de Recursos Humanos.
- Gestión de los pagos a proveedores. Departamento Financiero.
- Montaje de los productos. Departamento Técnico.
- Desarrollo de nuevos productos. Departamento Técnico.
- Establecimiento de planes de formación. Departamento de Recursos Humanos.

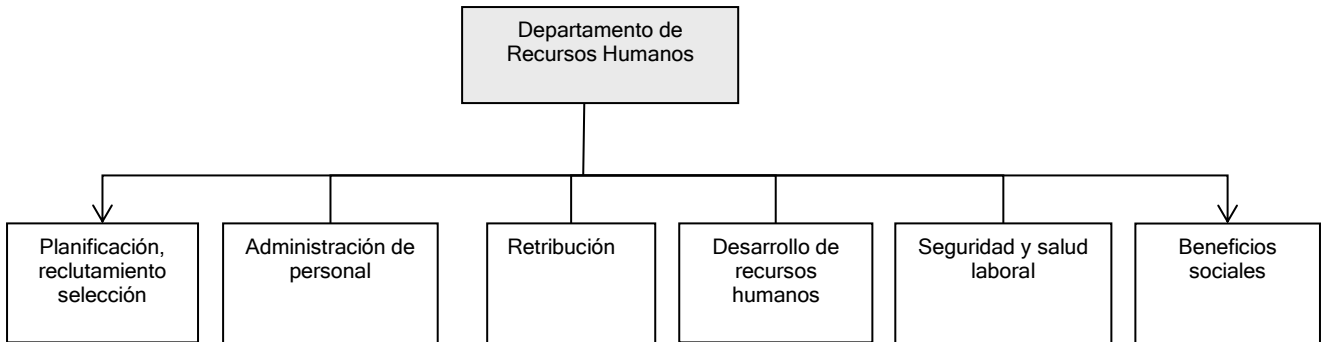
5. Dibuja un organigrama para representar la estructurar de una empresa que tiene forma jurídica de sociedad anónima, en la que trabajan 250 personas.

Esta empresa se dedica al diseño y distribución de productos tecnológicos (teléfonos, tabletas, libros electrónicos y reproductores de música, etc.).

Asimismo, diseña un organigrama para el Departamento de Recursos Humanos de esta pequeña empresa, indicando:

- Que funciones de las estudiadas se realizarían en este departamento.
- Qué funciones, tareas o actividades subcontratarías.



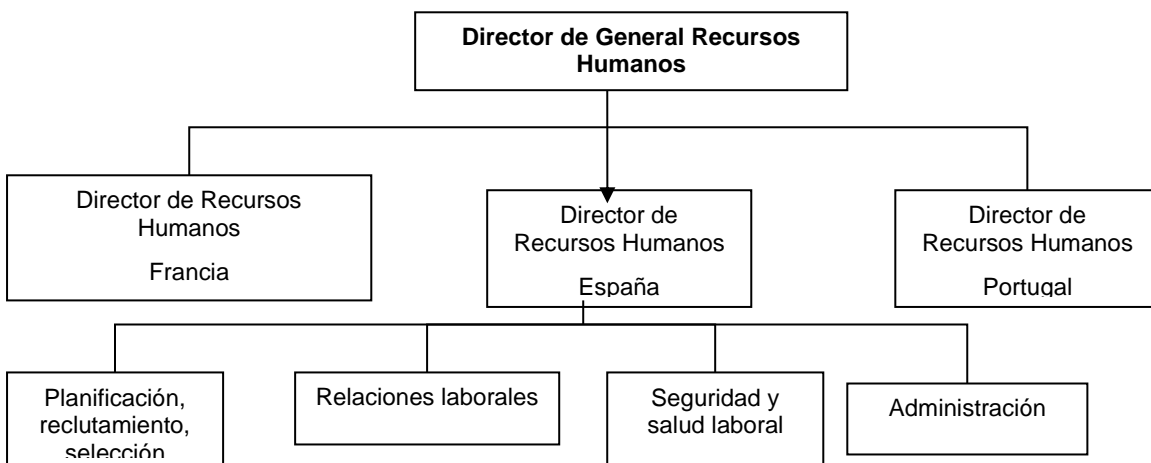


Las actividades que más se suelen subcontratar en empresas de este tamaño pueden ser las de las áreas:

- Planificación, reclutamiento y selección.
- Desarrollo de recursos humanos
- Seguridad y salud laboral
- Beneficios sociales

6. Realiza el organigrama del Departamento de Recursos Humanos de una empresa dedicada a la producción y comercialización de conservas vegetales; esta empresa está establecida en España, Francia y Portugal. La Dirección General está en Madrid y existe un Departamento de Recursos Humanos en cada país.

Representación del Departamento de Recursos Humanos de una empresa con centros de trabajo en tres países:



7. En una empresa tecnológica necesita un equipo de personas especializadas para diseñar la imagen visual de un videojuego. Están valorando tres posibilidades:

- Contratar directamente a nuevos trabajadores para esta tarea.
- Subcontratar esta actividad con una empresa especializada.
- Contratar a través de una ETT.

Explica qué elementos se tendrán que valorar la empresa para tomar una u otra decisión.

En el caso de que decidan que la empresa contrate directamente a los trabajadores, indica:

- a) Las secciones del Departamento de Recursos Humanos que intervendrán en el proceso de contratación y las actividades se realizarán en cada una de ellas.
- b) Las secciones con las que tendrán mayor contacto los trabajadores durante el desarrollo y por qué motivos.

a) La decisión de externalizar será rentable si se produce alguna de las siguientes circunstancias:

- Que el coste de la actividad que se externaliza sea mayor si lo realiza la propia empresa, que si lo realiza una empresa externa especializada en estas funciones.
- Que el departamento que se externaliza permanezca inactivo durante bastantes periodos de tiempo, y los costes fijos que se ahorran con su supresión (salarios, seguros sociales, alquileres, etc.) superan el coste de la empresa que se contrate.
- La falta de continuidad de las actividades; es decir, no se sabe si van a permanecer en el tiempo y no es conveniente aumentar el tamaño de la empresa para prestarlas

c) Se relacionaran principalmente con el área de administración y gestión de personal.

9. En una gran empresa están estudiando la posibilidad de crear un servicio de comedor para los trabajadores. La empresa cuenta con un espacio que puede convertirse en idóneo para instalar las cocinas y el comedor.

La Dirección de la empresa encarga al Departamento de Recursos Humanos que realicen una propuesta para que el director de la empresa tome la decisión final.

El informe emitido concluye presentando tres posibilidades:

- a) La propia empresa se encarga de realizar las instalaciones y de contratar a los trabajadores necesarios.
- b) Contratar a una empresa especializada en catering que realice todos los días un menú concertado.
- c) Negociar con los bares y restaurantes del entorno, entregando a los trabajadores vales de comida.

Explica, razonadamente, cuál sería la decisión que tomarías tú y que criterios utilizarías.

- a) Si la empresa asume la incorporación el comedor a su estructura contratando al personal, estos pasarían a ser trabajadores de la empresa, con los mismos derechos y obligaciones que el resto de trabajadores. Probablemente, el comedor pasaría a depender del área del Departamento de Recursos Humanos encargada de gestionar los servicios al empleado.
- b) Si se contrata a una empresa privada para la elaboración, puesta en marcha y ejecución del proyecto de comedor, se trataría de una subcontratación de un servicio,

siendo los trabajadores empleados de esa empresa, con la que se subcontrata, pero realizando su trabajo en las dependencias de la empresa para la que prestan el servicio.

- c) Se trata de una negociación con empresas del entorno a las que la empresa pagará el precio establecido para que preste los servicios de comedor.

La decisión de externalizar será rentable si el coste de la actividad que se externaliza supone a la empresa un coste mayor si lo realiza internamente que si lo realiza una empresa externa especializada en estas funciones.

13. La adecuada dirección y gestión de las políticas estratégicas puede suponer una ventaja competitiva para las empresas.

Explica, razonando la respuesta, como se puede conseguir una mayor satisfacción de los clientes y una mejora de los resultados de las empresas con intervenciones desde el Departamento de Recursos Humanos, como las siguientes:

- Cursos de formación de los trabajadores para que conozcan a fondo todas las posibilidades y utilidades de los equipos en la fabricación de los productos.
- Definición de las carreras profesionales de los diferentes puestos de trabajo dentro de la empresa.
- Implantación de políticas de conciliación de la vida profesional y personal.

La formación hará que la calidad de los productos y servicios de la empresa sea mejor y, posiblemente mejorará la productividad y mayores ventas y en un incremento de la cuota de mercado.

La mejora en la cuota de mercado puede llevar a un crecimiento de la empresa, así como y al crecimiento del empleo. Las empresas que incrementan el número de empleados mejoran la imagen de la empresa en su entorno y en el mercado en general.

La consecuencia será que los productos de la empresa serán más competitivos y los clientes estarán más satisfechos.

La formación, también está íntimamente relacionada con la posibilidad de crecer dentro de la empresa y de realizar una carrera profesional, por lo cual los trabajadores estarán más motivados para formarse y realizar mejor su trabajo.

La posibilidad de mejorar la formación mediante becas, ayudas y periodos de excedencia mejorará la calidad de vida de los trabajadores y contribuirá a que la imagen de la empresa mejore en su entorno.

Todas estas acciones formativas contribuirán a que los trabajadores con talento quieran permanecer en la empresa, realizar en ella su carrera profesional y que no tengan que buscar nuevos horizontes.

El establecimiento de carreras profesionales hace que los trabajadores quieran mejorar su formación y competir para ocupar puestos de trabajo de mayor nivel. Esto redundará en una mayor productividad y en una mejor realización de las tareas, incrementándose la calidad del trabajo.

Las políticas de conciliación repercuten en la mejora de la calidad de vida de los trabajadores y por tanto en su motivación, lo cual repercutirá en una mejora de la calidad del trabajo que realizan y en una mejora de la imagen de la empresa en el mercado.

14. La dirección de una empresa ha establecido como objetivo para los próximos cinco años:

- Incrementar ventas en un 15 %.
- Mejorar la imagen de la empresa en su entorno.
- Mejorar la calidad de vida de los empleados.

El director general, ha pedido al director del Departamento de Recursos Humanos que presente una batería de medidas que contribuyan a la consecución de los objetivos marcados.

Indica que tipo de políticas y de intervenciones pueden proponer desde el Departamento de Recursos Humanos para conseguir estos objetivos.

Realiza la actividad considerando que los Recursos Humanos son una ventaja competitiva para la empresa.

La Dirección de Recursos Humanos debe contribuir al logro de los objetivos de la empresa mediante intervenciones como las siguientes:

- Planes de formación continua de los trabajadores, y la formación de los formadores.
- Políticas de conciliación de la vida laboral y familiar: guarderías, horarios flexibles, teletrabajo...
- Valoración de las tareas de cada trabajador.
- Políticas de motivación: salariales, beneficios sociales, políticas de puertas abiertas, políticas de igualdad de género....
- Actuaciones de responsabilidad social corporativa relacionadas con el entorno social y medioambiental de la empresa y la sostenibilidad de sus actividades.

En conclusión, si los trabajadores crecen personal y profesionalmente, éstos incrementan su compromiso y su aportación a la empresa, logrando que sea más competitiva. Al mismo tiempo si el entorno económico y social reconoce los esfuerzos de las políticas de responsabilidad social, se mejorará la imagen de la empresa.