

321309

UNIVERSIDAD DEL TEPEYAC

6

ESCUELA DE DERECHO
CON ESTUDIOS RECONOCIDOS OFICIALMENTE POR
ACUERDO No. 3213-09 CON FECHA 16 - X - 1979
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO



295864

LACREACION DE UNA CAUSAL DE DESPIDO JUSTIFICADO SIN RESPONSABILIDAD DEL PATRON POR LA BAJA PRODUCTIVIDAD DEL TRABAJADOR

TESIS
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN DERECHO
PRESENTA
MARIA IVONNE BRAVO SANCHEZ

ASESOR DE LA TESIS:
LIC. JOSE BERNARDO COUTO SAID
CED. PROFESIONAL No. 15102-200324



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

A DIOS :

Gracias por darme el milagro
de vivir el hoy y aquí.

A MI MADRE :

Ofelia Sánchez Díaz

Por darme la oportunidad de ser
tu hija y ser mi consejera y apoyo
de todos mis proyectos sobre todo
por ser la mejor madre y amiga, y
eres el máximo ejemplo a seguir
como hija, esposa, madre y mujer
te amo.

A MI PADRE :

Victor Jaime Bravo y Ortega.

Por su ayuda y apoyo incondicional
en este proyecto y de todos los que
he realizado, eres mi ejemplo como
profesionista pero sobre todo como
persona y padre, te amo.

A MIS HERMANOS :

Ivette, Víctor y Alejandro

Por que se que siempre puedo
contar con ustedes cuando lo
necesite gracias, los amo.

A LA UNIVERSIDAD DEL TEPEYAC

Por la formación como profesionista
y darme las herramientas necesarias
para enfrentar los obstáculos que
se me presentan en mi labor diaria.

AL LIC. JOSE BERNARDO COUTO SAID

Por ser mi asesor de la presente tesis con
toda mi gratitud.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	
LA EMPRESA	
1.1. Conceptos y característica de la empresa.	2
1.2. Organización formal de la empresa.	7
1.3. Características de la organización de la empresa.	11
CAPÍTULO II	
LA PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES	
2.1. Concepto de productividad	15
2.1.1. Productividad para progresar.	21
2.1.2. Sistema de productividad	23
2.2. Productividad en Diversos Documentos Jurídicos	26
2.2.1. Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994.	26
2.2.2. Programa Nacional de Capacitación y Productividad 1990-1994.	29
2.2.3. Acuerdo Nacional para la Elevación de la Productividad y la Calidad.	39
2.2.4. Tratado de Libre Comercio de América del Norte.	52
2.3. Confrontación de Propuestas Patronales y de los Trabajadores para Modificar la Ley Federal del Trabajo.	57

CAPÍTULO III

MEDIDAS PARA INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES.

3.1. La Capacitación y el Adiestramiento.	61
3.2. La Motivación.	68
3.3. El Salario.	72
3.4. Los Incentivos.	83
3.5. Estrategias Operativas para el Incremento de la Productividad.	95

CAPÍTULO IV

COMISIONES MIXTAS EN LOS CENTROS DE TRABAJO.

4.1. Comisiones Mixtas Obrero Patronales.	103
4.1.1. Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento	104
4.1.2. Comisión Mixta de Seguridad e Higiene.	107
4.1.3. Comisión Mixta para determinar la participación de los trabajadores en las utilidades.	110
4.1.4. Comisión Mixta para determinar la antigüedad de los trabajadores.	113
4.2. Convenio de Productividad	115
4.2.1. Comisión Mixta de Productividad.	120
4.2.2. Contrato Colectivo de Trabajo.	124
4.3. Fuerza y Trascendencia Jurídica de las Resoluciones de las Comisiones Mixtas.	128

CAPÍTULO V

LA BAJA PRODUCTIVIDAD DEL TRABAJADOR

COMO CAUSAL DE DESPIDO JUSTIFICADO

5.1. Una nueva Causal de Despido Justificado en la Ley Federal del Trabajo.	132
5.2. Derecho y Aviso de Despido Justificado del Patrón por Baja Productividad del Trabajador.	137
CONCLUSIONES	141
BIBLIOGRAFIA.	149

INTRODUCCIÓN

En los tiempos tan difíciles en que atraviesan todas las empresas mexicanas, es necesario que se de una nueva cultura sobre la productividad y calidad de una manera sostenida, a fin de poder subsistir y progresar, toda vez que la productividad y calidad son factores elementales para el crecimiento de las empresas y mas aún para competir en el campo de libre comercio.

El concepto de productividad implica que tiene que ver con la organización y combinación de los recursos (o factores de la producción como los denominan los economistas) con que las empresas realizan su función productiva. Organismos como la Organización Internacional de Trabajadores (OIT) y otros, además de expertos en economía, han descrito los beneficios de lograr mayor productividad en el aparato productivo del sistema económico. Entre los principales argumentos que se presentan como ventajas de una mayor productividad están el mejorar el rendimiento económico de las empresas, la posibilidad de brindar mejores sueldos a los trabajadores y, en general, mejores niveles de vida para la sociedad.

En otra instancia, se habla del enorme desafío que el proceso mundial de globalización representa para todas las empresas mexicanas en términos de productividad y calidad, por lo cual, se hace una necesidad de contar con personal capacitado que analice sus esfuerzos hacia la efectividad y competitividad de las empresas de donde se desprende que para que se dé la efectividad productiva es necesario la capacitación, no sólo como el mejor recurso, sino como un sistema de carácter dinámico e integral ya que su propósito fundamental es proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y modificar actitudes para lograr productividad, así como también el que el trabajador obtenga por esfuerzo un salario remunerador que le permita tener una mejor calidad de vida.

El presente trabajo de investigación está estructurado de la manera siguiente :

En el capítulo I contiene los conceptos y características de la empresa así como la organización formal y sus características, para saber en que área de la empresa se va a medir la productividad.

El capítulo II contiene conceptos de productividad, la participación de los trabajadores, y los diversos documentos jurídicos en relación a la productividad como : el Plan Nacional de Desarrollo ; el Programa Nacional de Capacitación y Productividad ; el Acuerdo Nacional para la Elevación de la Productividad y la Calidad ; y el Tratado de Libre Comercio de América del Norte, y por último las confrontaciones de las propuestas patronales y de los trabajadores para modificar la Ley Federal del Trabajo.

El capítulo III aborda las medidas para incrementar la productividad de los trabajadores señalando la capacitación y el adiestramiento como parte útil para que se de ésta, la motivación como impulsor de la conducta humana ; el salario y planes de incentivos.

El capítulo IV establece la formación de comisiones mixtas obrero patronales, convenios de productividad y trascendencia jurídica de las resoluciones de las comisiones mixtas.

En el capítulo V aborda el tema de la baja productividad del trabajador como causal de despido justificado en el cual se habla de crear una nueva causal de despido justificado en la Ley Federal del Trabajo en su artículo 47 que sería la fracción XV y

del derecho y aviso de despido justificado del patrón por baja productividad del trabajador.

Por ello se considera que para poder implementar y evaluar la productividad es necesario firmar un “convenio de productividad”, aunque también es cierto que algunas empresas ya lo están haciendo y han obtenido buenos resultados, pero se tiene la necesidad de crear un organismo al cual se le podría denominar Comisión Mixta de Productividad, esto es con el fin de que se involucren y participen los trabajadores, de tal manera que se valla desarrollando una nueva cultura para beneficio de todos y del país.

De acuerdo con lo anterior, si el trabajador no responde ante los estímulos que se han mencionado de una manera positiva para su crecimiento, el patrón estaría en posición de aplicarle la causal de despido justificado por su baja productividad y que es lo que se propone en el presente estudio ya que es importante el que empresa, trabajadores y sindicatos estén de la mano para una transformación total, basada en el productividad y calidad que redunde en la creación de mas fuentes de trabajo.

CAPÍTULO I
LA EMPRESA

1.1. Concepto y características de la Empresa

El concepto de empresa no siempre se emplea con el mismo significado, sino que ha sido definido de diversas formas considerando diferentes puntos de vista, como se mencionan a continuación :

Desde el punto de vista de su estructura legal, la empresa se define como persona moral, con personalidad jurídica distinta a la de sus integrantes.

Desde el punto de vista del inversionista, que la hace posible mediante la utilización del capital se habla de la empresa refiriéndose a la realidad material, con el valor económico, por edificios, instalaciones maquinaria, equipo, materia prima y terreno.

También hay quienes usan el término para calificarla como una organización formada por un conjunto de puestos o unidades de trabajo, en grupos coordinados de actividades, de responsabilidades, de personas con autoridad y personas subordinadas

Los distintos puntos de vista en que se define el concepto de empresa, se aplica a diversas realidades en sentido parte idéntico y parte diverso ; de tal manera, que dicho concepto se identifica a veces con lo que constituye el capital o el grupo capitalista ; o bien a la organización.

Ahora bien, desde el punto de vista del maestro Guzmán Valdivia, respecto a la definición de empresa dice : “Es la unidad económica social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan, para lograr una producción que responda a los

requerimientos del medio humano en el que la propia empresa actúa”.¹

La economía define a la empresa de la manera siguiente:

“Empresa es el organismo de la economía, en el cual, se agrupan los factores de la producción (capital - recursos - trabajo), y cuyo objeto es producir bienes y/o servicios para transmitirlos a otras economías”.²

Las características de esta definición son las siguientes:

Es un organismo, ya que es un conjunto de partes, oficinas, departamentos o secciones, que se desarrollan en cada una de las actividades específicas, diferentes y coordinadas que constituyen un todo o unidad. De la misma manera agrupa y organiza los factores productivos, para la obtención de cualquier bien o servicio ; independiente, de su tamaño o cantidad se requieren los siguientes conceptos : materias primas, diversas clases de trabajo, capital y conocimientos técnicos y su objeto es :

Producir ; y

proporcionar servicios

Toda otra ocupación no económica, no puede constituir el objeto de la empresa, ya que transmite a otras economías lo que ha producido.

En el seno de la familia se producen ciertos bienes y servicios ; por lo general, para el propio consumo. Esta característica diferencia a dicha actividad productiva con la que genera la empresa, ya que ésta no produce para el autoconsumo ; sino par otras economías.

¹ Isaac Guzmán Valdivia, La Sociología de la Empresa. p. 22.

² Eduardo Ruiz Castaño, Teoría Económica de la Empresa. p. 4.

Los organismos económicos pueden ser : unidades productivas o empresas y unidades consuntivas o consumidores.

Se podría sintetizar lo anterior, diciendo que empresa es *la unidad de producción de bienes y servicios, para un mercado.*

Ante todo, implica que se trata de una unidad económica, ya que debe producir algo. Lo cual, significa que todas las máquinas, los sistemas, los hombres que en ella laboran, cualquiera que sea la naturaleza de su trabajo están dirigidos necesariamente a lograr esa producción.

Los principales factores que constituyen la empresa son :

- Bienes Materiales.

Aquellos que engloban sus edificios, las instalaciones en los que se realiza la labor productiva, la maquinaria que tiene por objeto multiplicar la capacidad productiva del trabajo humano, y todos aquellos instrumentos o herramientas que complementan y aplican mas al detalle la acción maquinaria.

Las materias primas, es decir, aquellas que han de salir transformadas en los productos por ejemplo: papel , acero, cartón, plástico, vidrio, cemento y las demás materias auxiliares, es decir aquellas que , aunque no forman parte del producto, son necesarias para la producción como: combustibles, lubricantes y abrasivos, que se requieren para los productos terminados aunque normalmente se trate de venderlos cuanto antes, lo cual muchas veces no es posible, por lo que se considera importante tener un stock a fin de satisfacer los pedidos, o para mantenerse siempre en el mercado, puesto que forma parte del capital, lo cual debe considerarse como parte de la empresa.

Dinero : La empresa necesita cierto efectivo ; lo que se tiene como disponible para los pagos diarios ó urgentes. Pero además, la empresa posee, como representación del valor de todo los bienes que se han mencionado, un *capital* constituido por valores, acciones y obligaciones, para poder funcionar debidamente.

- Hombres.

Son el elemento eminentemente activo en la empresa como :

- Obreros. Son aquellos trabajadores que suelen clasificarse en calificados y no calificados.

- Empleados. Aquellos cuyo trabajo es intelectual y de servicio, conocido mas bien con el nombre de *oficinesco*. Pueden ser también calificados o no calificados.

- Supervisores. Su misión fundamental es vigilar el cumplimiento exacto de los planes y ordenes señalados. Su característica es el predominio o igualdad de las funciones técnicas sobre las administrativas.

- Los técnicos. Son las personas que con base en un conjunto de reglas o principios, buscan crear nuevos diseños de productos, sistemas administrativos, métodos, controles, procesos y procedimientos mas eficaces.

- Ejecutivos. Son aquellos en quienes predomina la función administrativa.

- Directores. Cuya función básica es la de fijar los objetivos, políticas, planes estratégicos y revisar los resultados finales conforme a los planes de acción previamente definidos.

Sistemas.

Son las relaciones estables en que deben coordinarse los diferentes procesos, las personas, o estas con aquellas funciones que desarrollan dentro de un puesto o proceso específico para el logro de una mayor productividad, como es :

Sistemas de producción, tales como fórmulas, patentes, métodos y procedimientos.

Sistemas de ventas, como el autoservicio, la venta a domicilio, o a crédito.

Sistema de finanzas, como por ejemplo las distintas combinaciones de capital propio y prestado.

Sistemas de organización y administración, consistentes en la forma como debe estar estructurada la empresa, es decir, su separación de funciones, su número de niveles jerárquicos el grado de centralización o descentralización, buscando siempre el mayor aprovechamiento de sus recursos humanos, técnicos y materiales con la finalidad de obtener mayor productividad.

Estos factores son básicos de la producción de productos o servicios, que tienen como finalidad satisfacer una necesidad de carácter social.

De ahí que la empresa es una unidad productiva o de servicio, que constituida según aspectos prácticos o legales, se integra por recursos y se vale de la administración, para lograr sus objetivos. Siendo los objetivos organizacionales de la empresa, los económicos, los sociales y los de servicios.

Un concepto de empresa desde el punto de vista filosófico y humanista, es “una forma de *totalitarismo mercantilista*, son utópicos los deseos según los cuales el individuo debería de sacrificar sus intereses supeditándolos a los de la organización”³.

1.2. Organización formal de la Empresa.

La evolución de la organización social surge mediante las propias necesidades del individuo en su desarrollo ; la creación de ciertas organizaciones, no ya en forma espontánea, sino por la inventiva de los hombres, que vienen a cumplir ciertos objetivos en la división del trabajo ; así, se crean organizaciones comerciales, industriales, de beneficencia y religiosas, cuyos objetivos, precisos y previamente determinados, deben alcanzar los individuos que a ellas pertenezcan. En la creación de estas organizaciones se establece una jerarquía dada por las diferentes funciones (directivas, operativas) que deben desempeñar los individuos para alcanzar los objetivos por los que fue creada la organización. A esta estructura jerárquica y al hecho de su creación por los hombres, es a lo que comúnmente la teoría denomina como: *Organización formal*.

La estructura formal de la empresa representa el orden jerárquico oficial que consta en documentos.

La teoría de la organización formal establece que toda autoridad se delega de un nivel a otro y reside en última instancia en el Presidente del Consejo de Administración. La ordenes descienden por esa escala, mientras los informes de lo --

³ Carlos Llano Cifuentes, Análisis de la Acción Directiva. p. 173.

que ocurre en los diversos departamentos ascienden. Pero la circulación de órdenes e informes es irreversible, las órdenes no deben ascender jamás ni la información sobre administración descender.

Si bien es cierto que la autoridad máxima recae en la asamblea de accionistas o en los propietarios de un negocio. La delegación de autoridad que hacen al nombrar un consejo de administración y éste a su vez nombrar funcionarios y empleados, hace que se establezca una línea jerárquica o columna vertebral de autoridad y mando las cuales para poder ejercerlas se requiere una estructura adecuada para el fin de la empresa.

“La estructura jerárquica se diferencia de acuerdo a los tipos básicos de organización que son los siguientes :

- Lineal o Militar.

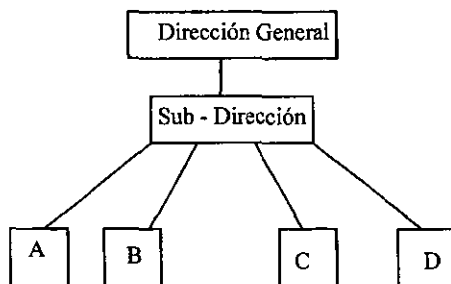


figura 1.1

Este sistema está bien para organizaciones pequeñas, simples, casi de tipo familiar.

Se encontró que este tipo de organización era demasiado rígido para poder delegar autoridad. La necesidad de la división del trabajo y de la delegación de autoridad trajeron como consecuencia buscar formas más flexibles de organización.

- Plan Mayor o Staff.

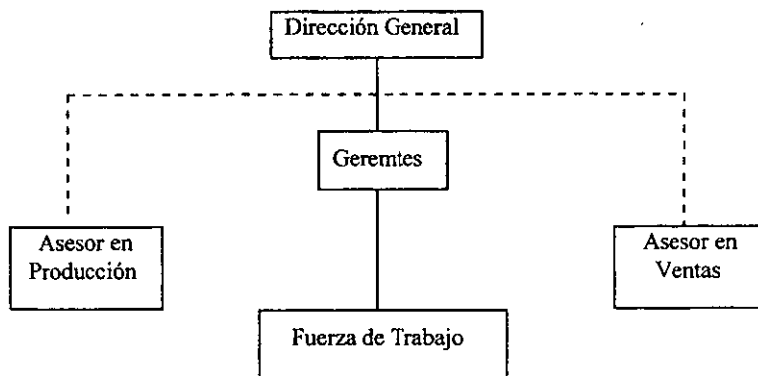


figura 1.2

Funciona de la siguiente manera : los jefes de personal y de producción son casi exclusivamente consejeros, es decir, que ellos estudian los problemas y dan informes al superintendente que es el que decidirá la acción, y si ésta no funciona, los capataces sólo pueden quejarse a él y no a los consejeros.

- Funcional

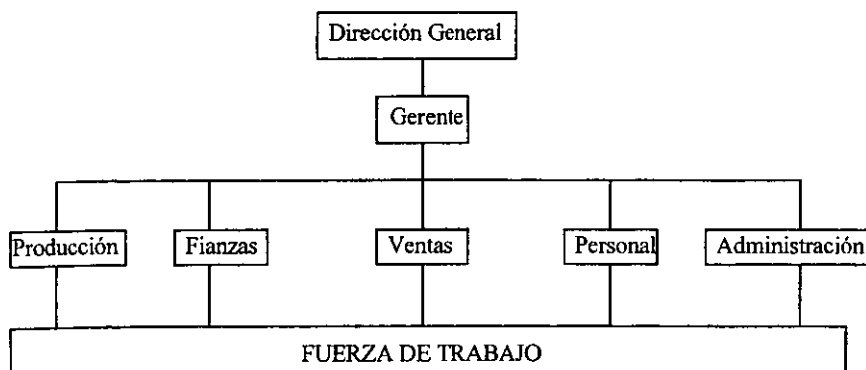


figura 1.3

Es muy común encontrarlo y se puede representar en muchas formas ; la gráfica ofrece una de las más conocidas. Desventajas ; los subordinados pueden tener confusión al recibir órdenes de varios jefes.

- Lineal - Funcional.

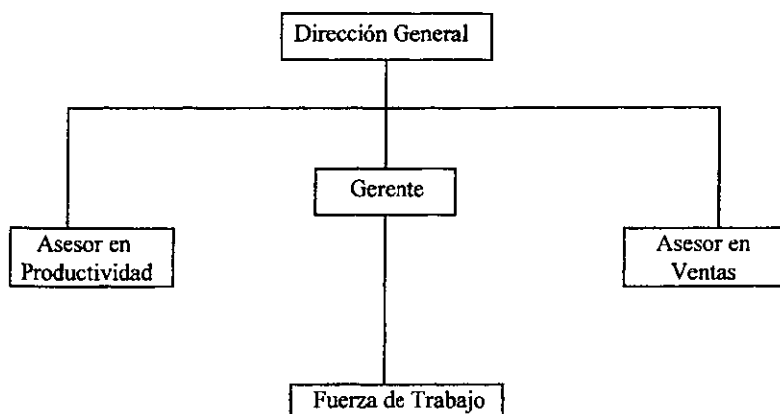


figura 1.4

Con este sistema se trató de resolver el problema de que varias personas dieran órdenes a un mismo subordinado, y se hizo una combinación del sistema lineal con el funcional. En este sistema hay personas especializadas cada una en un lugar. La idea fue de que los asesores pudieran transmitir ordenes a través del gerente”.⁴

Es de gran importancia mencionar los defectos comunes en la organización, los cuales se mencionan a continuación :

- “Funciones desproporcionadas o desbalanceadas, es decir, conceder mayor o menor importancia a determinada función, sino que se debe conceder igual importancia a todas.
- El que cada función sea tratada con negligencia, es decir, que no se cumplan sus objetivos como es debido.

⁴ Francisco Javier Laris Casillas, *Administración Intefral*. p.p. 88 a 90.

- Demasiados niveles jerárquicos que ocasionan funsión en las órdenes, elevan el costo, dificultan las comunicaciones, producen exceso de descentralización.
- Falta de coordinación, llevando implícitas comunicaciones defectuosas.
- Individuos con cualidades sobresalientes en puestos inferiores y a la inversa ; y
- Dualidad de mando”.⁵

Organizar una empresa no es labor de un día ; el lograr que todo el engranaje funcione perfectamente bien requiere tiempo y una constante revisión.

1.3. Características de la organización formal de la Empresa.

Es común hacer notar que los cambios comerciales, económicos y sociales producidos por el desarrollo tecnológico cada vez más rápido, alteran incluso con mayor celeridad el ambiente tanto interno como externo de las empresas. En respuesta a esta transformación ambiental, la mayor parte de ellas están modificando sus estructuras organizativas con mayor frecuencia ; y pueden apreciarse claramente las tendencias hacia la descentralización de las operaciones, juntamente con el análisis centralizado y una mayor flexibilidad.

La estructura formal de la industria desde el punto de vista teórico, posee tres características que son :

⁵ Ibid., p. 91.

Deliberadamente impersonal.

Se basa en relaciones ideales.

Se basa en que la competencia conduce a la eficiencia máxima.

Las dos primeras características sugieren que todo miembro de la organización no reacciona ante los demás en términos personales de agrado o desagrado ; sino de acuerdo con la función que tiene que desempeñar en el conjunto y el lugar que ocupa en la jerarquía. La tercera establece que evita complicaciones humanas, con la ventaja de ser flexible.

Una empresa vale tanto como valen sus hombres y su progreso, radica en la delegación de autoridad para propiciar los cambios y vencer la obsolescencia.

Las empresas reflejan siempre la capacidad, en última instancia la personalidad de quienes la dirigen, hecho por el cual se puede concluir que una empresa podrá alcanzar los objetivos o finalidades que persiguen ; a través de la delegación de autoridad, ya que es un principio básico en la organización.

Variables de la Estructura Organizativa.

Las variables de toda organización implican la necesidad de coordinar eficazmente todas las actividades humanas y materiales que favorezcan el logro del objetivo general de la empresa.

Para lograr este resultado se requiere fijar con toda precisión las correspondientes funciones que son :

Dirección.- Es el nivel jerárquico más importante de la empresa porque determina los lineamientos básicos de la organización.

Operación.- Cuyo objeto es de la empresa, porque su actividad permite transformación (producción o el ofrecimiento de servicios y su venta o sea la comercialización).

Esta función de operación genera las demás actividades de una empresa, pero necesita de todas ellas para subsistir y mejorar. Se podría comparar a la empresa con un reloj, porque debe funcionar con precisión, para esto requiere de todos sus mecanismos para proporcionar la hora exacta.

Asesoramiento.- Cuyo propósito es apoyar las actividades de los niveles a través de una realización especializada de tareas.

Información.- Consiste en proporcionar datos a la Dirección y a los demás niveles. Pudiendo abarcar varios departamentos de acuerdo con la magnitud de una empresa.

CAPÍTULO II
LA PRODUCTIVIDAD

2.1 Concepto de Productividad.

La productividad es un concepto, que expresa la relación que se da en el proceso productivo de una empresa productora o distribuidora de bienes o servicios, entre los productos obtenidos y los recursos invertidos con ese fin, resultando de la fórmula siguiente:

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Productos obtenidos}}{\text{Recursos invertidos}}$$

El concepto puede ser analizado desde, entre otros, el punto de vista económico, que considera en forma total o parcial, aspectos tales como condiciones de mercado, inflación y rendimiento de recursos.

Otro enfoque es el humanístico, que destaca aspectos relacionados con el trabajo, el mejoramiento de los niveles de vida y la interacción entre hombre y naturaleza.

También se estudia la productividad desde un enfoque técnico, considerando términos como eficiencia, entendida como la mejor y más racional utilización de los recursos disponibles; la eficacia, como el logro de resultados y la efectividad consistente en la obtención de los resultados previamente fijados a través de la utilización cuidadosa de los recursos.

La persona que está hablando, determinará la definición de la productividad desde su punto de vista y así para un trabajador y un sindicato de trabajadores

significará : más trabajo exigido a los compañeros, más rapidez ; par un economista : productos terminados por hora-hombre o bien un factor total de productividad que implicaría a todas las salidas divididas entre todas las entradas ; para un comunicólogo : es una mejor y más rápida comunicación ; un ingeniero industrial dirá : mejor utilización del capital e implementación de tecnología más eficiente ; un sociólogo : la productividad estará definida solamente en términos de motivación y comportamiento ; un consultorio administrativo : la productividad consiste en implementar mejores prácticas administrativas y diseño de la organización ; un abogado asesor de empresas, deberá conocer los anteriores puntos de vista, para poder asesorar jurídicamente a sus clientes sobre los cambios y mejoras que se deben de realizar en una empresa productora de bienes o servicios, con el fin de lograr una mayor productividad de sus trabajadores ; y por último, un abogado laboralista, asesor de empresas, deberá entender por productividad para los efectos del presente trabajo de investigación, el mejor aprovechamiento de los recursos puestos a disposición de un trabajador para el desarrollo de una tarea asignada por el patrón.

“Para entender mejor el concepto de productividad, se puede manejar el mismo en forma dual : productividad del capital y productividad del trabajo” :⁶

Productividad del capital.- Básicamente es cuantitativa, está determinada por los factores de productividad que se relacionan con la empresa, así como con mecanismos económicos medibles en unidades de dinero con respecto a entradas y salidas o pérdidas y ganancias.

⁶ Jackson Grayson, Jr., An Expanded Concept of Productivity and his implications for Economic Policy Makers. p. 85.

El criterio de medir la productividad en términos cuantitativos está expresado en números, gráficas y fórmulas ; las mejoras están hechas en sus máquinas o en los sistemas que pueden disminuir el costo unitario y aumentar las tasas de rendimiento ; mide el trabajo humano de la misma forma que el trabajo de la máquina.

Productividad del trabajo.- A diferencia del concepto anterior, la productividad del trabajo es cualitativa y humanista, contempla elementos y actividades que se relacionan directamente con la utilización de los recursos humanos de una empresa. Este concepto incluye capacitación y adiestramiento, motivación, salarios e incentivos y las estrategias operativas para el incremento de la productividad. Contempla al ser humano en el ambiente de trabajo.

El área de productividad del trabajo es manejada por los sociólogos, psicólogos, expertos en personal y relaciones industriales, los diseñadores en sistemas administrativos, los capacitadores, el experto en desarrollo organizacional y el líder sindical, aunque también es campo de trabajo de los ingenieros industriales al interrelacionar máquinas y hombres, y de los abogados, al dársele consecuencias legales a los niveles de productividad de los trabajadores.

En nuestros días es frecuente hablar de productividad. Se menciona como medio necesario para subsistir y desarrollarse como empresa, como base a la solución de la problemática nacional, como fundamento de la competencia internacional, por lo que es indispensable que una empresa que tienda a lograr mayor productividad sepa claramente lo que es, la forma en que se mide y el modo de incrementarla.

Hablar de productividad es entonces, relacionar :

Los recursos que se emplean , y

Los resultados que se logran mediante el empleo de dichos recursos.

La productividad en otras palabras es el cociente que se obtiene al dividir Resultados logrados entre Recursos empleados.

Quedará más claro con los ejemplos siguientes :

Productividad de materiales :

Toneladas producidas

Toneladas de Materia Prima.

Productividad del Capital :

Utilidades

Capital Invertido

Productividad de la maquinaria y equipo :

Piezas producidas

Horas – Maquina.

Productividad de la mano de obra :

Productos obtenidos

Horas - Hombre de trabajo.

utilidades

Número de trabajadores.

Y así se puede incrementar la productividad :

- Al aumentar los resultados logrados con los mismos recursos empleados.

- Al disminuir los recursos empleados manteniendo un mismo nivel de resultados.
- Al modificar resultados y recursos de tal forma que se incremente su cociente.

Incrementar la productividad es entonces, lograr mas resultados, empleando menos recursos.

Los logros en productividad se alcanzan a través de diferentes factores de la empresa y pretender que se aumente sólo a través de un factor conduciría a beneficios efimeros ; se ha de buscar el desarrollo integral de la productividad, donde se contemplen todos los factores que intervienen en la misma porque existe interdependencia entre ellos y para el análisis y la implementación de soluciones a la problemática de cada uno de los factores, es necesaria la intervención del hombre.

Además de obtener más resultados con menos recursos, es importante lograr que la producción sea aceptada y pagada por el mercado. Para esto es necesario que el producto tenga bajo precio y sea de calidad óptima.

Definición de Productividad en sentido técnico .

- “El concepto de productividad esta asociado a la relación entre producto y factores, es decir, la relación entre producto obtenido por unidad de factor o factores utilizados para lograrla”⁷.

⁷ E. Hernández Laos, Evolución de la Productividad de los Factores en México, p. 17.

- “La productividad es la relación que existe entre las cantidades de bienes producidos y las cantidades de recursos utilizados en la producción”.⁸
- “La productividad es la relación cuantitativa entre lo que producimos y los recursos que utilizamos”.⁹

Definición de Productividad en sentido económico.

• “Productividad, es la capacidad de la sociedad para utilizar en forma racional y óptima los recursos de que dispone : humanos, naturales, financieros, científicos y tecnológicos, retribuyendo equitativamente a los factores que intervienen en la generación de la producción, para proporcionar los bienes y servicios que satisfacen las necesidades materiales, educativas y culturales de sus integrantes, de manera que mejore cuantitativamente y cualitativamente el bienestar social y económico del pueblo. No se trata de producir más, sino de trabajar mejor. Los beneficios deben ser distribuidos entre utilidad razonable, salarios, impuestos y precios de consumidor final”.¹⁰

• Productividad es el incremento simultáneo de producción y rendimientos de los recursos humanos y materiales, por medio del aprovechamiento óptimo de estos últimos por el mejoramiento de los métodos de trabajo, conservando los niveles de calidad preestablecidos, cuidando o mejorando la higiene y seguridad del trabajador y de la población en el entorno de la fuente de trabajo, mejorando las condiciones ecológicas de la región y que conduzca a beneficios económicos, sociales y morales de la colectividad.

⁸ Oakley Stan, ABC of Work Study. p. 10.

⁹ Mackenzick Currie Rusell, Análisis y Medición del Trabajo. p. 11.

¹⁰ Comisión Nacional de Productividad, Síntesis del Marco Conceptual y Definición de Productividad y Conceptos Genéricos de un Programa Nacional. p. 20.

- “La productividad es la maximización de los bienes producidos, mediante la eficaz interrelación de los factores que intervienen en la producción tales como trabajo, capital, administración, etc.”¹¹

Definición de Productividad en sentido Humanístico

- “La productividad es un fenómeno humano, es una actitud humana que se manifiesta en el acto productivo. Como tal, incrementar la productividad es incrementar la calificación del hombre en cuyas manos, en cuyo talento, en cuya decisión recae precisamente la responsabilidad del manejo de los recursos técnicos, financieros, naturales y de todo orden”.¹²

- “La Productividad es un fenómeno humano que se manifiesta en función de la cantidad y calidad del hombre y el condicionamiento de su entorno (lugar de trabajo, la empresa, la familia, la sociedad, el estado)”¹³

- “La productividad se percibe en el trabajo del hombre, por la manifestación de sus aptitudes y actitudes en los actos productivos, por el esfuerzo realizado en el proceso de producción y por los resultados que en última instancia determinan la evolución de la calidad del trabajo y la calidad del hombre”.¹⁴

2.1.1. Productividad para progresar.

Los países desarrollados son muy productivos, esto es, sus empresas obtienen altos resultados con pocos recursos y de esta forma genera mucha riqueza ; en cambio

¹¹ Secretaría del Trabajo y Previsión Social, Programa de Productividad de la Pequeña y Mediana Empresa. p. 31.

¹² Jerome A Mark, BLS Readers of productivity. p. 57.

¹³ A. W. Klein, La Medición de la Productividad y Comparación entre Empresas. p. 102.

¹⁴ Edmundo Novelo, Ensayos y Escritos . p. 17.

los países subdesarrollados son poco productivos y no es extraño ver en México empresas que consumen más recursos que los resultados que logran, generando de hecho pobreza en lugar de riqueza.

Para lograr el progreso en México es necesario establecer un compromiso hacia la productividad de sus trabajadores y de sus empresas :

- Realizar el trabajo diario cada vez con más eficiencia y calidad.
- Mejorar métodos y sistemas de trabajo.
- Tener apertura hacia la innovación tecnológica, el mejoramiento de procesos y la internacionalización.

La mentalidad para percibir la vida, el enfoque para resolver los problemas y las leyes que norman las acciones, tienen mucho que ver para que México, sus empresas y sus trabajadores, sea más productivo.

Se requiere primero una cultura, una filosofía de calidad y productividad, Leyes adecuadas que promuevan esta filosofía y espacio de libertad y motivación para que los mexicanos trabajen mejor en la productividad.

Los sindicatos no se deben oponer a lograr incrementos de productividad en sus empresas, y les debe de quedar claro que para lograrlo, implícito está el trabajar con calidad, es decir, no trabajar más, sino inteligentemente. Asimismo, deben de tomar conciencia del mayor margen de negociación salarial y contractual que se logra en una empresa solvente y además que sin la permanencia de las fuentes de trabajo no se puede defender el derecho a un trabajo digno. En otras palabras, es imposible pelear por un reparto justo de los beneficios de la productividad, si antes no es generada.

La apertura comercial ha puesto a las empresas mexicanas bajo presiones competitivas, pero también les ha dado la oportunidad de aprovechar no sólo la colocación de sus productos en el extranjero, sino también les ha dado oportunidad de adquirir insumos de calidad para sus procesos productivos.

La productividad conforme aumenta, tiene a disminuir sensiblemente los costos y a lograr por esta vía el mejoramiento de los niveles de ingreso, de tal manera que usada en forma estratégica, puede ofrecer un camino de esperanza para muchas empresas mexicanas o posibilitar el crecimiento y el desarrollo de otras.

Es importante destacar que una política de productividad cuya adopción no parte del convencimiento de la empresa, trabajadores y sindicatos, no tendrá las mismas posibilidades de éxito que aquella que compromete a las partes en la realización de un esfuerzo en base a la concertación, que si bien presenta dificultades, también indica un porvenir alentador.

2.1.2. Sistema de Productividad.

La Dirección General de Capacitación y Productividad de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, plantea un sistema de productividad, que por sus características y objetivos puede adaptarse a cualquier empresa, ya sea productora de bienes o de servicios.

Señala que el sistema de productividad, es una acción que pretende el aprovechamiento óptimo de los recursos disponibles, tales como :Cantidad, calidad, tiempo y lugar.

Debe entenderse por cantidad: El cumplimiento de cuota de productos determinados previamente ;

El concepto de calidad: Se refiere a la elaboración de un producto de excelencia ;

Como tiempo: El compromiso de terminación de un producto dentro de determinado lapso en el proceso de fabricación ;

Por lugar debe entenderse: El área preestablecida para la realización de la función anterior. La suma de los elementos señalados, dará mayor productividad.

El sistema propuesto conlleva un proceso dividido en las etapas siguientes :

- Diagnóstico,
- Implementación, y
- Evaluación.

Diagnóstico.

Es esta etapa de el inicio del proceso y su función es determinar el estado actual de la empresa y las metas que persiguen, ello mediante el análisis del punto de equilibrio sobre los índices de productividad del capital y del trabajo.

Para lo anterior, es indispensable realizar una descripción de puestos, entendida como que la función de cada trabajador a realizar en cada uno de los puestos debe ser perfectamente determinada en atención a la labor a desempeñar y además es importante una gráfica descriptiva del proceso en la que todo resultado debe registrarse en forma cualicuantitativa.

Implementación.

Las fases que componen esta implementación son las siguientes :

Concientización.- Se hace necesario tomar conciencia de la necesidad de la

Implementación de un sistema de productividad, lo cual abarca a los niveles gerenciales, mandos intermedios y nivel operativo (todos los trabajadores al servicio de la empresa), así como la participación del sindicato de trabajadores.

- Dirección.- El sistema debe estar perfectamente definido y orientado en base a los parámetros determinados en la etapa de diagnóstico.

- Selección, orientación y capacitación. De suma importante es la apropiada selección, orientación y capacitación de los elementos designados para ocupar cualquier puesto operativo y de mando.

- Ejecución. Una vez implementados los elementos anteriores se procede a la etapa de ejecución de este sistema de productividad.

Evaluación.

Evaluar paso a paso los resultados del proceso de productividad implantado, realizando el diseño de un sistema de información que será utilizado por la gerencia, basado en el comportamiento interno y externo de los índices de productividad, que le permita la toma de decisiones en forma eficiente.

A continuación, se mencionan algunos puntos importantes que debe tomar en cuenta un sistema de información, para la evaluación del sistema de productividad :

- La participación y la actitud de los trabajadores y el sindicato.
- La reducción de las tasas de tiempo improductivo imputable al trabajador.
- La participación de los trabajadores en los grupos de solución participativa de problemas.
- El desarrollo de las habilidades manuales de los trabajadores.
- El desarrollo de los conocimientos técnicos de los trabajadores.
- El uso constante y eficiente de las gráficas de control de proceso.

- Tratar de llegar a un acuerdo acerca de qué se puede hacer para mejorar cualquier desempeño ineficiente.
- Selección de la persona mejor calificada para el trabajo.
- Asignación y delegación apropiada de responsabilidades.
- Entrenamiento cuando sea necesario.

La evaluación debe realizarse en las formas que se mencionan a continuación :

Periódica. Debe efectuarse anual, semestral, trimestral, mensual o semanalmente, con objeto de tener una medida de los avances de la productividad.

Total. La evaluación debe cubrir todas las operaciones, sin limitarse a una o unas cuantas que parezcan tener dificultades.

Para lo anterior, resulta indispensable para implementar un sistema de productividad, el persuadir y negociar tanto con el sindicato como con los propios trabajadores, la conveniencia de instrumentar nuevos métodos de trabajo, que redundarán en una serie de beneficios para la empresa y los trabajadores. Asimismo, resulta trascendental adoptar toda una actitud que se traduzca en una forma de ser en todo lo relacionado directamente con la producción, su ambiente y sus problemas.

2.2. Productividad en diversos documentos jurídicos.

2.2.1. Plan Nacional de Desarrollo 1989 - 1994.

El Plan Nacional del Desarrollo es el documento en donde se fijan las metas de actividad y políticas del gobierno en México.

El contenido del plan nacional de desarrollo se divide en :

Planes.- Propósitos, metas y objetivos por alcanzar y fijar los caminos, medios e instrumentos para lograrlo.

Programas.- Medios que detallan los caminos para lograr los objetivos.

La naturaleza jurídica del Plan Nacional de Desarrollo es la de ser un acto reglamentario del titular del Poder Ejecutivo de contenido gubernamental, con efectos jurídicos internos, que desarrolla las bases contenidas en la Ley de Planeación, fijando los objetivos y metas en lo que se refiere a las políticas económica, social y cultural del estado. Es un acto reglamentario en virtud de que desarrolla una Ley, que es la Ley de Planeación, que a su vez es reglamentaria del artículo 26 constitucional.

El Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994 fue publicado en el Diario Oficial de la Federación con fecha 31 de mayo de 1989 y en lo relativo al tema de este trabajo de investigación, se debe mencionar los objetivos y estrategias de dicho plan :

- Los objetivos : Soberanía, democracia, crecimiento y bienestar.
- La estrategia : Modernizar a México. Esta es una tarea que podemos hacer todos, comenzando con nuestro propio trabajo, con el cumplimiento de la ley, con el ejercicio responsable de nuestros derechos, con la transformación de nuestros hábitos y en nuestras prácticas, en la adecuación de las organizaciones a las que pertenecemos, en la vitalidad de nuestra solidaridad, en donde reside en enorme potencial de cambio a la altura de los desafíos de nuestro país.

La estrategia de la modernización, cuya meta es lograr la recuperación económica, se encamina a incrementar la capacidad para crear empleos bien remunerados y lograr el incremento gradual pero firme de los salarios reales.

Enfrentar el reto de la modernización es ajustarse al cambio para aprovechar con actitud abierta sus oportunidades, México debe responder con avances estructurales que le permitan participar provechosamente en el cada vez más competitivo y cambiante mundo de hoy.

Emprender el crecimiento reclama establecer nuevas relaciones del Estado con la sociedad. Un Estado eficaz ejerce su autoridad dentro de la ley, promueve la más amplia acción de los particulares para producir y crear empleo, atiende la productividad de las entidades estratégicas y prioritarias utiliza la concertación como método para sumar esfuerzos servicio de la Nación.

En el Plan Nacional de Desarrollo, se contiene el Acuerdo Nacional para el mejoramiento productivo del nivel de vida, cuyas líneas de estrategia son las siguientes :

- El aumento del nivel de vida de la población se apoyará en dos bases económicas fundamentales : por una parte, la creación de actividades y empleos bien remunerados y, por la otra, el incremento de los salarios reales, sobre la base de una evolución económica que fortalezca la demanda de trabajo, el aumento de la productividad, el uso eficiente de las potencialidades del país y el equilibrio de los factores de la producción.

Es de especial importancia alentar y apoyar a las organizaciones representativas de los trabajadores para fortalecer su participación en el proceso de cambio. Su capacidad de diálogo y concertación resultará invaluable en el impulso a la capacitación y al cambio tecnológico, que requiere la transformación económica hacia niveles de productividad y salarios reales más elevados.

El acuerdo establece las líneas de política siguientes:

- Aumentar el empleo y los salarios reales sobre las bases del incremento de la demanda de trabajo que será propiciado por el crecimiento económico, del aumento de la productividad, y de la reducción de la transferencia de recursos al exterior ;
- Mejorar y ampliar la educación y fortalecer la capacitación y la productividad para promover el aumento de las remuneraciones reales.

2.2.2. Programa Nacional de Capacitación y Productividad 1990- 1994.

Por ser de especial interés para el tema de este trabajo, se transcribe lo más importante del decreto que aprueba el programa sectorial de mediano plazo denominado Programa Nacional de Capacitación y Productividad 1991-1994. Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 19 de Junio de 1991.

Decreto por el que se aprueba el programa sectorial de mediano plazo denominado programa Nacional de Capacitación y Productividad 1991-1994.

CARLOS SALINAS DE GORTARI, Presidente Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos, en el ejercicio de la facultad que me confiere la fracción I del artículo 89 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, y con

fundamento en los artículos 9o., 32 y 40 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, 9, 16, 22, 23, 27, 28, 29, 30 y 32 de la Ley de Planeación.

CONSIDERANDO

Que el artículo 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, establece que toda persona tiene derecho al trabajo digno y socialmente útil.

Que el Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994 establece que la modernización económica implica una mayor competitividad del aparato productivo en el exterior ; un sistema de regulaciones económicas que en vez de atrofiar, aliente la actividad económica eficiente de los particulares, elimine inseguridades, permita y fomente la concurrencia de todos en las actividades productivas ; una mayor y mejor educación ; una mayor y mejor capacitación de la fuerza de trabajo ; un uso adecuado y eficiente de tecnologías propias y externas de acuerdo con su rentabilidad y conveniencia ; en suma, más productividad y más competitividad.

Que como resultado de los foros de consulta popular promovidos para la formulación del Plan, fue elaborado el Programa Nacional de Capacitación y Productividad 1991'1994, con una amplia participación de los diversos sectores de la sociedad.

Que en ese contexto, el Programa enfatiza el papel crucial de los recursos humanos en su interrelación con el conjunto de elementos que determinan la productividad y destaca la necesidad de elevar las habilidades, capacidades y destrezas de la población para ampliar sus posibilidades de participación e la actividad productiva y en el desarrollo integral del país.

Que el cumplimiento de lo dispuesto por la Ley de Planeación y de conformidad con lo previsto en el artículo segundo del Decreto por el que se aprueba el Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social ha elaborado el Programa Nacional de Capacitación y Productividad 1991-1994 el cual, ha sido sometido a la consideración del Ejecutivo a mi cargo, he tenido a bien expedir el siguiente

Decreto

ARTÍCULO PRIMERO. Se aprueba el programa sectorial de mediano plazo denominado Programa Nacional de Capacitación y Productividad 1991-1994.

ARTÍCULO SEGUNDO...

ARTÍCULO TERCERO. La Secretaría del Trabajo y Previsión Social será la encargada de promover, coordinar, concretar e inducir acciones con los sectores público, social y privado para el cumplimiento y ejecución del Programa.

ARTÍCULO CUARTO...

ARTÍCULO QUINTO...

ARTÍCULO SEXTO. La Secretaría del Trabajo y Previsión Social, evaluará periódicamente el avance del Programa, los resultados de su ejecución y su efecto en el logro de los objetivos y prioridades del Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994 y realizará las acciones necesarias para corregir las desviaciones detectadas y reformar, en su caso, el programa mencionado.

TRANSITORIO

ÚNICO. El presente Decreto entrará en vigor el día siguiente de su publicación en el Diario Oficial de la Federación.

A continuación, se presenta un resumen de los objetivos y estrategias que establece este programa :

El programa Nacional de Capacitación y Productividad procura integrar de manera ordenada, el variado conjunto de elementos que se consideran indispensables para la realización de un esfuerzo efectivo en la formación de los recursos humanos, para su incorporación a la actividad productiva y para el mejoramiento de la productividad en las empresas y en la economía en general.

Objetivos

Dentro de los objetivos marcados por el documento se apuntan fundamentalmente los siguientes :

- Elevar las capacidades, habilidades y aptitudes de la población para ampliar sus posibilidades de participación en la actividad productiva.
- Fomentar una participación activa y creativa en el proceso de producción y desarrollar su capacidad de adaptación ante el cambio tecnológico y transformación de las estructuras.
- Alcanzar el desarrollo idóneo de las condiciones de trabajo que permitan al trabajador desempeñar su función en un medio más humano y dentro de un entorno propicio a su realización personal en el trabajo, desarrollo pleno de sus capacidades e incremento de la productividad.
- Fomentar una cultura y dinámica sociales que promuevan la productividad, la calidad y la eficiencia como formas de vida y de trabajo.

Estrategia : Modernización, Productividad y Capacitación.

El trabajo humano es un factor decisivo para la modernización , la productividad y la capacitación y es el tema central del programa.

En el contexto del programa el concepto de productividad trasciende a la mera relación operativa entre productos e insumos y se plantea como un cambio cualitativo que permita a nuestra sociedad a hacer mejor las cosas, utilizar más racionalmente los recursos disponibles, participar activamente en la innovación y los avances tecnológicos, abrir cauces a toda la población para una más activa y creativa participación en la actividad económica y en los frutos generados en la misma.

La modernización se entiende como: El impulso significativo a la productividad y medio para aprovechar con plenitud los recursos del país, desatando el potencial creativo de los mexicanos y fortaleciendo la competitividad económica.

Dentro del capitulo relativo a los campos y líneas de acción, el documento destaca fundamentalmente dos : El relativo a la Educación y la Productividad y el referente a la Modernización de la Capacitación, incluyendo en éste el concepto de calidad.

Educación y productividad

Los países avanzados en su economía y condiciones de vida, han concedido importancia al desarrollo de los recursos humanos a través de la ampliación de sus programas educativos, el impulso permanente de su calidad y la expansión significativa de los sistemas de capacitación y adiestramiento. Al mismo tiempo

vinculan con eficiencia el desarrollo productivo, científico y tecnológico con sus sistemas educativos.

El reto cualitativo.

Destacan entre los problemas las características de operación del sistema educativo, no orientado a evaluar de manera constante sus resultados, derivándose en un abandono de los educandos motivado por la poca efectividad del aprendizaje. Se trata pues de encontrar apoyos didácticos dedicados a aplicar criterios de evaluación que permitan reconocer el grado en que los objetivos se cumplen, con la intervención de maestros, padres y alumnos.

Este problema significativo que afecta el desarrollo de los recursos humanos implica un desperdicio de recursos enorme, el cual se manifiesta en formas muy diversas :

- Falta de información adecuada respecto a los requerimientos de la planta productiva y dinámica de sus perfiles ocupacionales.
- Necesidad de una investigación en los procesos de transformación de la estructura ocupacional y orientación vocacional.
- Necesidades de acercamiento entre unidades productivas y escuelas y centros de capacitación.
- Desarrollo de un servicio de información eficiente relacionado con la disponibilidad de recursos educativos y de capacitación para distintas especialidades, oficios y profesiones.

Las líneas de acción para la educación y productividad, son :

- Ampliación de oportunidades educativas para la población en general.

- Desarrollo de programas emergentes en el interior de los procesos educativos en el sistema de educación básica.
- Determinación de objetivos educacionales fundamentales.
- Promoción del proceso de descentralización de la educación.
- Flexibilización de los servicios educativos destinados a la población adulta.

Como resulta indispensable realizar un esfuerzo generalizado impulsó a la productividad, en buena medida se debe partir de la actualización y modernización de los procesos que concurren a la formación de los recursos humanos para la vida productiva, desde el inicio de la educación formal hasta las acciones específicas que pueden ser realizadas en las empresas del país y en los servicios orientados a la población adulta que ya está incorporada a la actividad económica y que requiere desarrollar nuevas y mejores actitudes para el trabajo.

Modernización de la capacitación hacia la calidad.

La efectividad en la capacitación conforme al Programa sólo se logra cuando :

- Se asocian objetivos específicos de productividad y de elevación de la calidad de los bienes y servicios que constituyen el objeto del esfuerzo productivo.
- El trabajador y la empresa reconocen la existencia de objetivos comunes que benefician a ambos y que contribuyen a la satisfacción de múltiples necesidades y demandas.
- La autoridad estimula el desarrollo de estos procesos y fomenta con imaginación y eficiencia el mejor y más amplio cumplimiento de los objetivos de productividad.

Las líneas de acción para la modernización de la capacitación hacia la calidad son :

- Procurar la identificación y desarrollo de proyectos específicos de colaboración en materia de capacitación y mejoramiento de la productividad entre las empresas y los centros educativos, de tal manera que se evite el aislamiento.
- Elaborar materiales técnicos y metodológicos de apoyo a la capacitación y fomentar el intercambio de los mismos entre los centros educativos y las empresas.

Como se ha llevado a cabo en buena parte de las empresas las actividades de capacitación en forma interna, el programa ha establecido las medidas siguientes :

- Desarrollar nuevos sistemas y programas generales de capacitación por rama, con criterios de flexibilidad e integración modular que faciliten su adaptación a las diversas características de las unidades productivas, en las diferentes ramas de la actividad económica.
- Para las empresas medianas y pequeñas, promover con la participación de los sectores obrero y empresarial su agrupamiento para fines de capacitación.
- Concertar con los sectores productivos la realización de programas de formación de promotores asesores en materia de capacitación y productividad en los organismos empresariales y sindicales, con el fin de que puedan asumir el papel de agentes multiplicadores para la formulación, ejecución y evaluación de programas de capacitación, de modo que sus esfuerzos trasciendan de su actual orientación hacia los aspectos legales normativos, para ocuparse fundamentalmente de la promoción de lo sustantivo.
- Desarrollar un servicio de información y apoyo a la capacitación, que contenga no sólo directorios actualizados de los servicios de capacitación para el trabajo y formación profesional, sino información amplia sobre las posibilidades de

poyo técnico y didáctico existentes en empresas especialistas y en las instituciones educativas en general, para fortalecer las acciones de capacitación en cuanto al ámbito legal.

Se ha considerado dentro del Programa el modificar y simplificar diversos aspectos operativos del sistema regulatorio establecido :

- Desconcentrar las actividades de registro y dictaminación de los diversos elementos que conforman las obligaciones legales de las empresas, a fin de evitar que la excesiva centralización ocasione cargas burocráticas innecesarias y se facilite el desarrollo, también desconcentrado, de las actividades de promoción, asesoramiento y apoyo técnico a la capacitación de las empresas.

- Desarrollar acciones para establecer en las empresas de menor tamaño registros internos de sus comisiones mixtas y de los planes y programas de capacitación, verificables en todo momento por las autoridades laborales. En cuanto a las empresas de mayor tamaño, de manera conjunta con los sectores obrero y empresarial, se establecerán nuevas modalidades de registro e informe de sus actividades de capacitación a fin de simplificar los trámites actuales y contar estrictamente con la información indispensable.

- En cuanto a las actividades de las comisiones mixtas, examinar con los sectores obrero y empresarial el alcance actual de sus actividades y la conveniencia de promover de acuerdo con las reiteradas proposiciones en tal sentido, de uno y de otro sector, la posibilidad de vincular dichas actividades con las que se realizan en el ámbito de la seguridad e higiene en el medio de trabajo y en materia de productividad.

- Establecer nuevos criterios para el registro desconcentrado de constancias de habilidades laborales y de los informes que deban presentar las empresas sobre las que hayan expedido a sus trabajadores.

Movimiento Nacional de calidad y productividad.

Dentro de los puntos más importantes del programa destaca el llamado Movimiento Nacional de Calidad y Productividad, manifestando que se trata de un fenómeno que considera a la empresa como una unidad orientada al servicio, cuyo primer requisito es el de producir eficientemente bienes y servicios de calidad que efectivamente satisfagan a los consumidores y que eviten pérdidas a la sociedad por deficiencias de los mismos.

Dentro de este movimiento se establece que entre otros elementos que condicionan el comportamiento y los niveles de la productividad se encuentran :

- Calidad de los insumos,
- Manejo eficiente de los materiales e inventarios,
- Diseño de la maquinaria, equipo, procesos y producto,
- Calidad y calificación de la mano de obra,
- Condiciones de trabajo y sus formas de organización,
- Relaciones laborales, y
- Mecanismos de participación.

Los problemas que en términos de calidad y productividad enfrenta nuestro país es que se han detectado en cuanto a la limitación para mantener la calidad y la productividad en las empresas en nuestro país son los siguientes :

- Fuertes limitaciones del aparato productivo para enfrentar el reto de la competencia externa, provocadas por problema de baja calidad, elevados costos de producción y bajos niveles de productividad.

- Deficiencias educativas importantes en la fuerza de trabajo y limitado desarrollo de programas permanentes de capacitación y adiestramiento.

Condiciones de trabajo y productividad.

En este documento también se considera, que las condiciones en las que se realice el trabajo y las condiciones de vida del trabajador influyen de manera directa en su potencial productivo ; ya que si son adecuadas favorecen su rendimiento, propician la colaboración entre los factores de la producción y estimulan las actitudes positivas de cambio del propio trabajador. Por lo contrario, condiciones de vida y de trabajo adversas, reducen sus perspectivas de bienestar, frenan el progreso de la empresa y la generación de riqueza de la sociedad.

En el Programa Nacional de Capacitación y Productividad, la intención de las autoridades laborales se traduce en una reestructuración de fondo sobre el aparato productivo nacional y los sistemas educativos nacionales, que permitan alcanzar un grado de competitividad adecuado dentro del marco de la nueva concertación internacional de la fabricación y comercialización de bienes y servicios.

2.2.3. Acuerdo Nacional para la elevación de la productividad y la calidad.

El 25 de mayo de 1992, los sectores obrero, campesino, empresarial y el Gobierno Federal, firmaron el Acuerdo Nacional para la Elevación de la Productividad y la Calidad.

El Acuerdo, que surgió de los planteamientos e inquietudes formuladas por las partes firmantes del Pacto para la Estabilidad y el Crecimiento Económico que tiene como objetivo abatir la inflación y recuperar el crecimiento económico del país,

firmado por primera ocasión a finales de 1988 y llamado ahora Pacto para la Estabilidad, la Competitividad y el Empleo desde su última firma el 20 de octubre de 1992, se propone sumar los esfuerzos de los sectores y del gobierno para *“acrecentar el potencial creativo de la población, abrir nuevas posibilidades a las empresas dentro de un entorno cada vez más competitivo y sentar las bases para la consecución de niveles más altos de vida mediante el incremento sostenido de los niveles de calidad y productividad”*.

El Acuerdo se sustenta en un conjunto de puntos de consenso, en los que las partes definen los alcances del concepto de productividad, los múltiples elementos que en ella intervienen y los requisitos de transparencia y equidad necesarios en la distribución de sus beneficios. Se plantean, asimismo, seis líneas de acción: la modernización de las estructuras organizativas, que comprende tanto a las empresariales, sindicales, como gubernamentales; la superación y el desarrollo de la administración; el énfasis en los recursos humanos, particularmente en capacitación permanente, condiciones del lugar del trabajo, motivación, estímulo, bienestar y remuneración de los trabajadores; el fortalecimiento de las relaciones laborales; la modernización y mejoramiento tecnológico, investigación y desarrollo; así como un entorno macroeconómico y social propicio a la productividad y a la calidad.

El Ex-presidente Carlos Salinas de Gortari firmó como testigo de honor de Acuerdo Nacional para la Elevación de la Productividad y la Calidad que, a su vez, suscribieron el Secretario del Trabajo y Previsión Social, el Presidente el Consejo Coordinador Empresarial y el Secretario General de la CNC, así como los demás miembros del Gobierno Federal y de los Sectores Obrero, Campesino y Empresarial.

El Acuerdo busca de manera concertada dar un marco general a los acuerdos específicos de productividad que se elaboran en cada empresa.

El acuerdo entiende a la productividad en un sentido amplio integral, no se reduce sólo a la incorporación de nuevas tecnologías, ni a nuevos métodos de organización gerencial, sino atiende a esos y otros aspectos, de manera fundamental el de la educación, en el uso de los recursos, y sobre todo la participación de los trabajadores en los procesos productivos y en los beneficios que de ellos derivan.

El Lic. Carlos Salinas de Gortari, afirmó que su discurso pronunciado en la fecha de firma del acuerdo que *“Sabemos que inducir niveles de ingreso salarial que no estén sustentados en la productividad no es adecuado, porque con ello se ponen en riesgo las fuentes mismas de empleo y los propósitos de los trabajadores ; pero de la misma manera los incrementos en la productividad deben traducirse en mejoras permanentes al bienestar y el nivel de vida de los trabajadores y por eso este Acuerdo es un promotor de mayor bienestar bien cimentado y por ello un promotor de mayor justicia”*.

“Las conquistas de los trabajadores se mantienen íntegramente. No hay, ni debe haber contraposición entre los derechos laborales y el aumento en la productividad que hoy requiere nuestra planta productiva para cumplir su papel con México”.

“Es indispensable, por ello, sentar las bases concretas para ampliar la capacitación, la inversión en tecnologías apropiadas y voluntad conjunta de los que forman cada empresa para producir con mejor calidad, con calidad total. A la vez, asegurar que el avance de las empresas se refleje en el bienestar efectivo de los trabajadores que en ellas laboran”.

Por la importancia del documento para el tema de este trabajo de investigación, se hará mención de los puntos principales del mismo :

Los sectores obrero, campesino, empresarial y el Gobierno federal, conscientes del papel crucial de la productividad y la calidad para acrecentar el potencial creativo de la población, abrir nuevas posibilidades a las empresas en un entorno cada vez más competitivo y sentar las bases materiales para la consecución de niveles más altos de vida, expresan en el documento su voluntad por abordar de inmediato, en forma conjunta, el reto que significa elevar de manera firme y sostenida los niveles actuales de productividad y calidad.

Puntos básicos de consenso :

En el ámbito del acuerdo, los sectores entienden a la productividad como un concepto que trasciende a la mera relación operativa entre producto e insumos, e implica como lo establece el programa Nacional de Capacitación y Productividad, *“un cambio cualitativo que permita a nuestra sociedad hacer más y mejor las cosas, utilizar más racionalmente los recursos disponibles, participar más activamente en la innovación y el los avances tecnológicos, abrir cauces a toda la población trabajadora para su más activa y creativa participación en la actividad económica y en los frutos generados en ella”*.

Dice el acuerdo que el incremento de la productividad y de la calidad no puede atribuirse a un solo factor. En este sentido, no podría descansar en un esfuerzo unilateral del trabajador, o en la mera sustitución de la maquinaria, o de la tecnología, sino que depende de todos los factores que actúan en la empresa. Abarca desde la planeación y la organización misma de la producción hasta la relación laboral, el

desempeño, la motivación y la participación de la fuerza de trabajo ; la disponibilidad de recursos financieros suficientes y oportunos ; la capacidad y actuación de la administración ; la vinculación con sus proveedores y consumidores ; el ambiente de trabajo ; la capacidad de incorporación de los cambios tecnológicos y las condiciones del entorno en el que actúa la empresa y las de los propios trabajadores.

Por lo anterior, el incremento sostenido de los niveles de productividad y de calidad constituye una responsabilidad colectiva, que concierne a todos quienes participan en la producción : los empresarios, los administradores, los trabajadores, los técnicos, los agricultores, las organizaciones laborales, campesinas y empresariales, atañe también a la comunidad científica y académica, al gobierno y a la sociedad en general, dentro de un marco en el cual la cooperación y la participación constituyen premisas fundamentales.

Un requisito esencial para incrementar la productividad y la calidad es la transparencia en la distribución de los beneficios que de ellas deriven. Sólo mediante una participación equitativa de todos los sectores y de la sociedad en las ganancias generadas mediante el esfuerzo conjunto, podrá lograrse el mejoramiento sostenido de los niveles globales de productividad y de calidad.

Con base en las premisas anteriores, los sectores y el gobierno se comprometen a impulsar, en el ámbito de sus responsabilidades, a través de sus respectivas organizaciones, las siguientes :

Líneas de acción :

Modernización de las estructuras organizativas del entorno productivo, entre otras, las empresariales, sindicales y gubernamentales.

Parte importante del mejoramiento de la productividad y de la calidad exige replantear las estructuras organizativas de las empresas, tanto públicas como privadas. Hoy día se vive una nueva revolución económico y tecnológica, en la que las organizaciones rígidas para la producción masiva de bienes estandarizados están cediendo paso a un nuevo modelo de organización más versátil, capaz de amoldarse rápidamente al avance tecnológico, a las mayores exigencias de los consumidores y a las fluctuaciones en los precios relativos de los productos. Dentro de esta línea los sectores y el gobierno, en sus respectivos ámbitos de acción, se comprometen a :

- Fomentar, a nivel de las empresas, el diagnóstico y actualización de sus estructuras, para simplificar los tramos jerárquicos y la departamentalización excesiva que dificulta el flujo expedito de información a todos los niveles y el ajuste racional de los procesos productivos y las condiciones cambiantes de los mercados y del proceso tecnológico.

- Desarrollar dentro de cada empresa o centro de trabajo, tanto en la industria, como en el campo o en los servicios, objetivos, metas e indicadores explícitos de productividad, calidad y servicio, que tomen en cuenta, de manera especial, el avance en la eficiencia de las empresas, así como la satisfacción del consumidor en calidad y precios.

- Fomentar y mejorar en cada establecimiento la relación laboral y el medio ambiente propicios al desarrollo de relaciones de cooperación y de participación a todo nivel y promover las prácticas que tiendan a dar al trabajador una visión más amplia de la organización.

Superación y desarrollo de la administración.

La transformación de las estructuras de organización exige una administración más acorde a las necesidades de nuestro tiempo. En este campo, los sectores y el

gobierno se comprometen a promover, en coordinación con el sector educativo, la actualización del enfoque de la administración, desde los programas de formación hasta los de capacitación permanente, con énfasis en los aspectos siguientes :

- La atención prioritaria a la calidad y a la productividad como nuevas formas de accesos y permanencia de las empresas en el mercado.
- La revaloración del proceso productivo, del trabajo y del trabajador como objetos de atención del administrador.
- El establecimiento de un clima de trabajo que favorezca la participación en todas las esferas de actividad y la comunicación fluida entre sus órganos.
- Un enfoque administrativo más amplio que contemple a las organizaciones laborales como interlocutorias válidas en el desarrollo de la organización.

Énfasis en los recursos humanos.

La productividad exige un mayor énfasis en los recursos humanos. El trabajo es el elemento central de interacción e integración con los recursos físicos, el capital y la tecnología como tal, constituye un agente especial en el proceso de cambio. En esta materia, las partes firmantes se comprometen a :

- Promover dentro de los centros de trabajo, prioritariamente las políticas orientadas a la superación cualitativa de los recursos humanos y a la creación de un entorno que favorezca la humanización del trabajo, que promueva la satisfacción de las necesidades del trabajador, su mayor participación en el mejoramiento de los procesos productivos, la seguridad en el empleo, el ambiente laboral sano y digno y el sentido de participación del trabajador y en su caso, de sus organizaciones en el futuro de la empresa.
- Reemplazar la visión estrecha que tiende a considerar a la mano de obra como un factor de costo a minimizar, por un nuevo enfoque que considere a los

recursos humanos como un elemento valioso que requiere ser cultivado y debidamente valorado.

Capacitación permanente.

Las partes firmantes estiman indispensable promover dentro de las empresas y con el concurso de los propios trabajadores y sus organizaciones :

- Políticas de capacitación permanente a todos los niveles gerenciales, administrativos, técnicos y operativos, como una forma de actividad permanente, asociada a cada puesto.
- Programas de inducción al puesto subrayen la necesidad de capacitación como una inversión a futuro, que deberá ser reforzada con esquemas de promoción y opciones de ascenso en la empresa.
- El establecimiento, por parte del gobierno, de nuevas formas de registro y dictamen de programas de capacitación, a fin de simplificar y descentralizar estas actividades y contar con la información estrictamente indispensable.

Condiciones del lugar de trabajo.

El incremento de la productividad y de la calidad y el desarrollo pleno de las capacidades del trabajador exigen de condiciones de trabajo idóneas, que le permitan desempeñar su función en un medio más humano y en un entorno propicio a su seguridad y a su realización personal. En esta materia, los sectores y el gobierno se comprometen a :

- Reforzar, con el apoyo de las comisiones mixtas, el cumplimiento de la normatividad en las condiciones del medio del trabajo que determinan la seguridad del trabajador o afectan su salud.

Motivación, estímulo y bienestar de los trabajadores.

El desarrollo de los recursos humanos y la disposición del trabajador a participar más activamente en la empresa, están estrechamente vinculados con la motivación. En este aspecto, los sectores y el gobierno recomiendan establecer o reforzar los programas de motivación que consideren, entre otros, los siguientes elementos :

- Favorecer el flujo constante de información, desde los más altos rangos directivos hasta los empleados de menor nivel, en torno a los objetivos y políticas de la empresa
- Abrir al trabajador oportunidades de desarrollo distintas a las tareas altamente rutinarias, que le brinden una satisfacción intrínseca en su trabajo, adicional a la motivación material.
- Reconocer, evaluar y estimular el desempeño, la iniciativa y la participación del trabajador.

Remuneración.

Entre la remuneración al trabajo y la productividad existe una importante relación recíproca. Por una parte la percepción que se forma el trabajador sobre la valoración que se da a su trabajo, a través de la remuneración que recibe, constituye un factor esencial de la productividad, y al mismo tiempo, un elemento que puede actuar como limitante o estímulo de la misma. Por otra parte el fortalecimiento de las remuneraciones está relacionado con las posibilidades del entorno económico y con la propia evolución de la productividad.

Esta doble relación entre las remuneraciones al trabajo y la productividad exige actuar en ambas direcciones : hacer de las remuneraciones un elemento de estímulo al esfuerzo productivo y propiciar que las ganancias generadas dentro de éste se reflejen adecuadamente en los beneficios que recibe el trabajador.

En este sentido será necesario :

- Revisar y actualizar los esquemas de remuneración para que éstos contribuyan a la motivación y estímulo del trabajador, reflejen adecuadamente su contribución a la productividad y a la calidad, y garanticen la equidad indispensable en la distribución de los beneficios.

- Fortalecer el estímulo de la creatividad y a la participación ; reconocer el incremento que reportan al potencial productivo del trabajador la capacitación y experiencia ; y, en general, dar a través de las remuneraciones, el debido reconocimiento a la capacitación, a la eficiencia, a la iniciativa, a la responsabilidad y al esfuerzo realizado por el trabajador.

Fortalecimiento de las relaciones laborales.

La nueva cultura de la calidad y la productividad exige fortalecer las relaciones obrero - patronales para superar las posiciones de conflicto y orientar su interacción dentro de un clima de mayor apertura y objetividad que estimule la cooperación y la participación dentro de los centros de trabajo.

Implica aceptar a las organizaciones sindicales como copartícipes legítimos en el desarrollo de las empresas y exige de ellas una responsabilidad compartida en la búsqueda de la calidad y de la productividad, como propósito común para la mejora del trabajador y el desarrollo mismo de la empresa.

Significa sumar voluntades y abrir espacios a la comunicación, a la participación y a la creatividad en el ámbito laboral. Con base en tales premisas se proponen las siguientes líneas de acción :

- Desarrollar en las empresas o centros de trabajo, de acuerdo a las condiciones y características de cada uno, nuevas formas de diálogo que permitan abordar y concertar, de manera objetiva, los programas de calidad y de productividad, con la experiencia y las ideas de todos quienes, en diversas esferas, participan en los procesos productivos.

- Alentar en la empresas una mayor participación de las comisiones mixtas y de otros grupos de trabajo integrados con representantes de los trabajadores y de los empresarios, ya que su actuación no debe limitarse a cumplir una rutina, sino a analizar y proponer soluciones, en el ámbito de la capacitación, la seguridad e higiene, los programas de motivación para los trabajadores y los de desarrollo de la empresa.

Modernización y mejoramiento tecnológico, investigación y desarrollo.

La investigación, el desarrollo y la aplicación de la tecnología para lograr el uso óptimo de los recursos y mejorar la calidad de los bienes y servicios, es un elemento reconocido en la búsqueda de una mayor productividad.

Los sectores y el gobierno fomentarán, las siguientes líneas de acción :

- Promover concertadamente el desarrollo de una cultura tecnológica en el país desde la educación básica ; fomentar los esfuerzos de las empresas por diseñar, adaptar y establecer tecnologías competitivas, fortalecer los

servicios de información, apoyo y consultaría tecnológica y fomentar el establecimiento de programas de calidad total.

Entorno macroeconómico y social propicio a la productividad y a la calidad.

Existen, por último, factores de orden externo a la empresa necesarios para crear un ambiente propicio a la productividad, que comprenden aspectos económicos, socioculturales e institucionales. En este sentido, el gobierno asume los siguientes compromisos :

- Promover, con el concurso de los sectores productivos, un marco macroeconómico propicio, que favorezca la estabilidad de precios, la recuperación del poder adquisitivo de los trabajadores en términos reales, la inversión, el crecimiento y estimule la calidad y la competitividad.

Consideraciones y Compromisos Finales.

La productividad y la calidad no pueden ser impuestas ; su esencia radica en la voluntad de todos los factores que contribuyen en el proceso productivo y supone un procedimiento altamente participativo. Por este motivo, las metas y compromisos específicos en esta materia, deberán ser desarrollados dentro del propio centro de trabajo, como producto de un clima de diálogo y concertación.

Los sectores y el gobierno, a través de las seis Líneas de acción antes enunciadas, pretenden contribuir a la toma de conciencia de las transformaciones económicas que demanda el país en el momento actual y de la responsabilidad que compete a todos, en la superación de los niveles de productividad y de calidad y su crecimiento sostenido.

En este sentido, se establecen, finalmente, los acuerdos siguientes:

- Los sectores y el Gobierno Federal determinan unir sus esfuerzos para el desarrollo de un amplio movimiento social productivo nacional que conlleve a la construcción de una nueva cultura laboral en el país sobre productividad y calidad.

- Las organizaciones de trabajadores acuerdan implantar un plan de acción para contribuir a generar, dentro de sus bases, una amplia conciencia sobre los cambios, nuevas formas de producción, de organización del trabajo y de la competencia en los distintos mercados, así como el papel activo que el trabajador y los organismos obreros deben desempeñar en esta dinámica.

- Las organizaciones obreras, campesinas y empresariales se comprometen, a apoyar los programas de capacitación y desarrollo de recursos humanos dentro de las unidades productivas, los destinados a mejorar el medio ambiente de trabajo, y los que se diseñen de acuerdo a las características y necesidades particulares de cada empresa para motivar y estimular la contribución del trabajador a la productividad y a la calidad.

- Los sectores obrero y empresarial convienen en suscribir dentro de cada empresa o centro de trabajo, los programas específicos que estimen necesario concertar, dentro de las líneas de acción planteadas en el acuerdo.

- El gobierno, a través de los instrumentos a su disposición, y los programas emanados del Plan Nacional de Desarrollo, promoverá las condiciones que permitan desarrollar un entorno macroeconómico propicio al incremento sostenido de la productividad y de la calidad.

- Las partes convienen en integrar una Comisión de Seguimiento y Evaluación de las obligaciones que han contraído en este Acuerdo.

2.2.4. Tratado de Libre Comercio de América del Norte.

El Tratado de Libre Comercio de América del Norte juega un papel muy importante dentro de la competitividad así como de la productividad, por ello es necesario hablar de él ya que tiene relación con la productividad de los trabajadores y las empresas en México.

México, Estados Unidos y Canadá decidieron, a finales de 1990, iniciar pláticas para la formación de un área de libre comercio en América del Norte.

En términos concretos el tratado es una compilación de capítulos sectoriales e institucionales que norma la relación comercial entre los tres países. Los grados, alcances y tiempos de la apertura dependen de las condiciones económicas, comerciales y de negociación de cada sector. Sin embargo, “La idea y el mensaje del Tratado es que en el largo plazo, todos los sectores de la economía sean expuestos, por lo menos, al libre comercio regional sin aranceles”.¹⁵

Para el caso de México, cuya decisión de apertura económica es anterior a la de la negociación del acuerdo trilateral de libre comercio, la firma y homologación de éste consolida la estrategia de apertura. Por ende, los cambios al nivel de planeación estratégica de las empresas, en realidad se iniciaron cuando la estrategia de apertura económica fue adoptada por el gobierno, cambios que se siguen dando y que se tendrán que seguir dando en las empresas para hacer frente a la competencia

¹⁵ México y el Tratado Trilateral de Libre Comercio. p. XV.

internacional.

El Tratado de Libre Comercio (TLC) con Estados Unidos y Canadá ratifica el modelo de desarrollo “hacia afuera” seguido por México durante los años recientes.

Beneficios esperados del TLC.

El TLC de México con Estados Unidos y Canadá, reducirá los obstáculos referentes al intercambio de bienes y servicios entre los tres países, por lo que abrirá oportunidades, pero también nos exigirá producir a menor costo y con mayor calidad. Las tendencias mundiales hacia la formación de bloques comerciales, pone de manifiesto la relevancia de un TLC que incluye coherentemente la mayor parte de las transacciones entre estos países, en contraste con el tratamiento por sectores o problemas específicos utilizado en el pasado.

En primer lugar, el TLC incrementará la eficiencia económica con la creación de comercio, porque importar en lugar de producir implica un movimiento hacia costos de producción más bajos :

- Al reducirse preferencialmente los aranceles disminuye el precio para los consumidores,
- Por la ampliación de mercados, los costos de producción se tornan competitivos, y
- Las barreras arancelarias habían impedido el intercambio a pesar de que los costos de producción eran originalmente bajos.

En segundo lugar, es de esperarse que como el TLC amplía el comercio y

promueve la competencia y la eficiencia, el ingreso real de la población aumentará, como resultado de la mayor productividad de las empresas y de los trabajadores mexicanos.

Probablemente muchas empresas, por su tecnología obsoleta, falta de calidad, altos costos y demás, tengan que cerrar sus puertas ; sin embargo, esto se traducirá en bienes y servicios de mayor calidad, menor costo y mejor precio al consumidor, el cual recuperará en cierta forma el poder adquisitivo perdido a lo largo de los años.

En tercer lugar, los mayores flujos de inversión y comercio explotarán la ventaja comparativa de México en procesos intensivos de mano de obra, incrementándose el valor real de los salarios en toda la economía y mejorando así la distribución del ingreso entre el trabajo y el capital.

El modelo de desarrollo “hacia adentro” seguido por México desde los años cuarenta, propició una industrialización sustentada en subsidios fiscales y financieros, en el uso variable de aranceles y en permisos y precios oficiales sobre las importaciones. A partir de esos años el Estado empezó a crear empresas públicas para apoyar el proceso de sustitución de importaciones principalmente en las áreas de petróleo, petroquímica, transporte y comunicaciones.

Una pieza central de la nueva estrategia económica ha sido la redefinición del papel del Estado en la economía, a partir de la cual el gobierno ha devuelto al sector privado la responsabilidad de producir bienes o servicio que no son “estratégicos” (las áreas estratégicas se encuentran definidas en el artículo 28 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos: acuñación de moneda, correos, telégrafos, radiotelegrafía, y la comunicación vía satélite, emisión de billetes por

medio de un solo banco, petróleo y los demás hidrocarburos, petroquímica básica, minerales radiactivos y generación de energía nuclear, electricidad y ferrocarriles) y ha ido adecuando los mecanismos de regulación para permitir un funcionamiento eficaz de los mercados.

Una segunda vertiente de la reforma ha sido el proceso de privatización que ha comprendido la venta de múltiples empresas paraestatales, así como la apertura a la participación privada de actividades tradicionalmente reservadas al Estado.

Una tercera vía de la reforma del Estado ha sido la educación del marco regulatorio de la actividad económica para remover obstáculos a la competencia y facilitar la participación del sector privado en la economía.

Entre las modificaciones al marco regulatorio sobresalen: “El nuevo reglamento sobre inversión extranjera y la abrogación de la Ley de control a la transferencia de tecnología, que facilita la entrada de capital y tecnología foráneos ; El programa de autopistas y puentes y aeropuertos concesionados a la iniciativa privada ; La revisión y adecuación del marco regulatorio de la industria de telecomunicaciones ; La reclasificación de la petroquímica básica y secundaria, que amplía el número de productos en esta segunda clase susceptible de control privado”.¹⁶

Aspectos relevantes del documento final.

Después de un proceso que formalmente duró más de 24 meses, el jueves 17 de diciembre de 1992, el Presidente Carlos Salinas de Gortari por México, el Presidente

¹⁶ México y el Tratado Trilateral de Libre Comercio, p. 8.

George Bush por los Estados Unidos de América y el Primer Ministro Brian Mulroney por Canadá, firmaron el documento final del tratado de Libre Comercio de América del Norte, con el compromiso de promover el empleo y el crecimiento económico mediante la expansión del comercio y la promoción de la inversión en la zona de comercio libre que al efecto se creó y establecieron los objetivos básicos siguientes :

- Eliminación de barreras al comercio.
- Programación de condiciones para una competencia justa.
- Incremento de oportunidades de inversión.
- Establecimiento de procedimientos efectivos para la aplicación del tratado.
- Solución de controversias.
- Fomento de cooperación trilateral, regional y multilateral.

Estos fueron los objetivos a los que llegaron los mandatarios de los tres países, se espera ahora las relaciones definitivas de los senados de los tres países, que entró en vigor en 1994.

El Tratado de Libre Comercio de América del Norte no contempla ninguna disposición estrictamente de carácter laboral, aún cuando pueden derivarse implicaciones de esta naturaleza de lo contenido en otras disposiciones, como el necesario aumento de la productividad de las empresas mexicanas y de sus trabajadores por la inminente competencia en zona de aplicación del tratado y a nivel mundial.

2.3. Confrontación de propuestas patronales y de los trabajadores para modificar la Ley Federal del Trabajo.

Internacionalmente reconocida hasta 1970 como una de las más avanzadas en la materia, la Ley Federal del Trabajo de México necesita revitalizarse en modificaciones que le permitan preservar su vigencia ante las cambiantes necesidades de la época actual. La orientación del mundo moderno hacia la productividad y hacia la competitividad internacional, hacen obligatorio adecuar los preceptos de nuestra legislación laboral hacia esta tendencia que distingue a los países más desarrollados.

La modernización económica que hoy se ha emprendido, debe encontrar en la actualización de nuestra legislación laboral, un factor que impulse a trabajadores y empresas hacia un esquema de mayor flexibilidad y simplificación. Para ello, es necesario que la Ley Federal del Trabajo, a través de las adecuaciones a que sea sometida, genere confianza en el inversionista, estabilidad en el trabajador e impulse la productividad.

Desde los inicios de la Presidencia del Lic. Carlos Salinas de Gortari, se hablaba de la presentación de una iniciativa de Reforma a la Ley Laboral que hasta la fecha no se ha logrado ; sin embargo, existen varias propuestas que se han dado a conocer y que corresponden a los documentos elaborados por la Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX), la Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio (CONCANACO) y la Confederación de Cámaras Industriales (CONCAMIN), por lo que se refiere al sector patronal, así como los publicados por la Confederación de Trabajadores de México (CTM), y diversas organizaciones sindicales, por el sector de los trabajadores.

He aquí un cuadro comparativo de las propuestas de cada sector :

PROPUESTAS DEL SECTOR PATRONAL	PROPUESTAS DEL SECTOR DE LOS TRABAJADORES
<p>En Relaciones Individuales de Trabajo :</p> <p>Prestación de servicios en actividades múltiples independientes del puesto asignado al trabajador, por razones técnicas, organizacionales o de producción.</p> <p>Flexibilidad en la relación de trabajo, para conocer mejor la producción.</p> <p>La duración de los contratos individuales debe establecerse a la libre voluntad de las partes.</p>	<p>Mantener el Principio de Inamovilidad, indicando las características del trabajo que se va a desempeñar.</p> <p>Mantener el principio de la estabilidad de la estabilidad en el trajo, mediante contratos para obra o tiempo determinado o indeterminado.</p>
<p>Establecimientos de salario por hora con limitación de jornada.</p> <p>Fijar un salario mínimo único.</p> <p>Equidad en el pago de salarios, considerando productividad, antigüedad, resultados, asistencia y calidad de cada trabajador.</p>	<p>Salario remunerado tanto para mínimo como para contractuales.</p> <p>A trabajo igual salario igual.</p>
<p>Reducir los días festivos o trasladarlos a domingo, o unirlos a lunes, viernes o sábados, para evitar puentes.</p>	<p>No hay referencia.</p>
<p>Causal de Despido Justificado por más de 2 faltas injustificadas en período de 30 días.</p>	<p>Que se compruebe primero ante las autoridades laborales la causa de rescisión antes de separar al trabajador.</p>
<p>En Capacitación y Adiestramiento :</p> <p>Obligación tanto para la empresa como para el trabajador.</p> <p>Que se oriente hacia la productividad del trabajador.</p> <p>Eliminar el escalafón ciego, debiendo otorgarse los ascensos en base a capacidad, aptitudes y productividad y no en base a la antigüedad del trabajador exclusivamente.</p>	<p>Capacitación e información a los trabajadores sobre proyectos de modernización.</p>

Pretender establecer un contrato laboral bajo la libre voluntad de las partes, se traduciría en modificar la naturaleza del propio derecho laboral desde la Constitución, en donde resulta evidente la regulación de tutela al trabajador por parte del Estado en dicha relación jurídica, sin embargo, cada día es mayor la necesidad de cambiar esta cultura de protección, por una nueva de productividad y calidad.

Es muy importante la propuesta empresarial con el fin de relacionar el salario con la productividad del trabajador.

La propuesta empresarial resulta a todas luces benéfica para aumentar la productividad, aunque difícil de lograr en la práctica por las costumbre y tradiciones mexicanas.

La preocupación del sector empresarial por el ausentismo incontrolable de los trabajadores, queda manifiesto en la propuesta que pretende reducir la causal de rescisión a dos faltas injustificadas.

CAPÍTULO III
MEDIDAS PARA INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD
DE LOS TRABAJADORES

El ser humano puede realizar un trabajo para obtener una recompensa o para evitar un castigo, por lo que en el presente capítulo se analizarán las medidas positivas que pueden aplicar a sus trabajadores las empresas productoras distribuidoras de bienes o servicios para lograr que los mismos eleven sus niveles de productividad.

Dentro del proceso productivo de bienes o servicios existen diversos elementos que coadyuvan o bien restringen la obtención de niveles óptimos de productividad, tales como : factores humanos, factores financieros, política gubernamental y ambiente económico. De los elementos antes mencionados se analizarán en este capítulo exclusivamente los factores humanos, dentro de los que se comprende la capacitación y el adiestramiento, la motivación, el salario y los incentivos para los trabajadores, además de la cultura de productividad que debe de existir en el centro de trabajo y de las condiciones idóneas de seguridad e higiene en el desempeño del mismo y asimismo, dentro de los factores organizacionales se examinarán algunas estrategias operativas para el incremento de la productividad.

3.1. La capacitación y el Adiestramiento.

Antecedentes

El artículo 218 de la Ley de Trabajo de 1931, disponía que el contrato de aprendizaje era “aquél en virtud del cual una de las partes se compromete a prestar sus servicios personales a otra, recibiendo a cambio enseñanza en un arte y oficio y la retribución convenida”, el cual se prestó a abusos por parte de los patrones, porque permitía que durante el período de aprendizaje se pagará un salario muy bajo. Esta posibilidad originó que en muchos casos se explotara al trabajador pagándole salarios bajos, sin que estuviera aprendiendo arte y oficio alguno sino desempeñando un trabajo que no

requería mayor preparación ; en la Ley del Trabajo de 1970, se suprimió el contrato de aprendizaje y se consagró como sustituto la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores.

En el artículo 132, fracción XVI de dicha Ley, se dispuso : “Son obligaciones de los patrones : Organizar permanente o periódicamente cursos o enseñanzas de capacitación profesional o de adiestramiento para sus trabajadores” ; sin embargo, la falta de reglamentación de los períodos para impartir la capacitación y el adiestramiento y la no previsión de los organismos para promoverla, motivó que fuera casi nula su aplicación.

A fines del año de 1977, el Presidente José López Portillo, remitió el Congreso de la Unión una iniciativa de reformas a la Constitución. Efectuado el trámite para la reforma constitucional, el artículo 123, quedó adicionado en materia de capacitación y adiestramiento con el texto siguiente : “XIII. Las empresas, cualquiera que sea su actividad, estarán obligadas a proporcionar a sus trabajadores, capacitación o adiestramiento para el trabajo. La Ley reglamentaria determinará los sistemas, métodos y procedimientos conforme a los cuales los patrones deberán cumplir con dicha obligación”.

En el mes de abril de 1978, el Presidente José López Portillo envió al Congreso de la Unión, la iniciativa que reforma diversas disposiciones de la Ley Federal del Trabajo, a fin de reglamentar la norma constitucional relacionada con la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores y con fecha 28 de abril de 1979, salieron publicados en el Diario Oficial de la Federación las reformas a la Ley Federal del Trabajo, en materia de capacitación y adiestramiento. Que entraron en vigor el 1° de mayo del año mencionado, creándose el capítulo III Bis llamado *De la Capacitación*

y Adiestramiento de los Trabajadores que regula los derechos y obligaciones de los patrones y trabajadores en esta materia.

Concepto.

En virtud de la Ley Federal del Trabajo no define el concepto de capacitación y el de adiestramiento, la doctrina los ha distinguido de la siguiente manera “capacitar es proporcionar al trabajador tanto en teoría como en la práctica elementos para que en vía de promoción pueda ocupar una vacante superior al puesto que desempeña, y adiestrar es actualizar los conocimientos y habilidades del trabajador en el puesto que desempeña”¹⁷

Gramaticalmente, el diccionario de la Real Academia Española, define dichos conceptos de la siguiente forma : adiestrar : hacer diestro, enseñar, instruir, guiar, encaminar ; y capacitar : hacer a uno apto, habilitarlo para alguna cosa por lo que concluimos que los vocablos enseñar y hacer aptos, instruir y habilitar entrañan, por su propia acepción, la idea de transmisión de conocimientos y de destrezas para poder aplicarlos. Esta transmisión de conocimientos y destrezas puede ser, tanto para aprender un nuevo puesto como para conocer mejor el puesto que se desempeña, por lo que, aunque gramaticalmente las palabras no signifiquen lo mismo, la distinción es irrelevante jurídicamente hablando.

Finalidad.

La finalidad de la capacitación y el adiestramiento es que los trabajadores aprendan los conocimientos y destrezas de un trabajo nuevo o que mejoren los conocimientos y destrezas de un trabajo que ya saben.

¹⁷ Roberto Muñoz Ramón, Derecho del Trabajo. p. 223.

La finalidad de aprender los conocimientos y destrezas de un trabajo nuevo, se establece en la fracción II del artículo 153- F de la Ley Federal del Trabajo, que a la letra dice : “la capacitación y el adiestramiento deberán tener por objeto : preparar al trabajador para ocupar una vacante o puesto de nueva creación”, y en el artículo 153- E que prevee el caso de que “el trabajador desee capacitarse en una actividad distinta de la ocupación que desempeñe”. La finalidad de mejorar los conocimientos y destrezas de un trabajo que los trabajadores ya saben, se establece en la fracción I, del artículo 153-F de la Ley, que prescribe : “La capacitación y el adiestramiento deberán tener por objeto : actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad ; así como proporcionarle información sobre la aplicación de nueva tecnología en ella”.

Los artículos 153-A y 153-F fracción IV establecen que la capacitación y el adiestramiento tienen como finalidad y objeto elevar el nivel de vida del trabajador e incrementar la productividad, aunque, como posteriormente se estudiará, el patrón si tiene la obligación de proporcionar capacitación y adiestramiento a sus trabajadores, como lo establece el artículo 132 fracción XV de la Ley y los trabajadores no tienen la obligación de capacitarse y adiestrarse.

Derechos y obligaciones de los patrones y trabajadores.

El artículo 123 apartado A fracción XIII de la Constitución establece que “Las empresas, cualquiera que sea su actividad, están obligadas a proporcionar a sus trabajadores, capacitación y adiestramiento para el Trabajo”. El precepto constitucional impone la obligación de proporcionar la capacitación y el adiestramiento sólo a los patrones que tienen el carácter de empresas. Sin embargo, el artículo 132, fracción XV de la Ley Federal del Trabajo, al reglamentar el precepto constitucional antes mencionado, estipula que los patrones a “proporcionar

capacitación y adiestramiento a sus trabajadores”.

Como se puede ver, el legislador incurrió en un error de técnica jurídica al utilizar la palabra *empresa* que es un concepto de tipo económico y de tipo limitativo como lo establece el artículo 16 de la Ley Federal del Trabajo que a la letra dice : “para los efectos de las normas de trabajo se entiende por empresa, la unidad económica de producción o distribución de bienes y servicios”, eso trae como consecuencia que se presenten confusiones en virtud de que si la autoridad, en un momento determinado, pretendiera aplicar las normas relativas a capacitación y adiestramiento a los patrones, resultaría inconstitucional tal aplicación para aquéllos que no quedan encuadrados dentro del concepto del concepto de empresa, como los patrones personas físicas, los patrones de los trabajadores domésticos, los sindicatos, las S.C. y A.C. sin fines de lucro y otros más.

Por lo tanto, en la reforma constitucional se debió haber empleado el concepto de patrón, que es más amplio, y el cual está consagrado en el artículo 10 de la Ley Federal del Trabajo, que a la letra dice : “Patrón es la persona física o moral que utiliza los servicios de uno o más trabajadores” y no el término empresa.

La Ley Federal del Trabajo dejó a la plena y libre voluntad de cada uno de los trabajadores decidir si aceptan o no ser capacitados y adiestrados, por lo que se dice que los trabajadores están facultados, no obligados a capacitarse y adiestrarse y simplemente el trabajador puede negarse, sin ninguna responsabilidad, a capacitarse y adiestrarse. El haber dejado a la voluntad de los trabajadores decidir si se capacitan y adiestran, ha causado gran indiferencia en la mayoría de ellos para alcanzar su propia formación y superación personal. “Ya es hora – afirma Néstor de Buen – de que también el trabajador sea considerado como hombre con responsabilidades sociales,

mayor edad, y no un sujeto endeble, incapaz, que exige una protección enfermiza y una tutela permanente. Si es necesario, porque lo es, que en nuestro país se incremente la productividad, obliguese a los trabajadores a que se preparen y no se sigan adoptando aptitudes incongruentes con las dramáticas exigencias del tiempo en que vivimos”.¹⁸

Por lo anterior, se propone una adición al artículo 134 de la Ley Federal del Trabajo, para establecer la obligación de los trabajadores de participar en la capacitación y el adiestramiento que sus patrones les proporcionen. Para este efecto se debe crear la fracción XIV del artículo 134 que enunciaría :

“Artículo 134.- Son obligaciones de los trabajadores :

XIV.- Participar en la capacitación y el adiestramiento que sus patrones les proporcionen”.

Asimismo, el artículo 153-A de la Ley deberá adicionarse para quedar como sigue :

“Artículo 153-A.- Todo trabajador tiene el derecho a que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad y asimismo, tiene la obligación de participar en ésta, conforme a los planes y programas formulados de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o sus trabajadores y aprobados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social”.

Una vez aceptada la capacitación y el adiestramiento, la Ley si establece algunas obligaciones para el trabajador que el artículo 153-H las cuales son : 1.- Asistir puntualmente a los cursos, sesiones de grupo y demás actividades que formen

¹⁸ Néstor De Buen, Derecho del Trabajo. p. 270.

parte del proceso de capacitación y adiestramiento ; 2.- Atender las indicaciones de las personas que impartan la capacitación y el adiestramiento y cumplir con los programas respectivos ; y 3.- Presentar los exámenes de evaluación de conocimientos y de aptitud que sean requeridos.

La Ley no señala expresamente si el incumplimiento a las obligaciones de los trabajadores en materia de capacitación y adiestramiento es sancionable, por lo que se propone que el incumplimiento a las mismas, sea una causal de despido justificado del trabajador, que se aplicaría por medio de la causal de despido justificado que se opina se adicione al artículo 47 de la Ley y que en el capítulo V de este trabajo de investigación se establecerá.

En cambio como se desprende del artículo 153-S, en la Ley sí expresa las sanciones para el caso de incumplimiento por parte del patrón, de sus obligaciones en materia de capacitación y adiestramiento, consistente en una multa de 3 a 315 veces el salario mínimo general vigente al momento de la violación.

La capacitación y el adiestramiento, así como es un derecho del trabajador, también debe ser una obligación del mismo, por lo cual el trabajador adquirirá el compromiso de ser más productivo y esto se verificará en la práctica por la comisión mixta de productividad, que deberá integrarse en cada empresa.

Asimismo, es necesario generalizar una nueva cultura de capacitación, productividad y calidad que convenza a los empresarios, tanto de la necesidad de solidarizarse con el mejor desarrollo de los niveles de preparación de los trabajadores a su servicio, como de evidentes beneficios que su propia empresa obtendrá con un mejor desempeño de sus trabajadores y no solamente capacitar y adiestrar por la

obligación que la Ley establece.

Por otra parte, esa nueva cultura, debe ser adoptada también por los propios trabajadores, para que con su empeño y deseo de superación, se logre el mejor aprovechamiento de la capacitación y del adiestramiento.

3.2 La motivación.

La motivación desempeña un papel muy importante en el nivel de productividad de los trabajadores, el cual, a su vez, influye en el logro de los objetivos establecidos por una empresa productora o distribuidora de bienes o servicios.

Para que un trabajador se esfuerce en su labor es necesario que encuentre motivos para hacerlo, el problema central de la moderna administración de personal es lograr que el trabajador quiera cumplir su tarea con la máxima eficiencia y coordinadamente con los demás. Se han desarrollado técnicas que tienden a despertar en el trabajador motivos auténticos y eficaces para ello, a motivarlo adecuadamente para desarrollar sus habilidades, para trabajar con la mayor productividad posible en la producción de bienes y servicios.

El problema fundamental de la motivación está en como crear una situación en la que los trabajadores puedan satisfacer sus necesidades individuales, mientras trabajan para alcanzar las metas de la empresa. Este problema se resolverá en cada empresa, de acuerdo a la buena imaginación de sus patrones y trabajadores.

“La palabra motivación se deriva de una voz latina que significa *lo que pone en movimiento*, es decir, lo que impulsa a la acción”.¹⁹

¹⁹ Amado Aguirre, Apuntes de Psicología Industrial. p. 10.

Motivar, se ha dicho, es lograr que las personas deseen algo con tal intensidad que se provoque en ellas una acción espontánea, concreta y efectiva para adquirirlo o rechazarlo.

Cimmino, considera que : “La motivación... es el procedimiento psicológico que... provoca acciones directas para la consecución de un fin”.²⁰

Antonio García Valencia hace notar que la motivación “consituye un conjunto de factores bio- psico- sociales que impulsa al individuo hacia metas”.²¹

“Vitales explica la motivación como el mecanismo dinámico que inicia un tipo de conducta, la mantiene y la dirige hacia metas”.²²

El problema fundamental de la motivación está en como crear una situación en la que los trabajadores puedan satisfacer sus necesidades individuales, mientras trabajan para alcanzar las metas de la empresa. Este problema se resolverá en cada empresa, de acuerdo a la buena imaginación de sus patrones y trabajadores.

Marzi resume : “Se concuerda, de manera general, en considerar la motivación como el conjunto de fuerzas que impulsan a los individuos hacia un objetivo, determinando su comportamiento y sus conductas. Es lógico que la motivación tenga aspectos biológicos, psicológicos, sociales y aún patológicos. En consecuencia, la motivación es un proceso que provoca un comportamiento dado o que modifica el comportamiento presente.

²⁰ F. Moxher y S. Cimmino, Ciencia de la Administración. p. 521.

²¹ Antonio García Valencia, Las motivaciones del servidor público en el trabajo administrativo. Periódico “El Día”. 28 de julio de 1965.

²² M . S. Vitales, Motivation and Moral in Industry. p. 106.

La motivación actúa como un impulso de la conducta humana. Corresponde a un proceso que comienza cuando el individuo recibe un estímulo, ya sea de medio, ya de su propio mundo interior. Ese estímulo se vuelve percepción de un objetivo a alcanzar porque satisface una necesidad. Su papel se termina cuando la conducta del sujeto está orientada hacia su objetivo, y se transforma así en medio para su realización”.²³

La motivación entendida como la manera individual de reaccionar ante estímulos, puede ser utilizada como un instrumento en la administración de personal, y en este caso, “su papel consiste en dirigir la conducta de los trabajadores hacia metas que coinciden con los objetivos de la unidad administrativa”.²⁴

Y así, se dice que la motivación, es una medida para incrementar la productividad de los trabajadores, al encontrar éstos, los motivos suficientes para hacerlo.

Sistemas de Motivación.

Los sistemas de motivación más comunes son ; “autoritarismo, paternalismo, convenio implícito, competencia y procurar la satisfacción en el trabajo”.²⁵

Autoritarismo.

Este sistema es el tradicional, pero afortunadamente en la actualidad son pocas las empresas que lo utilizan, por ponerse en práctica a base de estímulos negativos : “Este procedimiento consiste en obligar a las personas a trabajar, amenazándolas con

²³ J. Nuttin, A. Marzi y otros, La motivación. pp. 9 y 12.

²⁴ Herbert Wurtzel, La motivación en el Trabajo.pp. 1 y siguientes.

²⁵ Lluís Felipe Martí, Los Incentivos, un Medio para favorecer la Productividad, y el Desarrollo de los Trabajadores. p. 79

despedirlas si no lo hacen”.²⁶

Paternalismo.

Consiste en procurar elevar la moral de los trabajadores tratándolos paternamente, es decir, decidiendo por ellos lo que más les conviene y esperando que por agradecimiento estarán más contentos y trabajarán mejor. La principal característica del paternalismo es la actitud de la empresa hacia los trabajadores, la cual : “Presupone una minoría de edad en todos ellos”.²⁷

Convenio Implícito.

Este sistema consiste en un convenio no explícito entre los supervisores y los trabajadores, que tiene como fin sobrellevar la supervisión y el trabajo de tal modo que no se causen molestias unos a otros.

Este sistema al igual que los dos anteriores, considera al trabajo como algo desagradable.

Competencia.

Con este sistema se estimula al trabajador a superarse por medio del “otorgamiento de algún premio, que puede ser un ascenso, un mejor salario a través de incentivos económicos u otros medios”.²⁸

Procurar la satisfacción en el trabajo.

Este sistema trata de que los trabajadores satisfagan sus necesidades a través de proporcionarles oportunidades para ello, en el mismo trabajo. “No se trata de darle al

²⁶ Straus y Sayles, Personal. Los Problemas Humanos de la Dirección. p. 123.

²⁷ Jorge Morfin Hierro, Apuntes de Administración de Personal. p. 51.

²⁸ Straus y Sayles, Op. Cit. p. 136.

trabajador sino la oportunidad de que el mismo logre su propia satisfacción”.²⁹ Y ésta es la mejor forma de motivación porque procede del propio interés del trabajador.

Se puede decir que las necesidades materiales y psicológicas cuya satisfacción es de mayor importancia para el desarrollo de los trabajadores, son : La necesidad de seguridad en el empleo, la de satisfacción justa a las reclamaciones, la de ser remunerado equitativamente, la de progresar, la de tener buenas relaciones con sus compañeros y superiores, la de reconocimiento de sus méritos, la de ser productivo, la de desarrollar su iniciativa, la de comunicación, la de buenas condiciones de trabajo, la de participación.

“La solución al problema de cómo y qué oportunidades se pueden proporcionar a los trabajadores para satisfacer sus necesidades, a la vez de favorecer al aumento de la productividad, consistirá en promover las relaciones humanas, que aplicándolas debidamente a cada trabajador y utilizándolas como política general de la administración y, particularmente, de la Administración de Personal y de las Relaciones Laborales, proporcionarán oportunidades a los trabajadores de satisfacer sus necesidades materiales y psicológicas y así, podrán elevar sus niveles de productividad”.³⁰

3.3. El Salario

Sin la colaboración del hombre la producción es imposible, la calidad y la cantidad de la producción dependen principalmente de él, de su trabajo, sus conocimientos y

²⁹ Jorge Morfin Hierro, Op. Cit. p. 53.

³⁰ Isaac Guzmán Valdivia, La Sociología de la Empresa. p. 126.

experiencia y como el elemento humano es decisivo para el éxito o el fracaso de una empresa, se observa la necesidad de despertar en los diferentes trabajadores el interés y el deseo de mejorar la productividad.

A cambio de su trabajo, el hombre espera, además de su salario contar con :

- Reconocimiento de sus esfuerzos y méritos individuales.
- Oportunidad de ascender o de mejorar económicamente.
- Seguridad para él y los suyos.

Estructuración de un Sistema Adecuado de Salarios.

Para que un salario sea adecuado es decir, para que cumpla de una manera correcta sus diferentes funciones, debe responder a un cierto número de condiciones. Estas condiciones se clasifican, según su naturaleza, en tres grupos :

Condiciones psicológicas

Son los requisitos que satisfacen el alma humana, sus facultades y sus funciones :

- El sistema de salario debe ser comprendido por el trabajador y resultar fácil de calcular por el mismo.
- El sistema debe ser conocido con anterioridad a la ejecución del trabajo.

Condiciones económicas.

Desde el punto de vista económico, lo que le interesa al trabajador es el poder adquisitivo de su salario ; lo que le interesa al empresario es la relación entre salarios y productividad.

El sistema de salarios debe de tomar en cuenta :

- La productividad del trabajador.

“Los sistemas de remuneración que nos parecen mejor adaptados son los que a buen salario de base, en función del tiempo empleado y de la categoría del obrero, añaden una prima que tiene una relación directa con la productividad”.³¹

- El cansancio de los trabajadores.
- El desgaste del material.

Condiciones sociales.

El sistema de salarios debe cubrir los requisitos que la sociedad le impone a los trabajadores por vivir en sociedad :

- El salario debe permitir al trabajador satisfacer sus necesidades vitales.
- El salario debe asegurar la vida de su familia.
- El salario debe garantizar la seguridad y el futuro próximo.
- El salario debe evitar el cansancio y prever el descanso.

Concepto de Salario

■ Primeramente, veamos el significado etimológico de la palabra salario : “La voz salario, derivase de la latina salarium, de sal, que significa estipendio o recompensa que los amos dan a los criados por razón de sus servicios o trabajo”.³²

■ Como se ha mencionado en el capítulo segundo del presente trabajo de investigación, dentro del concepto genérico de trabajador y salario, podemos distinguir, atendiendo al punto de vista de la naturaleza del trabajo dos clases de

³¹ Louis Danty Lafrance, Práctica de la Remuneración del Trabajo.p. 49.

³² William Ashworth, Breve Historia de la Economía Internacional. p. 210.

trabajadores y salario :

- Los obreros, cuya principal característica es el hecho de realizar un trabajo de tipo material fundamentalmente y a quienes se les paga un salario, considerado como la remuneración de toda actividad productiva del hombre, por hora a destajo o por día y normalmente se liquida cada semana, y
- Los empleados, que a diferencia de los anteriores, desempeñan una labor más bien de tipo intelectual y que generalmente se relacionan con las labores de naturaleza administrativa en las empresas y a quienes se les paga un sueldo por mes o quincena. Esta es la diferencia sociológica entre salario y sueldo y la Ley Federal del Trabajo la reconoce en su artículo 88.

■ Económicamente, el salario es la remuneración del factor trabajo, cuando éste es proporcionado a un sujeto dependiente y ligado a una empresa mediante un contrato que puede ser escrito o verbal y en el cual la parte que proporciona su trabajo no asume los riesgos propios de las actividades empresariales y así para Mitholf “el salario es el precio en que se compra la mercancía trabajo”.³³

■ El Artículo 123 Constitucional apartado A, fracción XXVII inciso b) declara nula la cláusula que fija un salario que no sea remunerador a juicio de las Juntas de Conciliación y Arbitraje ; cabe hacer notar que el salario remunerador para cada persona solo puede establecerse analizando detenidamente todos y cada uno de los elementos que interfieren para su constitución como pueden ser : Humanos, técnicos y económicos. El salario remunerador se encuentra regulado por el Artículo

³³ Henry Hazlitt, La Economía en una Lección. p. 200.

Constitucional mencionado, así como en el Artículo 85 de la Ley Federal del Trabajo, el cual establece que será considerado como salario remunerador, aquél que no sea menor al fijado como mínimo por la Comisión Nacional de los Salarios Mínimos.

■ Doctrinalmente se puede hablar de salario justo, siendo aquél que “satisface las exigencias de la vida auténticamente humana, las de orden material, social e intelectual, el que posibilita al hombre a vivir intensamente, educar a sus hijos y contribuye a la grandeza espiritual de su pueblo y de la humanidad, y al progreso general de los hombres”.³⁴

■ Salario por su percepción :

- Salario real.- Consiste en la suma de bienes o servicios que puede procurarse el trabajador a cambio de su trabajo.
- Salario nominal.- Es la cantidad de dinero que el trabajador recibe como retribución de su trabajo.

■ Salario por su forma de pago :

- Salario en dinero.- Es aquél que se paga en su totalidad en moneda de curso legal.
- Salario en especie.- Es aquél que comprende géneros o mercaderías, el cual se encuentra prohibido en la legislación Mexicana, según se desprende del artículo 123 fracción X Constitucional.

El Salario y su Regulación en el Artículo 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

³⁴ Mario de la Cueva, El Nuevo Derecho Mexicano del Trabajo. p. 57.

El artículo 123, apartado A, fracción VI Constitucional, regula a los salarios mínimos y señala que los mismos podrán ser de dos clases o categorías : generales y profesionales, los primeros son : aplicables a las diferentes zonas geográficas, existiendo actualmente tres las cuales se clasifican en A, B y C, encontrándose el Distrito Federal comprendido dentro de la zona A, y los segundos se aplican dependiendo de la rama industrial de que se trate, de las profesiones, oficios o trabajos especiales.

El párrafo segundo de la fracción VI del Artículo que comentamos señala las características y elementos del salario mínimo, y establece que el mismo deberá ser suficiente para satisfacer las necesidades de toda una familia, lo cual no es acorde con la realidad social, cultural y económica en que vive actualmente nuestro país.

Para terminar la fracción VI antes citada, establece que el órgano encargado de la fijación de los salarios mínimos generales y profesionales aplicables dentro de la República Mexicana es la Comisión Nacional de los Salarios Mínimos.

El Salario y su Regulación en la Ley Federal del Trabajo.

De conformidad a lo establecido por el artículo 20 de la Ley Federal del Trabajo, en toda relación de trabajo, debe existir el pago de un salario a cambio de cualquier prestación de un trabajo personal subordinado a una persona.

La Ley Federal del Trabajo define al salario en su Artículo 82 que textualmente menciona que :

“El salario es la retribución que debe pagar el patrón al trabajador por su trabajo”, y asimismo, la Ley establece la forma en que se integra el salario en su artículo 84, que a la letra dice : “El salario no solamente se encuentra integrado por el

dinero en efectivo que le es entregado al trabajador a cambio de su trabajo, sino que se integra con los pagos hechos en efectivo por cuota diaria, gratificaciones, percepciones, habitación, primas, comisiones, prestaciones en especie, y cualquier otra cantidad o prestación que se entregue al trabajador por su trabajo”.

El artículo 83 de la Ley establece cuatro tipos de salarios :

- El salario por unidad de tiempo.- Es aquél en que la retribución se mide en función del tiempo, del número de horas que el trabajador está a disposición del patrón, a fin de prestar sus servicios, independientemente de los resultados que obtenga.
- El salario por unidad de obra.- Es aquél en que la retribución se mide en función de los resultados de trabajo que preste el trabajador y también es conocido como salario a destajo.

El salario por unidad de obra según dice Adam Smith “es agotador y perturba seriamente la salud”³⁵ y para Carlos Marx “este tipo de salario se prestaba a una mayor explotación del trabajador”.³⁶

El salario por unidad de obra o destajo, es todo lo contrario a las ideas que mencionan Adam Smith y Carlos Marx respectivamente, en virtud de que el trabajador puede obtener más ingresos por su trabajo, lo cual dependerá de su esfuerzo, tiempo y responsabilidad, que se verá reflejado en su productividad, beneficiando de igual manera a la empresa, toda vez que ésta incrementará su producción y calidad de bienes y servicios.

³⁵ Adam Smith, La Riqueza de las Naciones. p. 243.

³⁶ Carlos Marx, El Capital. p. 157.

- **Salario a comisión.-** Es aquél en el que se le cubre al trabajador un porcentaje o prima pactado sobre el valor de la mercancía o productos vendidos, o bien sobre el pago inicial o periódicos, por último puede convenirse los tres tipos de primas, como se desprende del artículo 286 de la Ley Federal del Trabajo.

- **El salario a precio alzado .-** El salario a precio alzado, es aquél en el que la retribución se mide en función de la obra que el patrón se propone ejecutar, presentando características tanto del salario por unidad de tiempo y de obra, del primero porque la prestación del trabajo se cumple en diversas jornadas de ocho horas, debiendo percibir cuando menos el salario mínimo, y del segundo porque existe una fijación del salario en función de la obra por realizar.

Es una forma de salario cada vez menos utilizada, y la Ley de la materia no lo reglamenta ni determina sus características.

El Salario mínimo.

Las *Necesidades Normales* que debiera cubrir el salario mínimo se establecen en los artículos 90 y 562 de la Ley Federal del Trabajo relacionados con la fracción VI del artículo 123 Apartado A Constitucional que al definir lo que debe cubrir el salario mínimo utilizan el término *de necesidades normales* entendiendo por éstas :

- **Necesidades de orden material :** habitación, alimentación, transporte, manejo de casa y vestido

- **Necesidades de orden Social y cultural :** Concurrencia a espectáculos, práctica de deportes, escuelas de capacitación, centros culturales, asistencia a

ESTA TESIS NO SALE
DE LA BIBLIOTECA

bibliotecas y educación obligatoria de los hijos.

Salario mínimo general.

Los salarios mínimos generales son determinados por la Comisión Nacional de los Salarios Mínimos, por regla general cada año y como excepción, cuando las condiciones económicas, políticas y sociales así lo exijan podrán revisarse y modificarse su monto en cualquier momento y es aplicable para todos los trabajadores del área o áreas geográficas en las que se determine su vigencia, existiendo actualmente tres áreas geográficas denominadas A, B y C.

Salarios Mínimos Profesionales.

Los salarios mínimos profesionales son aquellos salarios aplicables a ciertas profesiones, oficios o trabajos especiales que requieren cierta capacitación o especialización y en consecuencia no se les pueda aplicar los mismos montos previstos para los salarios mínimos generales.

Los salarios mínimos profesionales igualmente son aplicables a diversas ramas determinadas de actividad económica dentro de una o varias áreas geográficas.

La Realidad de los Salarios Mínimos.

La finalidad del salario mínimo general así como del profesional, es el garantizar al trabajador la satisfacción de necesidades de primer orden, las cuales son detalladas en forma ejemplificativa más no limitativa en la Ley Federal del Trabajo y en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, necesidades que en la actualidad no son satisfechas por dicho salario mínimo, toda vez que el mismo no es suficiente para cubrir de lo necesario para subsistir a una sola persona y menos a una familia completa.

Uno de los mayores problemas que afronta el salario en la ciudad de México y en todo el país, es la economía informal o ambulante, que ha desvalorizado la estabilidad en el trabajo y los derechos que complementan al trabajo estable en una empresa (tales como Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (INFONAVIT), y Sistema de Ahorro para el Retiro (SAR), restándoles importancia por la facilidad que existe para la percepción de ingresos mayores al salario mínimo en este tipo de economía.

Por esa razón, cada empresa productora o distribuidora de bienes o servicios deberá hacer su mejor esfuerzo en los incrementos salariales que otorgue a sus trabajadores, dentro de sus posibilidades y dentro de la recompensa que cada trabajador merezca por el trabajo realizado, para poder motivarlos e incentivarlos y que así sean más productivos.

Comisión Nacional de los salario mínimos.

El artículo 123 apartado A, fracción VI Constitucional, establece que : “Los salarios mínimos se fijarán por una Comisión Nacional integrada por representantes de los trabajadores, de los patrones y del gobierno, la que podrá auxiliarse de las comisiones especiales de carácter consultivo que considere indispensables para el mejor desempeño de sus funciones”.

“La Comisión Nacional de los Salario Mínimos es un organismo descentralizado con personalidad jurídica y patrimonio propio, cuya función es la de realizar estudios e investigaciones tendientes a la fijación de los salarios mínimos generales y profesionales”³⁷. La Comisión Nacional de los Salarios Mínimos “es una

³⁷ Diario Oficial de la Federación. Tomo CDXLII. Número 12. Op. Cit. pp. 85 a 88.

autoridad y en consecuencia la resolución que emite la misma al fijar los salarios mínimos legales tiene fuerza obligatoria”³⁸

“La principal razón por la cual el salario mínimo ha sufrido pérdidas en el poder adquisitivo, es la hiperinflación que ha sufrido el país desde el años de mil novecientos setenta y cinco hasta la fecha y aun cuando del 159% que se alcanzó en 1987 se ha logrado disminuir a menos del 20% en 1991, y 13% en 1992”³⁹, en razón de las políticas económicas puestas en marcha por el gobierno de la república, que se basan en el control de salarios y precios y en base a la firma del ahora llamado desde el 21 de octubre de 1992 *Pacto para la Estabilidad, la Competitividad y el Empleo*, entre los sectores público, privado y obrero, actualmente todavía no se estabiliza el poder adquisitivo de la clase trabajadora.

Aun cuando a partir de la aplicación del pacto trilateral celebrado entre los tres sectores de la población, firmado por primera vez a finales del año de 1988, se ha logrado disminuir el índice inflacionario como se citó anteriormente, se han reducido las tasas de interés, se ha disminuido el monto del Impuesto al Valor Agregado del 20% y 15% dependiendo de la actividad, al 10% desde el 10 de noviembre de 1991 y han regresado capitales al país, sin embargo no se ha recuperado el poder adquisitivo de los trabajadores perdido a lo largo de los años, no obstante lo anterior estoy cierto de que los mexicanos podemos ser más productivos y sacar adelante a nuestro país.

Necesidad de Permanencia del Salario Mínimo.

El salario mínimo debe seguir existiendo ya que es una garantía constitucional de las denominadas sociales, y además por las razones siguientes :

³⁸ Estudios de algunos de los problemas que plantea la fijación de los salarios mínimos en México, Comisión Nacional de los Salarios Mínimos, 1989, p. 78.

³⁹ Banco de México, *Periódico Excelsior*, de fecha 30 de diciembre de 1992.

- El salario mínimo, es cada vez menos utilizado por el patrón que intenta mantener controles de calidad y productividad competitivos a nivel nacional e internacional ; sin embargo, sí beneficia a los trabajadores, porque saben que existe una cantidad de dinero que como mínimo, deben ganar como consecuencia de una jornada diaria de su trabajo.

- El salario mínimo es toda una estructura de referencia en nuestra legislación, en cuanto a multas laborales y de todo tipo, cotizaciones al IMSS, al INFONAVIT, indemnizaciones y requisitos legales, etc., por lo que no debe de desaparecer.

- Si desapareciera el salario mínimo, originaría que el sector patronal abusara y retribuyera con cantidades desproporcionales a sus trabajadores por el trabajo realizado. El salario mínimo debe seguir existiendo como garantía para el trabajador en base a una jornada laborada, y dicho salario se podrá incrementar a los trabajadores en relación directa con sus niveles de productividad.

3.4. Los incentivos.

Dentro de la política salarial de la empresa, los incentivos constituyen ya un elemento esencial, en tanto que su función obedece a motivar al trabajador para el logro de resultados y en otras palabras, a que sea más productivo. Si se destaca en estos momentos la productividad como una necesidad apremiante en las empresas, no cabe duda que los sistemas de incentivos para los trabajadores no sólo han mejorado, sino que seguramente adquirirán nuevas modalidades.

Los sistemas de remuneración por rendimiento o planes de incentivos tienen en cuenta como punto principal la productividad del trabajador y para el establecimiento

de normas que permitan en forma práctica y objetiva remunerar la productividad como parte integrante del salario, se han desarrollado una serie de técnicas que la Oficina Internacional del Trabajo ha denominado Remuneración por Rendimiento, pretendiendo llevar al trabajador a participar en los resultados de la productividad y en las ganancias que esto supone, por lo que cada empresa en particular, y dependiendo de la naturaleza del trabajo que se desempeña y la opinión de las partes interesadas, podrá decidir qué sistema logrará una mayor productividad de sus trabajadores.

Los planes de incentivos han sido creados para promover el incremento de la productividad de los trabajadores y de una manera general, se pueden clasificar de la manera siguiente :

- Planes no económicos.
- Planes económicos.

A su vez los planes económicos se pueden subdividir en dos grupos que son :

- Planes económicos indirectos.
- Planes económicos directos.

Y asimismo, los planes económicos directos se subdividen en :

- Remuneración individual.
- Remuneración colectiva.

A continuación se realizará un estudio breve de cada uno de los planes de incentivos.

Planes de incentivos no económicos.

Este tipo de planes está destinado a operar sobre las necesidades morales de los trabajadores, por ésto también se les llama incentivos morales y para lograr sus fines, se ha recurrido a muy diversos medios, entre los cuales se citan los siguientes :

- Conferencias de carácter general que interesen a los obreros.
- Salones de descanso.
- Bibliotecas.
- Registros públicos de la productividad individual de cada trabajador y de la empresa.
- Listas de honor.
- Certificados y diplomas.

Planes de incentivos económicos.

- Planes de incentivos económicos indirectos.

Estos planes de incentivos, están elaborados para lograr un aumento de la productividad haciendo que los trabajadores laboren en buenas condiciones de trabajo y no se relacionan directamente con la producción ; como ejemplos se tiene :

- Políticas de ascensos relacionadas con la productividad del trabajador.
- Derechos de autor, patentes y marcas para trabajadores que aporten mejoras en la tecnología, sistemas y procedimientos de la empresa.
- Salarios altos.
- Salario mínimo garantizado.
- Premios de puntualidad y asistencia.

La desventaja de estos incentivos financieros indirectos, es que el empleado no los relaciona con la producción y además, acaba por considerarlos como un derecho adquirido.

■ Planes de incentivos económicos directos.

Están diseñados para que los trabajadores relacionen directamente sus aumentos en la productividad, como el incentivo que van a percibir. Los Planes de incentivos económicos directos, también llamados de remuneración por rendimiento, para que tengan éxito, deben reunir las características siguientes :

- Ser fáciles de comprender para el trabajador.
- Ser económicos de administrar.
- Deben ofrecer un incentivo real para los trabajadores.
- Deben estipular un sueldo mínimo garantizado.

Los planes de incentivos financieros directos se dividen en dos grandes grupos :

- Remuneración individual.
- Remuneración colectiva.

Remuneración individual.

Este tipo de remuneración es el que se emplea en la mayoría de las empresas en México y a su vez se clasifica en dos partes :

- Salario por unidad de tiempo.
- Salario por unidad de obra.

Salario por unidad de tiempo :

En este sistema se remunera al trabajador proporcionalmente al tiempo de trabajo, aunque en realidad se paga proporcionalmente el tiempo que el trabajador permanece en el trabajo, tomando en cuenta el minuto, la hora, el día, la semana, la quincena, el mes o el año. No existe ninguna relación con la cantidad de trabajo realizado. Se recomienda aplicarlo :

- Cuando el trabajo es diversificado o la producción es inestable y es muy costoso fijar tiempos tipo.
- Cuando la calidad es más importante que la producción.

Salario por unidad de obra :

En este sistema, el salario del trabajador se relaciona directamente con el trabajo realizado. Se recomienda aplicarlo :

- Cuando los cambios de la producción son poco frecuentes.
- Cuando se pretende incrementar la productividad de los trabajadores.

Este sistema presenta cuatro casos principales, los cuales a su vez se han dividido en varios tipos particulares. Con objeto de tener una idea general de los sistemas en la actualidad más usados, a continuación se representan en un cuadro, que nos muestra sus características comparativamente :

GRUPO	PLANES	FÁCIL DE ENTENDER	ECONÓMICO DE INSTALAR	ECONÓMICO DE ADMINISTRAR	GARANTIZA MÍNIMO	ESTIMULA PRODUCTIVIDAD.
SALARIO POR UNIDAD DE TIEMPO.						
-	Pago por tiempo	SI	SI	SI	SI	NO
SALARIO POR UNIDAD DE OBRA CON INCENTIVOS.						
1	El salario aumenta en la misma proporción que el rendimiento:					
-	Destajo por pieza	SI	NO	NO	NO	SI
-	Sueldo base garantizado con destajo a partir del 100% de rendimiento.	SI	NO	SI	SI	SI
2	El salario aumenta en una proporción mayor al rendimiento.					
-	Sueldo base con destajo diferencial a partir del 100% de rendimiento.	SI	NO	NO	SI	SI
-	Sueldo alto sin destajo.	SI	NO	SI	SI	SI
3	El salario aumenta en una proporción menor al rendimiento.					
-	Sueldo base garantizado con destajo a partir del inicio de la producción	SI	NO	SI	SI	SI
-	Sueldo base con productividad menor al 100% y destajo a partir del 100% de productividad.	SI	NO	NO	SI	SI
4	El salario varía en una proporción diferente a los diferentes niveles de producción.					
-	Destajo con prima a partir de un nivel fijado con anticipación	NO	NO	NO	NO	SI
-	Sueldo base garantizado con prima a partir de un nivel fijado con anticipación.	NO	NO	SI	SI	SI
-	Eficiencia promedio.	SI	NO	NO	SI/NO	NO

CUADRO 3.1

Todos los planes tienen ventajas y desventajas, por lo que debe de elegirse el más apropiado para cada empresa : los planes que en la actualidad tienen más aceptación son los de “Sueldos Base Garantizado con Destajo a Partir del 100% de rendimiento” y el de “Sueldo Base Garantizado, con Prima a un Nivel Fijado con Anticipación”.⁴⁰

Estos planes de salarios por unidad de obra que se contienen en el cuadro, se resumen a continuación :

En el primer grupo, el salario aumenta en la misma proporción que el rendimiento del trabajador :

- Destajo por pieza.- El salario por pieza consiste en pagar al trabajador una cantidad fija por pieza producida, independientemente del tiempo empleado. Antes de aplicar este sistema, todo empresario deberá realizar un minucioso estudio de tiempos y movimientos, a fin de prever el tiempo que se llevará el trabajador en relaizar una tarea específica y poder determinar un presupuesto pieza del trabajo que se piensa realizar, asegurándole al trabajador el precio de pieza producida. Es necesario que este estudio de tiempos y movimientos, se realice con mucha precisión para evitar inconformidades y desconfianza del obrero :

⇒Si el tiempo calculado es demasiado escaso, el obrero no podrá alcanzar un salario suficiente por más esfuerzo que haga.

⇒Si el tiempo calculado es demasiado amplio, el obrero se da cuenta que sin hacer esfuerzo, obtendrá su salario presupuestado.

⁴⁰ Centro Nacional de Productividad, Salarios e Incentivos. p. 14.

- Sueldo base garantizado con destajo a partir del 100% de rendimiento.- Es igual al de destajo, pero garantiza un sueldo base al trabajador, por lo que considero que es el sistema ideal para lograr una mayor productividad del trabajador.

En el segundo grupo, el salario aumenta en una proporción mayor al rendimiento del trabajador :

- Sueldo base con destajo diferencial a partir del 100% de rendimiento.- Además del sueldo base garantizado, el trabajador recibe una prima constante, por cada pieza producida más allá de una productividad de 100%. Sin embargo la prima es mayor que este aumento de productividad.

- Sueldo base alto sin destajo.- Se basa en el principio de pagar salarios muy altos, pero de exigir a los trabajadores un esfuerzo y una habilidad que corresponda a dicho trabajador.

En el tercer grupo, el salario aumenta en una proporción menor al rendimiento del trabajador.

- Sueldo base garantizado con destajo a partir de la iniciación de la producción.- Además del sueldo base garantizado, el trabajador recibe un incentivo por cada pieza producida. El incentivo es pequeño, del orden del 20% del salario base.

- Sueldo base con productividad inferior al 100% y destajo diferencial a partir de una productividad del 100%.- Si el trabajador no llega a una productividad de 100% recibe su salario básico, si sobrepasa este nivel se le paga un destajo por pieza, pero en proporción menor al aumento obtenido.

En el cuarto grupo, el salario varía en una proporción diferente a los diferentes

niveles de producción :

- Destajo con prima a partir de un nivel fijado con anticipación.- Se paga destajo por pieza sin garantizar un sueldo básico. Cuando el trabajador alcanza el rendimiento que se le fijó se aplica una nueva tarifa y le concede un precio por pieza producida mucho más elevada cuando el número de piezas fabricadas en un tiempo determinado alcance el estandar de producción o lo sobrepase ; ésto significa que un mismo producto tiene dos precios diferentes.

- Sueldo base garantizado, con prima a partir de un nivel fijado con anticipación.- Se garantiza un sueldo básico y cuando el trabajador alcanza un nivel de producción, se le concede como prima un ciento por ciento de su sueldo básico. Cuando se sobrepase este nivel, puede pagarse un salario más alto, es un muy buen sistema de remuneración.

■ REMUNERACIÓN COLECTIVA

La remuneración colectiva es todo sistema usado para repartir entre un grupo de trabajadores o entre toda la empresa, ciertas sumas calculadas en función de las utilidades de la misma. Este sistema es utilizado por las sociedades cooperativas, que en la actualidad son muy escasas y contiene una filosofía eminentemente comunista del reparto de las ganancias.

Al establecerse un plan de incentivos, se pueden obtener grandes aumentos en la productividad de los trabajadores, por lo que recomendaría a una empresa que necesite establecer un plan de incentivos, que previamente llevara a cabo las siguientes medidas para que el mismo tenga éxito :

- Capacitar y adiestrar a todos los trabajadores que vayan a ser incluidos en el

plan tratando de que sean la totalidad.

- Motivar a los trabajadores con mejores relaciones humanas.
- Medir el tiempo que es necesario para producir una unidad para obtener tiempos tipo.
- Establecer una estrategia operativa adecuada.
- Instalar un sistema eficiente de sugerencias.
- Establecer un control de calidad.
- Establecer un sistema que permita una eficiente programación de la Producción.
- Establecer un sistema efectivo para contar y controlar las unidades producidas por cada trabajador.
- Cimentar los salarios básicos en una evaluación de puestos.
- Establecer la unidad que se empleará para pagar los incentivos.
- Trazar las gráficas que representen al plan.
- Concluir que el costo de instalar el plan resultará inferior a las utilidades generadas por el aumento de la productividad.

LOS SALARIOS CON INCENTIVOS PUEDEN REPORTAR :

Beneficios al empresario :

- Reducción de costos con igual o mejor calidad.
- Aumento de productividad por trabajador.

Beneficios al trabajador :

- Aumento de ingresos en proporción a su habilidad y deseo de trabajar.
- Mayor reconocimiento por el aumento que logre en la calidad y en la cantidad producida.

Beneficios al consumidor :

- Costo más bajo del producto e igual o mayor calidad del mismo.

Considerando que el concepto de productividad no se encuentra establecido específicamente en las condiciones de trabajo y obligaciones que determina la Ley Federal del Trabajo, se aprecia que no existe en dicha legislación mayor prestación vinculada con la productividad, que la participación de los trabajadores en las utilidades de la empresa –cuya naturaleza no es la de una prestación–, que de una u otra manera se deriva precisamente de la productividad alcanzada por los trabajadores en la empresa, entre otros factores.

La participación de utilidades tiene un vínculo con la productividad, incluso no es el único elemento que la genera, y pudiera suceder que a pesar de haber alcanzado los trabajadores importantes niveles de productividad en la empresa, atendiendo a circunstancias ajenas a éstos, no se reflejarán utilidades en ese ejercicio, circunstancia que permite explicar la diferencia entre dicho concepto y los incentivos a la productividad.

La política salarial dirigida a la productividad deberá fundamentarse en la relación de prestaciones dirigidas a la productividad, en donde caben tantas estrategias y parámetros como técnicas existen, adecuadas a cada tipo y tamaño de empresa.

DIFERENCIA DEL INCENTIVO CON LAS PRESTACIONES.

En la contratación colectiva los incentivos tienen una naturaleza diversa de las prestaciones, toda vez que estas últimas forman parte de una estructura salarial y son

otorgadas normalmente a todos los trabajadores ; se puede decir en otros términos, que forman parte de la contratación misma en cuanto al elemento salarial se refiere. Por su parte, los incentivos, si bien son ofrecidos a los trabajadores en general, no siempre son otorgados a éstos en su conjunto, ya que su obtención depende del logro del objetivo señalado por la empresa para hacerse acreedor a dicho incentivo, en tanto que las prestaciones se otorgan simplemente por la calidad de trabajador dentro de la empresa. Para ilustrar la aseveración anterior, podríamos enunciar que tienen carácter de prestaciones entre otras, las siguientes :

- Ayuda para transporte.
- Seguro de vida.
- Subsidio por incapacidad.
- Préstamos personales.
- Becas educacionales.
- Ayuda para gastos de matrimonio.
- Despensas.
- Servicio de comedor.

Y entro los incentivos se pueden citar los siguientes :

- Premios por asistencia.
- Premios por puntualidad.
- Premios por productividad.
- Compensación por antigüedad.
- Premios por calidad.

Como se puede apreciar en esta última lista, el trabajador se ve obligado a cumplir con determinado requisito para hacerse acreedor a la retribución.

Las cantidades entregadas al trabajador por concepto del pago de incentivos, no deben de integrar el salario del trabajador en términos del artículo 84 de la Ley Federal del Trabajo, toda vez que no se trata de pagos ordinarios y generales, sino de pagos eventuales sujetos a su obtención por el desempeño del trabajador en sus labores.

OBLIGATORIEDAD DE LOS INCENTIVOS.

El criterio legal en cuanto a la obligatoriedad por parte de la empresa de otorgar el incentivo, es que una vez establecido un sistema de esta clase resulta obligatorio para la empresa, ya que en alguna forma se integra a las condiciones del trabajo convenidas por la empresa, sólo que a diferencia de las prestaciones que guardan el mismo principio, éstos sólo se otorgarán por méritos del trabajador.

Los incentivos podrían ser sustituidos con la anuencia de los trabajadores, pero no eliminados, ya que se trataría de una renuncia sobre los derechos de los trabajadores, situación no permitida por el artículo 5º fracción XIII de la Ley Federal del Trabajo.

3.5. Estrategias operativas para el incremento de la productividad.

El propósito de éste apartado es el de dar información a las empresas que coadyuva al incremento de sus niveles de Productividad y los de sus trabajadores.

A continuación se resumirán las cuatro técnicas operativas modernas para lograr en las empresas aumentos significativos de la productividad, las cuales son :

- Círculos de Calidad y Control Total de Calidad.

- Dirección por Objetivos y Resultados para la Productividad.
- Desarrollo Organizacional.
- Efectividad Gerencial.

Es importante que la empresa sea productiva, porque debe haber un óptimo aprovechamiento de los recursos que posee si desea sobrevivir en una economía dinámica y de competencia internacional, como la que vive nuestro país, por lo que la Administración o Gerencia General de las empresas, los sindicatos y los trabajadores de la misma, deben tener como preocupación primordial el incremento de la productividad.

De acuerdo a las necesidades mismas de las empresas, estas técnicas no se llevan a cabo separadamente como tales, sino que además, es necesario incluir instrumentos y herramientas de otras técnicas, de donde el empresario recopilará aquellos elementos que considere convenientes y le auxilien para el buen logro de sus actividades.

■ Círculos de calidad y control total de calidad.

Después de la Segunda Guerra Mundial, los japoneses establecieron un cambio de cultura hacia la calidad como objetivo nacional ; implantaron sistemas y técnicas tendientes a mejorarla, compraron y copiaron tecnología, contrataron expertos para enseñar y entrenar a sus líderes; algunos de estos expertos fueron el Dr. W. E. Deming y el Dr. Jurán, quienes introdujeron la idea de la importancia de la estadística en el Control de Calidad.

Kaoru Ishikawa explica que el círculo de calidad “es un grupo pequeño en el

que todos los miembros participan al máximo en forma voluntaria y continua dentro del taller al que pertenecen, como parte de las actividades del Control Total de Calidad de la empresa, utilizando técnicas de control y mejoramiento”⁴¹. El autor mencionado explica la importancia de una cultura de calidad total, para el éxito de los círculos.

Los círculos de calidad son un grupo de personas que voluntariamente se reúnen con el propósito de mejorar, identificar, analizar y resolver problemas relacionados con su trabajo, para lograr la satisfacción del consumidor.

Los círculos de calidad provocan un beneficio general, no sólo a nivel individual sino colectivo, pues sus efectos van dirigidos a empresarios, trabajadores y consumidores. Para el empresario, los beneficios significan mayor producción ; para los trabajadores, mayor respeto de la organización hacia su persona, además de autodesarrollo y participación ; por último, para el consumidor, lo cual implica satisfacer con plenitud sus necesidades.

También se origina : una contribución al mejoramiento y desarrollo de la empresa ; aumentan la moral y con ello el espíritu de equipo ; desarrollan las capacidades humanas al dar al trabajador la oportunidad de participar en las soluciones de problemas ; los trabajadores sienten más interés y orgullo por su trabajo ; se mejora la comunicación entre trabajadores y patrones en los distintos niveles de la empresa ; hay una concientización de la necesidad de producir con calidad, al satisfacerse sus necesidades ; por último, se puede afirmar categóricamente, que los círculos de calidad inciden directamente en el aumento de la productividad.

⁴¹ Ralph Barra, Círculos de Calidad en Operación, Estrategia Práctica para Aumentar la Productividad. P. 24.

■ Dirección por objetivos y resultados para la productividad.

Esta técnica encuentra su fundamento en la propia naturaleza del hombre, al responder a las características del comportamiento humano, si se observa que las conductas no son desorientadas, sino que tienen un objetivo.

Según Abraham Maslow, los objetivos del hombre tienen un orden, una secuencia de acuerdo a la jerarquía de sus necesidades, mismas que van adquiriendo importancia cuando se ve uno privado de sus satisfactores. Satisfechas las necesidades primarias, se le da importancia a otras necesidades de niveles superiores.

“La Dirección por Objetivos y Resultados para la productividad, constituye un método administrativo por medio del cual se identifican las metas que debe alcanzar una organización en determinado período de tiempo y establece que para el logro de las mismas se asignen responsabilidades y cada uno de los miembros que integran una organización, mediante especificaciones de lo que se espera de cada uno de ellos y la medición de lo que realmente se realiza”.⁴²

Es una forma de administración en la que resalta la participación de los trabajadores y lo más importante, es el hecho de que las metas no se imponen, sino que todos participan en su elaboración y consecuentemente se comprometen.

■ Desarrollo organizacional.

El Desarrollo organizacional, es una técnica que nació en los Estados Unidos en la década de 60's. Los criterios que pueden definir a esta técnica son dos :

⁴² George S. Odiorne, Administración por Objetivos. Un Nuevo Sistema para la Dirección. P. 32.

Newton Margulies.- “Desarrollo Organizacional es un proceso basado en valores de autoevaluación y cambio planeado, incluyendo estrategias y tecnologías específicas, dirigido al mejoramiento de la efectividad de todo un sistema organizacional”.⁴³

Richard Becklard y Jaime Pozo Pino.- “Es un esfuerzo planificado de toda la organización y administrado desde la alta gerencia, para aumentar la efectividad y el bienestar de la organización por medio de intervenciones planificadas en los procesos de la entidad, los cuales aplican los conocimientos de las ciencias del comportamiento”.⁴⁴

En conclusión, el desarrollo organizacional es una estrategia educativa adaptada para lograr un cambio planeado de la organización que se encuentra en los valores, actitudes, relaciones y clima organizacional, tomando como punto de partida el factor humano y se orienta hacia las metas, estructuras o técnicas de organización, basado en el diagnóstico, planeación, intervención, comunicación e integración.

Todo cambio tecnológico, estructural o administrativo tiende a afectar al sistema humano. Como las acciones técnicas o administrativas son realizadas por personas y por medio de personas, cualquier modificación en el sistema técnico - administrativo redundará en alguna modificación en actividades, tareas o atribuciones, que va ligado a la modificación de comportamientos o hábitos, ya que tiene que adaptarse a la cultura de la empresa, la etapa del desarrollo (o subdesarrollo del sistema) y a la situación dinámica de relación entre subsistemas.

De ahí que es necesario que la empresa que quiera implementar desarrollo

⁴³ Jaime Pozo Pino, Diferentes enfoques de la productividad. p. 27.

⁴⁴ Idem.

organizacional debe tomar en cuenta la capacitación y el adiestramiento para los recursos humanos que la integran, para que se vaya dando de una manera sostenida la productividad y calidad en los procesos, productos o servicios según sea el caso.

■ Efectividad gerencial.

“La efectividad gerencial tiene como finalidad auxiliar al director o gerente general de una empresa en el desempeño de sus funciones; le proporciona conocimientos y técnicas para mejorar la productividad de la misma”.⁴⁵

En un sistema económico de competencia sobre todo, la calidad y el desempeño de los gerentes determinan el éxito de un negocio, mas aún su supervivencia, por que constituyen la única ventaja que puede tener una empresa, ya que el gerente establece los lineamientos, políticas y procedimientos para la buena marcha de la misma mediante la fijación de objetivos donde la experiencia ha mostrado que la efectividad para producir resultados significativos depende de que si el no está de acuerdo en lograr mejores niveles de producción y calidad, cualquier esfuerzo que se haga en otras areas de la empresa sera nulo.

También se considera importante resaltar que la efectividad gerencial se basa hacia el logro de resultados, por lo que es importante que el personal de las diferentes áreas de una empresa conozca previamente los objetivos, se le motive y le oriente mediante una buena comunicación.

La efectividad gerencial requiere de una dirección participativa que satisfaga

⁴⁵ W. J. Reddin, Efectividad Gerencial. P. 11.

las necesidades individuales que incluyen oportunidades de desarrollo personal relacionadas con el desarrollo organizacional, la cual viene siendo una técnica moderna de motivación que hacen que el factor humano sea más productivo mediante los procesos y procedimientos que implementa la empresa para alcanzar un desarrollo sostenido para la misma y sus recursos humanos.

CAPÍTULO IV
COMISIONES MIXTAS EN LOS CENTROS DE TRABAJO

4.1. Comisiones mixtas obrero patronales.

Las comisiones mixtas obrero patronales, son el conjunto de personas elegidas paritariamente por los trabajadores y los patrones con el fin de que vengan, conozcan y resuelvan los problemas laborales, formulen recomendaciones y propongan proyectos que se dirijan a la productividad, a la capacitación y al adiestramiento, a la seguridad e higiene y a otras medidas tendientes a lograr el mejor funcionamiento de una empresa productora o distribuidora de bienes o servicios.

Los artículos 132 fracción XXVIII y 134 fracción IX de la Ley Federal del Trabajo, establecen que es obligación de los patrones y trabajadores, participar en la integración y funcionamiento de las comisiones mixtas que deben constituirse y operar en las empresas de acuerdo con la misma Ley.

Asimismo, los artículos 125 fracción I, 153-I y 509 de la Ley, determinan que las comisiones mixtas, deben integrarse por igual número de representantes de los trabajadores y del patrón. (Participación de utilidades, capacitación y adiestramiento y seguridad e higiene).

La Ley Federal del Trabajo establece expresamente las comisiones mixtas siguientes :

- Comisiones mixtas de capacitación y adiestramiento (Artículo 153-I).
- Comisión mixta de seguridad e higiene (Artículo 509).
- Comisión mixta para determinar la participación individual de los trabajadores en las utilidades de las empresas. (Artículo 125, fracción I).
- Comisión mixta para determinar la antigüedad de los trabajadores (Artículo

158).

- Comisión mixta para formular el Reglamento Interior de Trabajo (Artículo 424, fracción I).

La Ley, asimismo, establece la posibilidad que se constituyan otras comisiones mixtas, para lo cual en el artículo 192, dispone que “en los contratos colectivos podrá establecerse la organización de comisiones sociales y económicas”, y es éste el fundamento de la Comisión Mixta de Productividad a que haré referencia más adelante.

Es importante señalar que de acuerdo con lo dispuesto por el artículo 183 de la Ley, los trabajadores de confianza no pueden ser representantes de los trabajadores en las comisiones mixtas.

Los miembros de las comisiones mixtas desempeñarán sus funciones gratuitamente dentro de las horas de trabajo como lo establece el artículo 510 de la Ley, lo que significa que los representantes no devengarán retribución extra por tales funciones, pero sí tienen derecho a recibir su salario, ya que tales funciones son sustitutas de las asignadas a los puestos que desempeñan en la empresa.

4.1.1. Comisión mixta de capacitación y adiestramiento.

El artículo 153-I de la Ley Federal del Trabajo, establece que la organización de estas comisiones es obligatoria y que se integrarán por igual número de representantes de trabajadores y patrón, para la elaboración y puesta en operación de los sistemas, planes y programas de capacitación y adiestramiento para los trabajadores, así como para sugerir medidas tendientes a perfeccionarlos, conforme a las necesidades de

ambas partes.

De acuerdo a lo que disponen los artículos 153-N, 153-O y 153-Q, los planes y programas de capacitación y adiestramiento, deben de cubrir los siguientes requisitos :

- Ser sometidos de común acuerdo entre trabajadores y patrones, a la aprobación de la secretaría del Trabajo y Previsión Social.
- Referirse a periodos no mayores de 4 años.
- Comprender todos los puestos existentes en la empresa, tanto de base como de confianza.
- Precisar las etapas durante las cuales se impartirá la capacitación y el adiestramiento.
- Señalar el procedimiento de selección, a través del cual se establecerá el orden en que serán capacitados los trabajadores de un mismo puesto y categoría.
- Especificar el nombre y número de registro en la Secretaría del trabajo y Previsión Social de la entidades instructoras.
- Aquellos otros que establezca mediante criterios generales la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (Artículo 153-Q fracción VI de la Ley Federal del Trabajo) y que sean publicados en el Diario Oficial de la Federación.

Los artículos 153-I y 153-J de la Ley, establecen que son obligaciones de esta comisión :

- Vigilar el cumplimiento de la obligación patronal de proporcionar capacitación y adiestramiento a sus trabajadores.
- Vigilar la instrumentación y operación del Sistema y procedimiento de capacitación y adiestramiento.

- Sugerir las medidas tendientes a perfeccionar los sistemas y procedimientos, conforme a las necesidades de los trabajadores de la empresa.

Asimismo, el artículo 153-O de la Ley, establece la obligación para el patrón de registrar ante la Dirección General de Capacitación y Productividad, de la Secretaría del Trabajo y Previsión social, la integración de esta comisión y para tal efecto, los nombramientos de las personas que integran la comisión, deben estar firmados por quien tenga facultades para actuar en nombre del patrón tratándose de los representantes de los trabajadores, y si no hay sindicato en la empresa, será necesario que los trabajadores celebren una asamblea, a efecto de nombrar a sus representantes.

Una vez nombrados los representantes de ambas partes, de común acuerdo se señalará lugar, día y hora para la celebración de una primera junta de representantes que tendrá el carácter de constitutiva y en la cual deberán aprobarse las bases generales que regulen el funcionamiento de la comisión, levantándose la correspondiente acta constitutiva.

Mediante oficio núm. 1005 de fecha 2 de agosto de 1984, publicado en el Diario Oficial de la Federación el día 10 del mismo mes y año, fueron dictados los criterios de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, por lo que a el número de representantes ante la comisión se refiere, mismos que en la actualidad siguen vigentes bajo los siguientes términos :

Las comisiones mixtas de capacitación y adiestramiento se integrarán preferentemente con el siguiente número de representantes :

- Uno por parte de los trabajadores y otro por parte del patrón, cuando la

comisión mixta represente hasta 20 trabajadores.

- Tres de los trabajadores y tres del patrón, cuando la comisión mixta represente del 21 a 100 trabajadores.
- Cinco de los trabajadores y cinco del patrón, cuando la comisión mixta represente a más de 100 trabajadores.

4.1.2. Comisión mixta de seguridad e higiene.

Regulan la comisión mixta de seguridad e higiene, los artículos 509 y 412 de la Ley Federal del Trabajo, los artículos 193 a 212 del Reglamento General de Seguridad e Higiene en el Trabajo, así como el Instructivo Núm. 19 del Reglamento General de Seguridad e Higiene en el Trabajo, expedido por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, relativo a la constitución, registro y funcionamiento de las comisiones mixtas de seguridad e higiene en el trabajo.

La organización de estas comisiones es obligatoria en los términos del artículo 509 de la Ley Federal del Trabajo y también es obligatorio para los patrones y trabajadores participar en la integración y funcionamiento de las comisiones de referencia, de acuerdo con lo previsto por los artículos 132 fracción XXVIII y artículo 134 fracción IX de la Ley de la materia. Estas comisiones se desempeñan gratuitamente dentro de las horas de trabajo, de modo que no generan ingreso adicional para el trabajador y no hay cantidad fija, ni límites cuantitativos para las comisiones mixtas de seguridad e higiene, debiéndose integrar tantas como sean necesarias en la empresa.

La cantidad de integrantes de cada comisión no está determinada por la Ley, sin embargo, estará en razón directa del número de trabajadores al servicio de la

empresa y el Instructivo Núm. 19 apunta que éstos mínimamente pueden ser :

- Si el número de trabajadores no es mayor de 20, un representante de los trabajadores y uno del patrón ;
- Si hay de 21 a 100 trabajadores, dos representantes por cada parte ;
- Si son más de 100 trabajadores, cinco representantes por cada parte y además por cada trabajador representante propietario se deberá designar un suplente y el número de representantes de cada parte deberá ser igual.

De acuerdo con lo que disponen los artículos 197 y 198 del Reglamento General de Seguridad e Higiene en el Trabajo y puntos 13 al 16 del Instructivo núm. 19, el patrón designará a sus representantes y el sindicato los representantes de los trabajadores. Cuando no exista contrato colectivo de trabajo vigente, la mayoría de los trabajadores harán las designaciones respectivas.

Una vez nombrados los representantes, éstos deberán reunirse de inmediato para levantar el acta constitutiva de la comisión mixta de seguridad e higiene y una vez cubierto el requisito anterior, las comisiones mixtas, deberán registrarse ante la autoridad laboral que corresponda según la jurisdicción aplicable a la empresa (federal o local) y según su ubicación geográfica, de conformidad con las bases siguientes :

- Si a la empresa le es aplicable la jurisdicción federal y el centro de trabajo está ubicado en el interior de la República, ante la Delegación Federal del Trabajo que le corresponda.
- Si a la empresa le es aplicable la jurisdicción local y el establecimiento se ubica en alguno de los Estados, ante la autoridad laboral estatal que corresponda.
- Si la empresa está bajo jurisdicción local y ubicada en el Distrito Federal,

ante la Dirección General del Trabajo y Previsión Social del Departamento del Distrito Federal.

- Si la empresa está bajo jurisdicción federal y el centro de trabajo está ubicado en el Distrito Federal, ante la Dirección General de Medicina y Seguridad en el Trabajo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

En la primera reunión de trabajo, la comisión mixta de seguridad e higiene debe formular el programa calendario anual de recorridos mensuales a los edificios, locales, instalaciones y equipos en su centro de trabajo, para verificar las condiciones de seguridad e higiene que prevalecen, como lo establece el punto 29 del Instructivo número 19.

Normalmente, las comisiones deben efectuar como mínimo una visita mensual a los edificios, instalaciones, equipos, etc., para verificar sus condiciones, pero puede realizar otras adicionales por iniciativa del patrón o de los trabajadores.

Las Comisiones Mixtas de Seguridad e Higiene tienen la obligación, en términos generales, de proponer y vigilar el cumplimiento de las normas de seguridad e higiene en el trabajo de acuerdo al ISO 14000.

Una de las obligaciones concretas de la comisión que resulta de la de hacer visitas y recorridos y sesionar, es la de levantar actas para asentar los hechos detectados y sus conclusiones, como lo establece el artículo 202 del Reglamento General de Seguridad e Higiene en el Trabajo y los puntos 30 y 31 del Instructivo número 19.

Actualmente la Secretaría del Trabajo y Previsión Social solicita que estas

actas mensuales sean presentadas ante dicha autoridad, dentro de los primeros diez días de cada mes y ante las mismas autoridades laborales en que fue registrada la comisión.

4.1.3. Comisión mixta para determinar la participación de los trabajadores en las utilidades.

La Renta Gravable es un concepto que señala la Constitución en su artículo 123 apartado A, fracción IX inciso e) y la Ley Federal del Trabajo en su artículo 120 y sirve como punto de partida para determinar el reparto de utilidades correspondiente a los trabajadores y se encuentra específicamente establecido en los artículos 14 y 109 de la Ley del Impuesto sobre la Renta, según se trate de sociedades mercantiles o de personas físicas que realicen actividades empresariales.

Partiendo del principio de que el artículo 126 de la Ley Federal del Trabajo tiene un carácter limitativo y no enunciativo, debemos entender que sólo se encuentran exceptuadas de repartir utilidades las empresas que tengan las características que la disposición señala o bien las instituciones a las que hace referencia.

Para proceder al reparto de utilidades de la empresa entre los trabajadores, es necesario primero calcular la renta gravable que le sirve de base, de la manera siguiente :

Ingresos acumulables, menos

Deducciones autorizadas, igual

Renta gravable.

El 10% de la renta gravable así determinada, es el monto de la utilidad repartible entre los trabajadores, conforme a la resolución de la Comisión Nacional para el Reparto de Utilidades, que se publicó en el Diario Oficial de la Federación el 4 de marzo de 1985.

Dentro de un término de 10 días a partir de la fecha en que se presente la declaración anual del impuesto sobre la renta, o la complementaria en su caso, los patrones entregarán copia de la misma a los trabajadores según lo disponen los artículos 10 al 13 del Reglamento de los Artículos 121 y 122 de la Ley Federal del Trabajo. El derecho a recibir dicha copia será ejercitado por el sindicato titular del contrato colectivo o del contrato ley ; a falta de éstos, quedará a disposición de la persona o personas que designen la mayoría de los trabajadores. Los anexos de esta declaración también quedarán a su disposición en las oficinas de la empresa como lo establece el artículo 11 del reglamento mencionado, durante un término de 30 días a partir de la entrega ya citada.

En los 30 días siguientes a la conclusión del plazo del artículo 11, los trabajadores podrán formular objeciones a la declaración anual del impuesto sobre la renta ante la Subdirección de Participación de Utilidades de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, la que resolverá al respecto.

De resultar aumentada la utilidad repartible, se deberá proceder a efectuar el reparto adicional que corresponda, como se desprende de los artículos 24 y 25 del Reglamento citado y del artículo 11 de la Resolución de la Tercera Comisión Nacional para la Participación de los Trabajadores en las Utilidades de las Empresas.

De acuerdo con el artículo 122 de la Ley Federal del Trabajo el plazo para

efectuar el reparto de utilidades es de 60 días contados a partir de la fecha en que deba pagarse el impuesto anual, aun cuando no se pague el impuesto o la empresa obtenga prórroga por parte de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para la presentación de su declaración anual del Impuesto sobre la Renta. Por ello, el reparto de utilidades debe hacerse a más tardar el día 30 de mayo, independientemente de la fecha en que se presente la declaración.

Para este fin debe integrarse una comisión mixta que se encargue de determinar quiénes tienen derecho a participar en las utilidades y por cuánto; esta comisión estará integrada por un número igual de representantes del patrón y de los trabajadores, como lo establece el artículo 125-I de la Ley Federal del Trabajo.

La empresa deberá poner a disposición de la comisión las listas de asistencia y de raya de los trabajadores y los demás elementos de que disponga y que sean necesarios y con base en los documentos mencionados, la comisión mixta procederá a elaborar al proyecto de reparto, para lo cual podrá aplicar el procedimiento siguiente:

- Elaboración de listas completas de trabajadores de base, de confianza y eventuales;
- Determinación de días laborados por cada trabajador ;
- Determinación de salarios devengados por cada trabajador.

El artículo 123 de la Ley Federal del Trabajo, establece que la utilidad repartible se dividirá en dos partes iguales, la primera se repartirá a los trabajadores de acuerdo al número de días trabajados por cada uno y la segunda se repartirá en proporción a los salarios devengados por el trabajador.

La Comisión Mixta tomará sus decisiones por mayoría de votos de sus integrantes. En caso de que no pueda llegarse a una mayoría de votos respecto de un punto, éste será decidido por el inspector del trabajo, como se desprende del artículo 125 fracción II de la Ley Federal del Trabajo.

Con base en el artículo 125 fracciones III y IV de la Ley Federal del Trabajo, los trabajadores tienen el derecho de hacer las observaciones que consideren pertinentes dentro del término de 15 días, contados a partir de que se haya elaborado y dado a conocer el proyecto de reparto y de no ejercitarlo se pierde este derecho.

Por último, el párrafo tercero del artículo 122 de la Ley, prescribe que las utilidades no cobradas en el año en que sean exigibles, se agregarán a la utilidad repartible del año siguiente.

4.1.4. Comisión mixta para determinar la antigüedad de los trabajadores.

La antigüedad es el tiempo efectivo de trabajo que transcurre durante la vigencia de una relación laboral.

La Ley Federal del Trabajo establece los derechos que otorga la antigüedad :

- Vacaciones. Estas se otorgan a todo trabajador que tenga más de un año de servicios y aumentan según la antigüedad en términos de lo dispuesto por el artículo 76 de la Ley Federal del Trabajo.
- Vacantes definitivas y provisionales. Conforme al artículo 159 de la Ley Federal del Trabajo, éstas serán cubiertas escalafonariamente por el trabajador de la categoría inmediata inferior de respectivo oficio o profesión ; sin embargo, si el patrón cumplió con la obligación de capacitar a

quienes se encontraban en ese nivel, el ascenso corresponderá a quien haya demostrado ser más apto y tenga mayor antigüedad. De no haberse capacitado al personal, la vacante se otorgará al de mayor antigüedad. Este es el llamado *escalafón ciego*, porque únicamente toma en cuenta la antigüedad del trabajador para otorgarle un ascenso y no toma en cuenta su productividad.

- **Prima de antigüedad.** El artículo 162 de la Ley, establece que los trabajadores de planta tienen derecho al pago de una prima de antigüedad, prestación que implica un reconocimiento que se hace al trabajador por el tiempo que ha colaborado en una empresa y que aun en el caso de que fuese despedido justificadamente o injustificadamente se tiene que pagar.

La función principal de la comisión mixta de antigüedad, de acuerdo al artículo 158 de la Ley Federal del Trabajo, es la formulación del cuadro general de antigüedades, expresándose en éste, la antigüedad de cada trabajador por categorías de cada profesión y oficio y abarcando tanto a trabajadores de base como de confianza.

Respecto a la integración de esta comisión, la Ley no determina un número fijo de miembros, por lo que deberá constar únicamente en forma paritaria sin otra regla especial.

El artículo 158 de la Ley otorga a esta comisión facultades no sólo para configurar y resolver cuestiones relativas al cuadro general de antigüedades, sino incluso también para emitir resoluciones al respecto ; los trabajadores inconformes pueden formular sus objeciones a la comisión y recurrir en su caso sus resoluciones ante la Junta de Conciliación y Arbitraje por materia y territorio les corresponda,

mediante el procedimiento especial anotado en los artículos 892 al 899 de la Ley.

Este cuadro debe actualizarse y darle la debida publicidad cuantas veces fuese necesario al ocurrir modificaciones, a efecto de respetar el derecho de los trabajadores de que se les determine su antigüedad y tenerlo a disposición de las autoridades para el caso de que se realice una visita de inspección de condiciones de trabajo.

Comisión mixta para formular el reglamento interior de trabajo.

La elaboración del reglamento interior de trabajo, conforme a lo dispuesto por el artículo 424 de la Ley Federal del Trabajo, se efectuará por una comisión mixta de representantes de los trabajadores y del patrón.

Las funciones de esta comisión consisten en :

- formular las normas integrantes del Reglamento.
- Firmar el documento en que conste el Reglamento Interior de Trabajo.
- Depositarlo ante la Junta de Conciliación y Arbitraje competente.

4.2. Convenios de productividad.

El Acuerdo Nacional para la Elevación de la Productividad y la Calidad de que se habla en el capítulo I, proporciona un marco de referencia para la elaboración de un convenio de productividad en cada empresa productora o distribuidora de bienes o servicios, que deberá determinar cuáles son sus problemas y áreas de oportunidad para mejorar su productividad y calidad, cuáles pueden ser sus programas y acciones para ello, cómo medir los avances o resultados de sus programas y consecuentemente

repartir los beneficios de este esfuerzo o resultado de productividad.

En la actualidad surge la necesidad de convenir con el sindicato o en su caso con los trabajadores de la empresa, un convenio para elevar la productividad y la calidad. Se debe aprovechar el impulso que proporciona el Acuerdo Nacional antes mencionado, para que sin dejar pasar tiempo y con ello sus efectos, se firme el convenio referido, que aún sin programas o acciones definidos, contenga los compromisos y acuerdos fundamentales de ambas partes para mejorar la productividad y la calidad.

No obstante lo anterior, se debe recordar que las exigencias empresariales han creado normas de calidad las cuales se señalan como el ISO-9000, ISO-14000, entre otros.

Los sindicatos y los trabajadores están en estos momentos más receptivos a participar y apoyar las ideas y acciones en esta dirección, por lo que el procedimiento para la firma de este convenio debe ser eminentemente participativo, no sólo por la meta de identificar conjuntamente los problemas de productividad y las acciones que podrían mejorarla, sino más aún, porque no puede existir una motivación y un interés genuino y trascendente en la persona, si no se involucra desde una etapa temprana en la detección planeación y ejecución de los programas de productividad y calidad y cabe hacer notar que esta participación es fundamental en el caso del sindicato y en especial de sus dirigentes y delegados.

Los puntos principales que deberá contener el convenio de productividad serían los siguientes:

- Establecer de una manera clara y definida los compromisos de cada una de

las partes; administración de la empresa, dirigentes sindicales y trabajadores.

- Crear una comisión mixta de productividad que elabore los planes y programas de productividad:
 - Realizará un diagnóstico o detección de las áreas o actividades en las que se actuará para conocer cuáles son los problemas de productividad y de que magnitud.
 - Determinar cuáles son las estrategias a seguir e incrementará las acciones que se tomarán para mejorar la productividad en las áreas antes identificadas.
 - Evaluará los avances tanto para controlar el programa y acciones, como para poder medir los resultados de productividad que cada parte del proceso ha logrado.

- Establecerá la forma y términos en que se compensará a quienes participaron y lograron el beneficio, a efecto de quienes participaron y lograron el beneficio, a efecto de repartir equitativamente estos beneficios.
- Por último, no se deberá integrar el convenio ni los planes y programas de productividad al contrato colectivo de trabajo, en virtud de que las cuestiones de productividad y calidad no son materia de negociación colectiva, sino de cultura en el trabajo y lo único que se lograría con esto, sería darles mayores elementos al sindicato y a los trabajadores para presionar las empresas en las revisiones de contratos colectivos.

A continuación, se transcribe un modelo de convenio para elevar la productividad y la calidad que en principio puede ser firmado y posteriormente ampliado, de acuerdo a las necesidades de cada empresa:

CONVENIO PARA ELEVAR LA PRODUCTIVIDAD Y LA CALIDAD.

Convenio que celebran por una parte la empresa _____
 representada por _____ en su carácter de

 _____ y por la otra el sindicato (o trabajadores)

 _____ representado por _____ en su carácter de
 _____ que se sujeta a las siguientes declaraciones y
 cláusulas :

Declaraciones

Primera.- Ambas partes están de acuerdo en la importancia de promover la productividad entendida como un cambio cualitativo y cuantitativo que permita a la empresa y a los trabajadores hacer más y mejor las cosas, aprovechando mejor los recursos disponibles, participando activamente en la innovación y en los avances tecnológicos, abriendo cauces a todos los trabajadores para su más activa y creativa participación en la actividad productiva de la empresa y en los frutos generados por éstos.

Segunda.- Ambas partes manifiestan su voluntad de generar conjuntamente las condiciones necesarias para lograr, en un esquema altamente participante, un mayor índice de productividad y calidad en beneficio de la empresa y sus trabajadores y con el fin de lograr los propósitos declarados, fijan las siguientes :

C l á u s u l a s

- 1.- Ambas partes convienen en constituir una comisión mixta de productividad.

- 2.- La comisión mixta de productividad elaborará un diagnóstico sobre la situación de la empresa en general y sus perspectivas como centro de trabajo, tratando de identificar bajo un esquema integral, las principales necesidades de ambos. Las partes manifiestan la voluntad de realizar este diagnóstico en un período de ___ días.

- 3.- A partir del diagnóstico general, la comisión mixta de productividad elaborará un plan y programa tendientes a un mejor aprovechamiento de los recursos humanos, materiales y técnicos en aquellos aspectos en que se manifieste la necesidad de cambios. Este plan se elaborará dentro de los ___ días de concluido el diagnóstico.

- 4.- Los planes y programas específicos acordados en el punto anterior, involucrarán la participación de los trabajadores de cada área a fin de tomar en cuenta sus sugerencias.

- 5.- La comisión mixta de productividad evaluará los avances, para controlar los planes y programas y poder medir los resultados de la productividad.

- 6.- La comisión mixta de productividad acordará términos adecuados de distribución de beneficios, buscando que éstos sean compatibles con la productividad individual y de grupo, tanto en las áreas específicas de labor, como generales a toda la empresa.

- 7.- Con objeto de facilitar que los trabajadores se capaciten adecuadamente para el desempeño de las labores y preservar la integridad física y mental de los mismos, las

comisiones mixtas de capacitación y adiestramiento y la de seguridad e higiene, elaborarán planes y programas que establezcan presupuestos específicos para estas labores y mecanismos de evaluación periódica de sus resultados.

8.- Cualquier aspecto no contemplado en este convenio será resuelto por la comisión mixta de productividad.

Se firma el presente convenio en _____ a los
_____ días del mes de _____ de 19_____.

Por la empresa

Por los trabajadores.

4.2.1. Comisión mixta de productividad.

Es una comisión mixta que, no obstante ser de índole contractual y no obligatoria legalmente, tendrá un gran impacto por su contribución en el aumento de productividad de las empresas y sus trabajadores.

En los aspectos organizadores tales como: integración, sesiones y recorridos, nombramientos de miembros, convocatorias y votaciones, desempeño, obligaciones y derechos, duración en el cargo, funciones específicas y tareas, la comisión que ocupa no se diferencia mayormente de otras de índole legal como la de capacitación y adiestramiento, y la de seguridad e higiene, que ya han sido analizadas en este capítulo.

Podrán existir una o más comisiones mixtas de productividad en cada empresa,

dependiendo de la diversidad de labores a desarrollar por los trabajadores.

Por cuanto al número de miembros que la integrarán, se recomienda que se integre de una manera igual que la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento y la regla es que deberán ser paritarias, ésto es, con igual número de representantes del patrón y de los trabajadores, dependiendo el número de representantes, del número total de trabajadores y de las necesidades de la empresa.

Al igual que en otras comisiones y para evitar, en la medida de lo posible, discrepancias que paralicen su acción, es conveniente que se les dote de reglamentos internos de operación, manuales o instructivos a los cuales recurrir y que sirvan para instruir a los miembros en sus tareas.

El nivel que alcancen las funciones y tareas de la comisión, dependerá en mucho de la organización administrativa y cultura de productividad que exista en cada empresa, que deben tender a la implantación de esta cultura, bajo la forma de concertación productiva que implica mayor participación de los trabajadores y conjuntamente, la apertura para el reparto de los beneficios obtenidos por la productividad.

De manera general, éstas son algunas funciones para ser desempeñadas por la Comisión Mixta de Productividad, dependiendo del nivel de decisión que se le otorgue en cada empresa:

- Hacer cumplir lo establecido en los reglamentos, instructivos y demás documentos existentes o que se creen en materia de productividad;
- Implementar y dar difusión a la filosofía de productividad y calidad, para que llegue a ser una cultura.

- Proponer e intervenir en la elaboración de medidas (en unión de otras comisiones, si fuera el caso) para prevenir riesgos de trabajo, dada su vinculación con la productividad y los métodos seguros de trabajo;
- Sugerir medidas tendientes a diagnosticar, pronosticar y evaluar necesidades cuya resolución sea importante para incrementar la productividad;
- Participar en la elaboración de los planes y programas de capacitación y adiestramiento y vigilar el avance de los mismos en los aspectos que tengan que ver con la productividad y el bienestar de los trabajadores.
- Vigilar conjuntamente con la administración de la empresa, la implantación de métodos para identificar metas y prioridades, incluidas las de producción que puedan alcanzarse en determinado plazo, estableciendo las políticas deseables y asignando responsables dentro de los diferentes proyectos;
- Divulgar entre los trabajadores aquellas estrategias operativas que produzcan incremento en la productividad;
- Generar estudios o discusiones en las áreas requeridas, entre empresa, sindicato y trabajadores, sobre aquellas condiciones del proceso productivo y del entorno laboral y ambiental que proporcionen un mayor desenvolvimiento del trabajador, incluidos incentivos que lo motiven a trabajar para elevar sus niveles de productividad.

Tomar en cuenta las bases que establecen las normas correspondientes a la Calidad Total de acuerdo al ISO-9000.

Para tener un buen éxito en la implantación de las comisiones de productividad, se requiere la mayor participación de los trabajadores que sea posible, por medio de motivación, salario remunerador e incentivos.

Para contar con parámetros efectivos de medición de la productividad de la empresa y los trabajadores, es necesario establecer una metodología de medición, entendida como un instrumento de análisis de la productividad que en períodos determinados muestre, lo más objetivamente posible, el comportamiento de la empresa y los trabajadores de modo que, comportamiento de la empresa y los trabajadores de modo que, sobre estos resultados, se pueda pronosticar el futuro y determinar las estrategias a seguir. En todo este proceso juega un papel muy importante la Comisión Mixta de Productividad, que será la encargada de dar seguimiento a los planes y programas correspondientes y velar por su perfeccionamiento, sugiriendo las correcciones pertinentes.

De lo anterior se desprende que, cada empresa tendrá que formular sus propios estudios de tiempos y movimientos para poder obtener la productividad que en cada caso se requiera.

La Comisión Mixta de Productividad deberá desarrollar, implementar y vigilar un sistema de evaluación individual de la productividad del trabajador, que contemplará lo siguiente:

- Actitud hacia el trabajo;
- Calidad en el trabajo;
- Cantidad en el trabajo;
- Cumplimiento de la asistencia y puntualidad;
- Cumplimiento de objetivos laborales;
- Responsabilidad;
- Disciplina;
- Orden y limpieza; y
- Las demás que determine la Comisión Mixta.

Estas evaluaciones que serían periódicas (diarias, semanales, quincenales, mensuales, semestrales o anuales) podrían ser un elemento clave para identificar los errores y deficiencias de los planes y programas de productividad, para el efecto de ser corregidos y, asimismo, serían pruebas documentales idóneas para acreditar ante las Juntas de Conciliación y Arbitraje la causal de despido justificado de un trabajador por su baja productividad, de acuerdo con la adición a la Ley que se propone en el capítulo IV de este trabajo de investigación.

4.2.2. Contrato Colectivo de Trabajo.

Resulta frecuente que los fenómenos sociales rebasen a la normatividad de cualquier disciplina jurídica, situación que no ha sido diferente tratándose de las relaciones laborales, en donde la materia de productividad ha sido ya objeto de concertación desde hace varios años en la contratación colectiva y particularmente por empresas preocupadas por alcanzar un desarrollo y expansión acorde con la época.

Por lo que resulta conveniente conocer estos avances sobre la materia, de tal forma que se puedan aprovechar por las empresas que aún no se han iniciado en este campo, por lo que se presenta el cuadro siguiente, que nos dará una visión general de las tendencias de los contratos colectivos orientados a la productividad

ÁREA	TENDENCIAS
Premio de puntualidad y/o asistencia	Implementar e incrementar estos premios para disminuir rotación y ausentismo.
Días de asueto.	Se observa tendencia a disminuir los días de

asuetos a cambio de pago doble, así como a intercambiar los días de asueto de martes a viernes por sábado y lunes.

Requisitos de ingreso.

Mayor nivel de conocimientos y capacidad.

Requisitos de ascenso

Tendencias a eliminar los patrones escalafonarios debido a las exigencias de multihabilidades.

Velocidad de los ascensos.

Mayor agilidad como resultado de más capacitación y reestructuración de los tabuladores.

Distribución de niveles del tabulador.

Tendencia a compactar categorías (número de puestos para adecuarse a la multifuncionalidad) y a reducir niveles de pago (número de salarios).

Capacitación

Los programas tienen ahora las siguientes características :

- Continua.
- Integrada a planes y programas de productividad y calidad.
- Orientada a necesidades concretas de producción.

Lograr una cultura de calidad y productividad.

Premios de productividad	Los premios se tienden a establecer ya sea en forma individual y/o grupal.
Implementación de sistemas de multihabilidades o similares	Las empresas muestran una tendencia a establecer estos sistemas.

El artículo 186 de nuestra Ley Federal del Trabajo define al contrato colectivo como : “El convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de trabajadores y uno o varios patrones, o uno o varios sindicatos de patrones, con objeto de establecer las condiciones según las cuales debe prestarse el trabajo en una o más empresas o establecimientos”. Cabe hacer notar que el artículo confunde el concepto de contrato con el de convenio, a pesar de que aquél es la especie y éste es el género como se desprende de los artículos 1792, 1983 y 1794 del Código Civil para el Distrito Federal.

Por otro lado, el artículo 387 de la Ley establece que : “El patrón que emplee trabajadores miembros de un sindicato, tendrá obligación de celebrar con éste, cuando lo solicite, un Contrato Colectivo”. “Si el patrón se niega a firmar el contrato, podrán los trabajadores ejercitar el derecho de huelga consignado en el artículo 450”.

El artículo 391 de la Ley menciona que el contrato colectivo contendrá : I. Los nombres y domicilios de los contratantes ; II. Las empresas y establecimientos que abarque ; III. Su duración o la expresión de ser por tiempo indeterminado o para obra determinada ; IV. Las jornadas de trabajo ; V. Los días de descanso y vacaciones ; VI. El monto de los salarios ; VII. Las cláusulas relativas a la capacitación o adiestramiento de los trabajadores en la empresa o establecimientos que comprenda ; VIII. Disposiciones sobre la capacitación o adiestramiento inicial que se deba impartir a quiénes vayan a ingresar a laborar a la empresa o establecimiento ; IX. Las bases sobre la integración y funcionamiento de las comisiones que deben integrarse

de acuerdo con esta Ley ; y X. Las demás estipulaciones que convengan a las partes.

El artículo 396 de la Ley Federal del Trabajo establece que las estipulaciones del contrato colectivo se extiende a todas las personas que trabajan en la empresa, aunque no sean miembros del sindicato que lo ha celebrado, con la limitación de los empleados de confianza.

El contrato colectivo de trabajo es una figura jurídica conocida con dicha denominación, mas no por eso debe considerarse que cuenta con los elementos, finalidad y naturaleza de contrato o convenio desde el punto de vista previsto por los artículos 1792, 1793 y 1794 del Código Civil para el Distrito Federal y 17 de la Ley Federal del Trabajo, en virtud de que el convenio *latu sensu* es el acuerdo de voluntades que crea, modifica, transmite o extingue derechos y obligaciones, siendo el elemento esencial el acuerdo de voluntades, entendido éste como la libertad de decisión y elección, la cual no existe en la figura jurídica conocida como contrato colectivo, toda vez que desde el punto de vista patronal no existe esa autonomía de la voluntad para contratar o no hacerlo, para determinar las condiciones del contrato o modificarlo, o para dar por terminado el mismo.

El artículo 390 de la Ley Federal del Trabajo nos dice : “El Contrato Colectivo de Trabajo deberá celebrarse por escrito, bajo pena de nulidad. Se hará por triplicado, entregándose un ejemplar a cada una de las partes y se depositará el otro tanto en la Junta de Conciliación y Arbitraje. El contrato surtirá efectos desde la fecha y hora de presentación del documento, salvo que las partes hubiesen convenido en una fecha distinta”.

En consecuencia el depósito ante la autoridad competente no deberá tomarse en

cuenta como un elemento de existencia del Contrato Colectivo de Trabajo, sino como un elemento de eficacia o validez jurídica.

Cabe resaltar que en la actualidad, al momento de depositar el Contrato Colectivo de trabajo, las partes se ven obligadas a acompañar a dicho contrato el convenio de productividad respectivo.

4.3. Fuerza y trascendencia jurídica de las resoluciones de las comisiones mixtas.

Los representantes en las comisiones mixtas no son mandatarios de los trabajadores, ni de los patrones. En la relación de mandato, el mandatario actúa por instrucciones expresas del mandante o, cuando menos, con su autorización para actuar dentro de un área prefijada por el otorgante del mandato. Al designarse un representante de las comisiones mixtas, los trabajadores y patrones no los instruyen, ni los autorizan para actuar y tampoco les transmiten derechos, porque estos derechos y facultades están previstos en la Ley Federal del Trabajo o en los contratos colectivos de trabajo.

La naturaleza jurídica de las comisiones mixtas es la de ser órganos comunitarios de investigación, vigilancia, asesoría, reglamentación o resolución en materia de capacitación y adiestramiento, seguridad e higiene, reparto de utilidades, antigüedad de los trabajadores, reglamento interior de trabajo, de desarrollo del trabajo, de productividad y, en general, en materia económica y social de la empresa dentro de sus respectivos ámbitos competentes.

En cuanto las resoluciones de las comisiones mixtas reglamentos expresamente por la Ley, son obligatorias y pueden ser ejecutadas, si así lo solicitan las partes, por las autoridades laborales.

En cambio, las resoluciones de las comisiones mixtas establecidas en los contratos colectivos, sólo son obligatorias si así lo declaran las partes. Si determinaron su obligatoriedad, también podrán ser ejecutadas, a petición de parte, por las autoridades laborales, como se desprende del artículo 392 de la Ley.

Las comisiones mixtas establecidas en los contratos colectivos sólo pueden tener funciones en materia económica y social. Así lo ratifica la Suprema Corte de Justicia de la Nación en la tesis jurisprudencial siguiente : “Las comisiones formadas contractualmente sólo podrán ocuparse de funciones económicas y sociales, y solamente en estos casos las Juntas de Conciliación ejecutarán las resoluciones que las partes declaren obligatorias.

De lo anterior se concluye que las comisiones mixtas carecen en lo absoluto de funciones jurisdiccionales para decidir sobre los conflictos o litigios habidos entre las partes y, por lo tanto, cuando se ocupen de asuntos jurisdiccionales, lo resuelto por ellas carece de todo valor legal, puesto que las únicas autoridades jurisdiccionales para dirimir los conflictos obrero - patronales son las Juntas de Conciliación y Arbitraje.

Sólo se añadirá lo que entiende Trueba Urbina por áreas económica y social : “En términos generales, debe entenderse por “funciones económicas” aquellas que versan sobre la producción en todas sus manifestaciones y por “sociales” las que se relacionan con los intereses generales o de categoría en la organización sindical obrera y de la empresa”.⁴⁶

Por lo expuesto, se concluye que las evaluaciones realizadas a los trabajadores

⁴⁶ Alberto Trueba Urbina. Las Comisiones Mixtas como organizamos de colaboración obrero - patronal. P. 74.

por la comisión mixta de productividad, no serían resoluciones jurisdiccionales y tendrían que ser las Juntas de Conciliación y Arbitraje quienes determinarían la justificación del despido de un trabajador por sus bajos niveles de productividad, de acuerdo a la causal que se propone en el capítulo IV de este trabajo de investigación.

CAPÍTULO V
LA BAJA PRODUCTIVIDAD DEL TRABAJADOR
COMO CAUSAL DE DESPIDO JUSTIFICADO.

5.1. Una nueva causal de despido justificado en la Ley Federal del Trabajo.

Para evaluar la productividad de un trabajador, se deben tomar en cuenta el punto de vista subjetivo, que solamente atiende a las características del esfuerzo y trabajo desarrollado tales como intensidad, cuidado y esmero, sin considerarse los resultados obtenidos y también se debe estimar el punto de vista objetivo, que únicamente observa las características de los resultados obtenidos tales como cantidad y calidad, sin tomar en consideración el esfuerzo desarrollado.

La Ley Federal del Trabajo adopta un criterio mixto para valorar la productividad del trabajador. Por una parte, el artículo 134 fracción IV, dispone que el trabajador está obligado a “ejecutar el trabajo con la intensidad, cuidado y esmero apropiados” y además, el artículo 85, establece que “para fijar el importe del salario se tomará en consideración la cantidad y calidad del trabajo desarrollado”.

Desde luego, también es indispensable para determinar la productividad del trabajador, tomar en cuenta las fuerzas, aptitudes y estado o condición del trabajador en el desempeño de sus labores como lo establece el artículo 27 de la Ley mencionada.

No se considera que sea necesaria una adición al artículo 123 apartado A Constitucional, para establecer la obligación del trabajador de ser productivo, en virtud de que dicho artículo es un catálogo de derechos mínimos de los trabajadores y no un catálogo de obligaciones de los mismos y tampoco será necesario adicionar la Ley Federal del Trabajo para establecer la obligación del trabajador de ser productivo, en virtud de que del artículo 134 fracción IV la misma se desprende, al

establecer que “son obligaciones de los trabajadores: IV. Ejecutar el trabajo con la intensidad, cuidado y esmero apropiados y en la forma, tiempo y lugar convenidos” y el incumplimiento de dicha obligación se traducirá en una causal de despido justificado por la baja productividad del trabajador como más adelante se señalará.

La baja productividad del trabajador en el desempeño de sus labores por negligencia (descuido) o por dolo (intención) y lo que es el llamado trabajo a cámara lenta o lentitud, un incumplimiento de la obligación del mismo de ejecutar su trabajo con la intensidad, cuidado y esmero apropiados y por tanto debe ser una causal de despido justificado.

La baja productividad del trabajador para ser causal de despido justificado, debe provenir de su voluntad y no de motivos ajenos a ella, como por ejemplo: las malas condiciones de la herramienta de trabajo, como lo menciona el artículo 132 fracción III de la Ley ; la incapacidad física o el artículo 53 fracción IV y que le impide trabajar en forma eficiente, así como por no tener recursos puestos a su disposición por la empresa, ya sea por una mala administración, por incumplimiento de proveedores, y por malas condiciones del mercado y por algunas causas más de similares características.

La vida diaria en las relaciones de trabajo nos presenta una serie de acciones y omisiones de los trabajadores que implican un incumplimiento grave a sus obligaciones y que, por hacer insostenible la continuación de la relación de trabajo, se sancionan con el despido. En la terminología de la Ley, se entiende por rescisión, el acto por virtud del cual uno de los sujetos de la relación laboral da por terminada ésta, de manera unilateral, invocando una causa grave de incumplimiento imputable al otro sujeto. Alberto Trueba Urbina, refiriéndose al uso por nuestra ley de 1970 de

la expresión rescisión señala que “es inexplicable que aún subsistan en una legislación nueva conceptos civilistas”⁴⁷, por lo que en el presente trabajo, utilizamos la terminología de despido y retiro como se emplea en el artículo 123 apartado A fracción XXII Constitucional, según se trate de la rescisión de la relación de trabajo por causas imputables al trabajador y sin responsabilidad para el patrón (artículo 47 de la Ley) o de la rescisión por causas imputables el patrón y sin responsabilidad para el trabajador (artículo 51 de la Ley) respectivamente.

Aunque la Ley utiliza la expresión rescisión; sin embargo, el término es equívoco y puede tener diferentes sentidos, en virtud de que no es lo mismo que el patrón rescinda, a que lo haga el trabajador. En el primer caso, mediante una acción de cumplimiento del contrato, se puede mantener viva la relación; en el segundo ésta queda extinguida por el acto de la rescisión, subsistiendo únicamente el problema de determinar a quién es imputable la responsabilidad consiguiente, por lo que me parece adecuado denominar despido a la rescisión patronal por causa imputable al trabajador y retiro a la que hace valer el trabajador por causas imputables al patrón, asignándole el calificativo de justificado o injustificado, dependiendo de que sea fundado o no en alguna causal que la Ley establezca y son los términos que debería señalar la Ley Federal del Trabajo en sus artículos 47 y 52 respectivamente.

En las primeras catorce fracciones del artículo 47 de la Ley Federal del Trabajo, se describe un catálogo de causas de despido justificado y en la fracción XV del mencionado artículo, se abre ese catálogo al disponer que son causas de despido justificado, además de las consignadas en las primeras catorce fracciones de ese mismo artículo “las análogas de igual manera graves y de consecuencias semejantes en lo que al trabajador se refiere”.

⁴⁷ Alberto Trueba Urbina, El Nuevo Derecho del Trabajo. p. 301.

Las causas de despido justificado, tienen las siguientes características:

- Se trata de acciones y omisiones que implican un incumplimiento de una obligación constitutiva de la relación de trabajo.
- Las conductas de los trabajadores establecidas como causales de despido justificado, implican incumplimientos graves de las obligaciones constitutivas de la relación de trabajo, aunque nos encontramos también con algunos incumplimientos leves, que sólo originan el derecho de amonestar o de suspender al trabajador sin goce de sueldo y hasta un máximo de 8 días. (Art. 423 fracción X de la Ley).
- El incumplimiento grave de las obligaciones para que sea constitutivo de una causal de despido justificado, requiere que al trabajador, autor de la acción y omisión, se encuentre en condiciones de poder actuar conforme a su obligación.

La Suprema Corte de Justicia, sostiene el criterio de que la fracción XV del artículo 47, al disponer que son causas de rescisión las análogas a las descritas en las primeras catorce fracciones, reconoce por una parte que la descripción de las causales no es limitativa, sino sólo ejemplificativa y por la otra, que en esas causales se encuentran incluidas implícitamente todas aquellas cuya gravedad y consecuencias son semejantes. Por lo anterior, sostiene que no nos encontramos ante una laguna de la Ley, sino frente a una disposición que expresamente y al mismo tiempo prevé, de manera casuística y general como causales de despido, todos los incumplimientos graves y de consecuencias semejantes. El anterior criterio lo sostiene en la ejecutoria que en su parte conducente dice : “el propio artículo 47, en su fracción XV, también señala que motivará la rescisión del contrato de trabajo, las causas análogas de igual manera graves y de consecuencias semejantes en lo que al trabajado se refiere, por lo que pone de manifiesto que el precepto que se indica no debe ser interpretado restrictivamente por el hecho de ser enumerativo, sino que debe ser interpretado

extensivamente en relación con lo establecido en las causas de rescisión del contrato de trabajo, además de las enumeradas, todas aquellas cuya gravedad y consecuencias sean semejantes.

En lo personal, no se está de acuerdo en que dicha causal encuadre en la última fracción, en razón de que debe existir una causal específica en la que se determine claramente la hipótesis normativa y la consecuencia de la adecuación de la conducta de baja productividad del trabajador, al supuesto que deberá establecer el artículo 47 en una fracción adicional. No puede ser una causal análoga y aunque se aceptó dicha analogía, ésta tendría que referirse a las catorce primeras causales enumeradas en el artículo 47 y del análisis de éstas, no encontramos que alguna de ellas se refiere al concepto de productividad o algo similar. Incluso en la fracción II, que establece la causal de faltas de productividad y honradez del trabajador, no podría incluirse la baja productividad del trabajador, en virtud de que la probidad hace referencia a la rectitud, integridad y honradez en el actuar de los trabajadores y no hace referencia en ningún caso a su productividad, entendida como el mejor aprovechamiento de los recursos puestos a su disposición por la empresa para el desarrollo de una tarea asignada.

Por lo antes mencionado y tomando en cuenta que por lo que se refiere a los vendedores, el artículo 291 de la Ley Federal del Trabajo dispone que la disminución importante reiterada de las operaciones, excepto cuando concurren circunstancias justificativas, es causal de despido justificado y siguiendo un principio jurídico que dice: “a igual razón, igual disposición”, de igual forma al artículo 47 de la Ley Federal del Trabajo, se le debe adicionar una causal de despido justificado, que propongo sea la fracción XV, para que la actualmente regulada, pasara entonces a ser la fracción XVI y que deberá decir:

“Artículo 47.- Son causas de rescisión de la relación de trabajo, sin responsabilidad para el patrón -léase causas de despido justificado - :

XV.- La baja productividad del trabajador determinada en los últimos treinta días, salvo que concurran circunstancias justificativas, y el incumplimiento de sus obligaciones en materia de capacitación y adiestramiento, cuando dicho incumplimiento repercuta en sus niveles de productividad.

5.2. Derecho y aviso de despido justificado del patrón por baja productividad del trabajador.

La Ley Federal del Trabajo, establece la tesis de que en tanto un trabajador no de lugar a que se le aplique una causal de despido justificado, el mismo tiene derecho a permanecer en su trabajo y cuando un trabajador incurre en alguna o algunas causales de rescisión previstas en el artículo 47 de la Ley, el patrón tiene derecho de despedirlo justificadamente del trabajo que desempeñaba.

La Suprema Corte de Justicia de la Nación ha definido al hecho del despido como “el acto por el cual el patrón le hace saber al trabajador que prescinde de sus servicios, equiparándose al mismo la circunstancia de que impide por cualquier medio que el trabajador ejercite el derecho a desempeñar su trabajo, o que rehusa ministrarle éste”.

Néstor de Buen dice que el despido “es el acto, en virtud del cual, uno de los sujetos de la relación laboral, da por terminada ésta de manera unilateral, invocando una causa grave de incumplimiento imputable al otro sujeto”.⁴⁸

⁴⁸ Néstor de Buen, *Op. Cit.* p. 541.

Por lo anterior, puedo afirmar que el despido es el acto por virtud del cual el patrón hace saber al trabajador, su voluntad de dar por terminada unilateralmente la relación de trabajo ya sea expresa o tácitamente.

El derecho de despido presenta las características siguientes:

- El despido es un acto unilateral porque queda constituido con la sola manifestación de voluntad del patrón sin requerirse la aceptación del trabajador.

- El ejercicio del derecho del despido, como facultad del patrón es potestativo. El patrón frente a un trabajador que ha incurrido en una causal de despido justificado, puede optar a su libre elección, por despedirlo o no.

- El derecho de despido es prescriptible. El patrón debe ejercitarlo dentro de un mes como lo establece el artículo 517 fracción I de la Ley. Transcurrido ese término sin que el patrón despida al trabajador, prescribe su derecho de despido y equivale al otorgamiento de un perdón. El período para ejercitar el derecho de despido se inicia a partir del día siguiente en que el trabajador incurrió en el incumplimiento grave.

- El acto de despido es un acto formal que debe ser por escrito. Originalmente, el artículo 47 de la Ley Federal del Trabajo de 1970 disponía : “El patrón deberá dar aviso escrito de la fecha y causa o causas de la rescisión”, omitiendo imponer expresamente sanción alguna por la falta de aviso por escrito. Lo anterior omisión provocó una gran polémica jurisprudencial y doctrinal ; la enconada polémica que se suscitó respecto de las consecuencias de la falta de aviso por escrito del despido, provocó que por reformas publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 4 de enero de 1980, que iniciaron su vigencia el día 10. de mayo de ese mismo año, se

adicionara el artículo 47 con un último párrafo con el texto siguiente : “la falta de aviso al trabajador o a la junta - por escrito - por sí sola bastará para considerar que el despido fue injustificado”.

En realidad, la falta de aviso por escrito no convierte el despido en injustificado, por que su justificación o injustificación depende de que los hechos constituyan o no causal o rescisión.

En el aviso por escrito del despido, conforme al artículo 47, debe expresarse “la fecha y causa o causas de la rescisión”. La omisión de estos datos, o sea la sola comunicación por escrito del despido sin fecha y sin expresar causa, es equivalente a la falta de aviso con todas sus consecuencias.

El patrón debe hacer del conocimiento del trabajador el aviso y “en caso de que el trabajador se negara a recibir el aviso del despido, el patrón, dentro de los cinco días siguientes a la fecha de rescisión, deberá hacerlo del conocimiento de la Junta respectiva, proporcionando a ésta el domicilio que tenga registrado y solicitando la notificación al trabajador” como se desprende del artículo 47.

En el retiro justificado por parte del trabajador, no se establece este requisito de formalidad de dar el aviso por escrito.

En el último párrafo del artículo 47 en cuestión, considero que el tratamiento que la Ley le da a la falta de aviso que tiene que dar el patrón al trabajador es excesivo, lo que se pone de manifiesto al mencionarse en la Ley que si no se da dicho aviso, se considerará que el despido es injustificado.

Estoy de acuerdo con la opinión de Mario de la Cueva en cuanto que da el alcance debido al precepto, al mencionar que si el patrón no da el aviso escrito “no podrá alegar en su defensa ninguna causa justificada de rescisión, lo que dará por resultado que una vez comprobado el hecho del despido, debe decretarse la reinstalación o el pago de la indemnización procedente a la elección del trabajador”.⁴⁹

“Si se depositase ante la Junta el aviso, fuera del plazo que la Ley determina, én se concluye que también se estaría en un caso de despido injustificado como nos comenta José Antonio Díez de Bonilla Altamirano”⁵⁰, quien también nos menciona que el último párrafo del artículo 47 de la Ley es inconstitucional, porque “viola la garantía de audiencia, pues sin juicio previo se está condenando al patrón de un despido injustificado, aunado con que el patrón, no podrá argumentar excepción alguna, no restringiéndose su derecho a defenderse, sino que lo anula”.⁵¹

A partir del momento en que el trabajador es despedido, surge para éste dos nuevos derechos, los cuales se encuentran determinados en la Constitución y el artículo 48 de la Ley que señala que “el trabajador podrá solicitar ante la Junta de Conciliación y Arbitraje a su elección, que se le reinstale en el trabajo que desempeñaba o que se le indemnice con el importe de tres meses de salario”, por lo que el despido será definitivo si el trabajador reclama la indemnización o sí, habiendo exigido el cumplimiento, la Junta dicta laudo definitivo que declare improcedente la acción de reinstalación.

⁴⁹ Mario de la Cueva, *Op. Cit.* p. 234.

⁵⁰ José Antonio Díez de Bonilla Altamirano, *El aviso de despido y sus implicaciones procesales*. p. 39.

⁵¹ *Ibid.* p. 46.

CONCLUSIONES

Los esfuerzos que hacen la mayoría de las empresas y los organismos gubernamentales para mejorar la productividad son fragmentarios carentes de una dirección global competente. En un clima de fragmentación, las personas marchan en distintas direcciones, no tienen oportunidad de trabajar por el bien de la empresa ni por su propio bien, y tienen pocas oportunidades de desarrollarse, de ahí que es importante que los trabajadores sean productivos en relación a los procesos a desarrollar continuamente.

La esencia de la productividad es obtener resultados que puedan medirse y cuantificarse ya que tiende a disminuir los costos y mejorar el poder adquisitivo de los trabajadores y además, es un camino de esperanza para muchas empresas mexicanas y un camino para posibilitar el crecimiento y el desarrollo de otras.

Concepto genérico de patrón es aquel que comprende tanto a las personas físicas, personas morales, que utilizan los servicios de uno o más trabajadores.

El concepto genérico de trabajador se entiende como la persona física que presta un trabajo personas subordinado para un patrón, comprende tanto a los obreros, quienes realizan un trabajo material y a quienes se les paga un salario, que normalmente se liquida por semana y a los empleados se les define como aquellos que desempeñan una labor preponderantemente intelectual y a quienes se les paga un sueldo, que normalmente se le liquida por quincena.

Como parte integral la productividad en toda su amplitud esta basada en tres ideas básicas.

- Contribuir al desarrollo personal y de las empresas.

- Edificar un armonioso ambiente de trabajo, donde haya realización y respeto de la dignidad humana.

- Desarrollar las habilidades plenamente , y sacar la potencialidad infinita del recurso humano.

La productividad se puede analizar de diferentes puntos de vista, económico, humanístico y técnico; sin embargo, para los efectos de este trabajo de investigación , se entiende a la productividad :

- De la empresa productora o distribuidora de bienes o servicios.- como el mejor aprovechamiento de los recursos que tiene a su disposición.

- Del trabajador.- Como el mejor aprovechamiento de los recursos puestos a su disposición , para el desarrollo de una tarea asignada por el patrón .

Programa Nacional de Capacitación y Productividad 1991-1994, fue un programa sectorial de mediano plazo que desarrollo las metas de actividad y políticas de gobierno establecidas en materia de recursos humanos, empleo, salarios, educación, competitividad internacional, capacitación y productividad que se desprendió del Plan Nacional de Desarrollo de 1989-1994. El trabajo humano fue el tema central de dicho programa como factor decisivo para lograr la modernización y elevar la capacitación y la productividad.

Ha sido de suma importancia para elevar la Productividad El Tratado de Libre Comercio de América del Norte ya que se ha reducido en forma gradual los obstáculos referentes al intercambio de bienes y servicios entre México, Estados Unidos y Canadá, por lo que se han abierto nuevas oportunidades para los mexicanos, lo cual ha implicado la exigencia de producir y distribuir bienes y servicios a menor costo y con mayor calidad, de ahí que el sector patronal ha insistido mucho estos

últimos años en que es necesario actualizar la Ley Federal del Trabajo hacia un esquema de mayor flexibilidad y simplificación , para que genere confianza en el inversionista, estabilidad en el trabajador e impulsar la productividad.

El acuerdo Nacional para la Elevación de la Productividad y la calidad buscó de manera concertada dar un marco general que permitió la elaboración y firma de los convenios específicos de productividad entre trabajadores y las empresas.

De acuerdo a lo anterior propongo en primer lugar una adición al artículo 134 de la Ley de referencia, para establecer la obligación de los trabajadores de participar en la capacitación y el adiestramiento que sus patrones les proporcionen. Para este efecto se deberá crear la Fracción XIV del artículo 134 que enunciaría :

“Artículo 134 .- Son obligaciones de los trabajadores :

XIV.- Participar en la capacitación y el adiestramiento que sus patrones les proporcionen”.

De igual forma se deberá adicionarse al Artículo 153 - A de la Ley Federal del Trabajo para quedar como sigue :

“Artículo 153-A.- Todo trabajador tiene el derecho a que su patrón le proporcione Capacitación y Adiestramiento en su Trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad y, así mismo, tiene la obligación de participar en esta, conforme a los Planes y Programas formulados de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o sus trabajadores y aprobados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social”.

Para que el trabajador eleve su nivel de productividad es necesario que encuentre una motivación, por ello, el sistema de remuneración que considero mas adecuado es el que a un buen salario de base en función del tiempo empleado, y de la

categoría del trabajador, añade un incentivo económico directo relacionado con sus niveles de productividad lo cual, para la empresa significará un aumento en su productividad, calidad y utilidades, así como una disminución en sus costos.

En la actualidad los salarios mínimos no satisfacen las necesidades normales de un trabajador ; sin, embargo, deben de seguir existiendo y también el sistema para determinarlo, ya que son una garantía constitucional establecida en el artículo 123 y porque el trabajador sabe que existe una cantidad de dinero que como mínimo debe obtener como consecuencia de una jornada diaria de su trabajo.

Son toda una estructura de referencia en nuestra legislación en cuanto a indemnizaciones y requisitos legales, multas laborales y de todo tipo, cotizaciones al IMMS, INFONAVIT, y demás prestaciones a que tiene derecho el trabajador.

Por la falta de cultura de productividad y calidad, todavía su eliminación originaría el abuso de algunos patrones, al retribuir a sus trabajadores cantidades desproporcionadas en relación con su trabajo.

Las cuatro técnicas operativas modernas analizadas en el presente trabajo que como estrategias para incrementar la productividad pueden aplicar las empresas, son únicamente parámetros que cada empresa deberá de tomar en cuenta para determinar los elementos que de cada técnica le puedan favorecer.

En segundo lugar propongo que en las empresas productoras o distribuidoras de bienes o servicios, con el acuerdo de patrones y trabajadores, se constituyan comisiones mixtas de productividad, con la finalidad de elaborar un convenio de productividad que deberá determinar cuáles son los problemas y áreas de oportunidad

para mejorar la productividad y calidad, cuáles pueden ser los planes, programas y acciones para ello, cómo medir los avances o resultados de dichos programas y cómo repartir los beneficios de este esfuerzo o resultado de productividad.

No es necesaria una adición al artículo 123 apartado A Constitucional, para establecer la obligación del trabajador de ser productivo, en virtud de que dicho artículo nos habla de derechos y no de obligaciones que tienen los trabajadores, y tampoco será necesario adicionar la Ley Federal del Trabajo para establecer la obligación del trabajador de ser productivo en virtud de que del artículo 134 fracción IV la misma se desprende.

En tercer lugar propongo la creación de otra causal de despido justificado al artículo 47 de la Ley Federal del trabajo, que sería la fracción XV, para que la actualmente regulada, pasara entonces a ser la fracción XVI y que deberá decir :

“Artículo 47. Son causas de rescisión de la relación de trabajo sin responsabilidad para el patrón -léase, causas de despido justificado :

XV. La baja productividad del trabajador determinada en los últimos treinta días, salvo que concurran circunstancias justificativas y el incumplimiento de sus obligaciones en materia de capacitación y adiestramiento, cuando dicho incumplimiento repercuta en sus niveles de productividad”.

BIBLIOGRAFÍA

LEGISLACIÓN.

Acuerdo Nacional para la Elevación de la Productividad y la calidad. Publicado por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. 89 pp.

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Porrúa, S.A. México, D.F. 1992. 126 pp.

Diario Oficial de la Federación. 19 de Febrero de 1991.

Iniciativa de la Ley Presentada por el Presidente de la República, Lic. José López Portillo ante el Congreso de la Unión el 7 de Abril de 1979.

Instructivo No. 19 Relativo a la Constitución, Registro y Funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Seguridad e Higiene en el Trabajo, Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 19 de Agosto de 1981. Editado por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. México, D.F. 1985.

Ley del Impuesto al Valor Agregado, Dofiscal Editores.. México, D.F. 1992.

Ley del Impuesto Sobre la Renta. Dofiscal Editores. México, D.F. 1992.

Ley de Planeación. Porrúa, S.A. México, D.F. 1989. pp.

Ley Federal del trabajo. Porrúa. México, D.F. 1998.

Plan Nacional de Desarrollo 1989'1994. Diario Oficial de la Federación, 31 de Mayo de 1989.

Programa Nacional de Capacitación y Productividad 1991-1994. Publicado por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. México, D.F. 91pp.

Reglamento General de Seguridad e Higiene en el Trabajo. Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 5 de Junio de 1978 y Editado por la Dirección General de Trabajo y Previsión Social del D.D.F. 1984. 123pp.

Tratado de Libre Comercio de América del Norte, Publicado en 2 tomos por la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial. Impreso en los Talleres Gráficos de la Nación. México, D.F. 1992.

Doctrina

Ashworth, William. Breve Historia de la Economía Internacional. Fondo de Cultura Económica. Madrid, España 1979. 436 pp.

Banco de México. Periódico Excélsior. 30 de Diciembre de 1992.

Barra, Ralph. Círculos de Calidad en operación, estrategia práctica para aumentar la productividad. Mc. Graw Hill. México, D.F. 1985. 178 pp.

Centro Nacional de Productividad. Salarios e Incentivos. México, D.F. 1977. 106 pp.

Comisión Nacional de los Salarios Mínimos. Estudios de Algunos de los Problemas que Plantea la Fijación de los Salarios Mínimos en México. México, D.F. 1989. 117 pp.

Comisión Nacional de Productividad. Síntesis del Marco Conceptual y Definición de Productividad y Conceptos Genéricos de un Programa Nacional. Secretaría de Trabajo y Previsión Social, México, D.F. 1980. 72 pp.

Danty Lafrance, Luis. Práctica de la Remuneración del Trabajo. Ediciones Rialp, S.A. Madrid, España 1960. 310 pp.

De Buen, Nestor. Derecho del Trabajo. Tomo II. Porrúa, S.A. México, D.F. 1979. 802 pp.

De la Cueva, Mario. El Nuevo Derecho Mexicano del Trabajo. Tomo I. Porrúa, S.A. México, D.F. 1986. 673 pp.

Guzmán Valdivia, Isaac. La Sociología de la Empresa. JUS. México, D.F. 1963. 270 pp.

Hazlitt, Henry. La economía en una lección. Empirés, S.A. de C.V. México, D.F. 1985. 221 pp.

Hernández Laos, E. Evolución de la productividad de los factores en México. Productividad, S.A. México, D.F. 1987. 187 pp.

Jackson Grayson, Jr. An Expanded Concept of Productivity and His Policity Makers. Sloan Management Review. Volumen 15, Número 3, U.S.A. Massachusetts Institute of Technology, Primavera de 1974. 150 pp.

Klein, A. W. La medición de la productividad y comparación entre empresas. Arte. Caracas, Venezuela 1970. 402 pp.

Laris Casillas, Francisco Javier. Administración integral. C.E.C.S.A., México, 329 pp.

Llano Cifuentes, Carlos. Análisis de la Acción Directiva. Limusa, México, D.F. 1979.

Marx, Carlos. El Capital. Porrúa, S.A. México, D.F. 1992. 240 pp.

Instituto Tecnológico Autónomo de México. México y el Tratado Trilateral de Libre Comercio. Mc. Graw Hill. México, D.F. 1992. 384 pp.

Morfin Hierro, Jorge. Apuntes de Administración de Personal. Privada. México, D.F. 1966. 103 pp.

Moxher, F. y Cimino, S. Ciencia de la Administración. Rialph, S.A. Madrid, España 1961. 602 pp.

Muñoz Ramón, Roberto. Derecho del Trabajo. Tomo II Porrúa, S.A. México, D.F. 1983. 450 pp.

Novelo, Edmundo. Ensayos y Escritos. Diana, S.A. México, D.F. 1985. 96 pp.

Nuttin, J., Marzi, A. y otros. La Motivación. Proteo. Buenos Aires, Argentina 1964. 410 pp.

Odiorne, George S. Administración por Objetivos.- Un Nuevo Sistema para la Dirección. Limusa, S.A. México, D.F. 1974. 210 pp.

Pozo Pino, Jaime. Diferentes Enfoques de la Productividad. Futuro Latinoamericano, S.A. México, D.F. 1985. 192 pp.

Reddin, W.J. Efectividad Gerencial. Diana, S.A. México, D.F. 1978. 129 pp.

Ruiz Castaño, Eduardo. Teoría Económica de la Empresa. E.S.C.A.

Smith, Adam. La Riqueza de las Naciones. Fondo de Cultura Económica. México, D.F. 1985. 302 pp.

Stan, Oakley. ABC of Work Study. Pitman Publishing. New York, N.Y. U.S.A. 1973. 205 pp.

Straus y Sayles. Personal. Los Problemas Humanos de la Dirección. Herrero, S.A. México, D.F. 1964. 248 pp.

Trueba Urbina, Alberto. El Nuevo Derecho del Trabajo. Porrúa, S.A. México, D.F. 1985. 504 pp.

Vitales, M.S. Motivation and Moral in Industry. W. Norton and Co. New York, N .Y. U.S.A.1973. 210 pp.

Wurtzel, Herbert. La Motivación en el Trabajo. EMAN. México, D.F. 1970. 176 pp.

Otras publicaciones

Aguirre, Amado. Apuntes de Psicología Industrial. C.P.R.M. Editorial Diana, S.A., México D.F. 1972. 92 pp.

Diez de Bonilla Altamirano, José Antonio. El Aviso de Despido y sus Implicaciones Procesales. Tesis Escuela Libre de Derecho. México, D.F. 1981. 50 pp.

García Valencia, A. Las Motivaciones del Servidor público en el trabajo administrativo. Periódico "El Día". 28 de Julio de 1965.

Martí, Luis Felipe. Los Incentivos, un Medio para Favorecer la Productividad y el Desarrollo de los Trabajadores. Tesis Universidad Iberoamericana. México, D.F. 1969. 173 pp.

Secretaría del Trabajo y Previsión Social. Estrategias Operativas para el Incremento de la Productividad en la Pequeña y Mediana Empresa. México, D.F. 1987. 45 pp

Secretaría del Trabajo y Previsión Social. Programa de Productividad de la Pequeña y Mediana Empresa. Dirección General de Capacitación y Productividad. México, D.F. 1984. 42 pp.