

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BAJA CALIFORNIA  
UNIDAD ENSENADA  
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACION

**MEMORIA DEL SEMINARIO DE RECURSOS HUMANOS**

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

PRESENTA:

MARTHA SILVA TSUCHIYA

ENSENADA BAJA CALIFORNIA A JUNIO DE 1996.

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BAJA CALIFORNIA  
UNIDAD ENSENADA  
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACION

**MEMORIA DEL SEMINARIO DE RECURSOS HUMANOS**

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

PRESENTA:


MARTHA SILVA TSUCHIYA

APROBADA POR:

*Ma. C. Ramirez*

PROF. MA. CONCEPCION RAMIREZ BARON

ENSENADA BAJA CALIFORNIA A JUNIO DE 1996



Le dedico esta Memoria a una  
persona que admiro mucho y a la  
que a través de los años ha demostrado ser  
un gran Administrador de Empresas: **Mi Papá.**

## AGRADECIMIENTOS

- A mi Mamá.
- L.A.E. Ma. Concepción Ramírez B.
- Pedro Tsuchiya Enriquez.

Por su gran apoyo y ayuda, **MIL GRACIAS.....**

# CONTENIDO

INTRODUCCION.....	1
SELECCION DE PERSONAL .....	2
SEGURIDAD E HIGIENE INDUSTRIAL.....	40
SINDICATOS.....	67
CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO .....	83
PRESTACIONES.....	106
CONCLUSIONES .....	130
BIBLIOGRAFIA .....	131

# INTRODUCCION

## INTRODUCCION

En esta Memoria se presentan algunos temas importantes de la Admón de los Recursos Humanos.

En el primer capítulo hablo de la selección de personal, el cual explica todo un proceso de integración de las personas, es decir, la descripción de una serie de pasos que generalmente es necesario dar cuando se requiere contratar a una persona.

Posteriormente sigue el tema de la contratación puesto que es el inicio de una nueva serie de responsabilidades y de obligaciones mutuas donde frecuentemente intervienen los Sindicatos; de ahí la necesidad de estudiar esas situaciones.

Algunos problemas de Higiene y Seguridad en el trabajo se tocan, donde se describe qué factores afectan la salud y el bienestar físico, mental y social de los miembros de una organización; así como sus procedimientos legales ante la Secretaría de Trabajo y Previsión Social.

En el capítulo 5 se analiza la Capacitación y el Desarrollo siendo este tema de vital importancia puesto que la capacitación permanente es la fuente que da poder a una organización.

Y por último, se presenta en este trabajo el tema de: las Prestaciones, en donde se describen los tipos de prestaciones que una organización puede ofrecer, así como una breve descripción de las que por Ley el beneficiario debe de gozar.

# CAPITULO UNO

## SELECCION DE PERSONAL

### ELEMENTOS DE LA SELECCION TECNICA

	Página
• Vacante .....	4
• Requisición.....	4
• Análisis de puestos .....	5
• Valuación de puestos .....	14
• Inventario de recursos humanos .....	19
• Fuentes de reclutamiento .....	20
• Solicitud de empleo .....	21
• Entrevista .....	27
• Informe de la entrevista .....	30
• Pruebas psicológicas .....	31
• Pruebas de trabajo .....	35
• Examen médico de admisión .....	35
• Estudio socioeconómico .....	37
• Decisión final .....	38

## SELECCION DE PERSONAL

### SELECCION

Tradicionalmente, la selección se define como un procedimiento para encontrar al hombre que cubra el puesto adecuado, a un costo también adecuado.

Pero ¿qué significa "adecuado"? Para contestar esta pregunta cabría considerar las diferencias individuales o sea, tener en cuenta las necesidades de la organización y su potencial humano así como la satisfacción que el trabajador encuentra en el desempeño del puesto. Esto lleva a determinar el marco de referencia; es decir, la organización en que se realiza la selección de personal, la cual es, pues, la elección de la persona adecuada para un puesto adecuado y a un costo adecuado que permita la realización del trabajador en el desempeño de su puesto y el desarrollo de sus habilidades y potenciales a fin de hacerlo más satisfactorio a sí mismo y a la comunidad en que se desenvuelve para contribuir, de esta manera, a los propósitos de la organización.

Como paso previo a la selección técnica de personal, resulta obligado conocer la filosofía y propósitos de la organización, así como los objetivos generales, departamentales, seccionales, etc., de la misma. Esto implica, entre otras cosas, la valoración de los recursos existentes y la planeación de los que van a ser necesarios para alcanzar esos objetivos, y que comprende la determinación de las necesidades presentes y futuras en cuanto a cantidad y calidad.

La comparación entre dichas necesidades y el inventario de recursos humanos, permite precisar que se está seleccionando personal para una organización y no para una tarea o puesto específicos, y también que ese proceso tiene lugar en un momento del desarrollo de la personalidad del individuo y de la dinámica de una organización. Este es un punto que no siempre se tiene en cuenta. Es frecuente encontrar en la práctica que la selección se efectúa teniendo en mente un puesto específico y perdiendo de vista a toda la organización. Independientemente de la validez de la aseveración inmediata anterior, se precisa la respuesta a las interrogantes que a continuación se plantean y que permitirán definir los criterios de selección de personal para una organización en particular:

- ¿A que nivel se va a seleccionar?( ejecutivos, empleados, obreros).
- ¿Que requisitos exige cada puesto para su desempeño eficiente?
- ¿Que probabilidades de desarrollo y promoción pueden ofrecerse a los candidatos?
- ¿Cuales son las políticas y limitaciones contractuales?
- ¿Cuales son las posibilidades de sueldo y prestaciones de la organización en relación al mercado de trabajo ( zona, competencia, ramo industrial similar)?
- ¿Hay suficientes candidatos o va a limitarse a colocarlos en la mejor forma posible?
- ¿Se está seleccionando a los más aptos o descartando a los menos útiles?
- ¿Se busca al mejor individuo o la homogeneización del grupo de trabajo?, etc.

Basándose en las consideraciones anteriores, puede afirmarse que con frecuencia se hace más hincapié en la técnica que en la capacidad profesional que requiere la selección de personal, la cual solo es factible con un entrenamiento y supervisión adecuados que asegure que se están satisfaciendo las necesidades presentes y futuras de lo más valioso que tiene la organización: sus recursos humanos.

## ELEMENTOS DE LA SELECCION TECNICA.

Para cumplir con esta responsabilidad es necesario, entonces, que las decisiones estén fundamentadas sobre técnicas lógicamente estructuradas, siguiendo un procedimiento científico. Las corazonadas, las intuiciones y la buena voluntad no pueden suplir a los instrumentos científicos para que el seleccionador cumpla con su responsabilidad profesional y humana.

### **1. Vacante**

El proceso se inicia cuando se presenta una vacante, cuya definición literal es: puesto que no tiene titular. Para efecto de este texto, se entiende como tal la disponibilidad de una tarea a realizar o puesto a desempeñar, que puede ser de nueva creación debido a imposibilidad temporal o permanente de la persona que lo venía desempeñando. Antes de proceder a cubrir dicha vacante, deberá estudiarse la posibilidad de redistribución del trabajo, con objeto de que dichas tareas sean realizadas entre el personal existente y, solo en caso de no ser posible, se solicitará que se cubra.

### **2. Requisición.**

El reemplazo y el puesto de nueva creación, se notifican a través de una requisición al Departamento de Selección de Personal o a la sección encargada de estas funciones, señalando los motivos que las están ocasionando, la fecha en que deberá estar cubierto el puesto, el tiempo por el cual se va a contratar; departamento, turno, horario, y sueldo. ( fig. 2.1)

<b>REQUISICION DE PERSONAL</b> Al Depto. de Recursos Humanos El patito S.A. de C.V.	
Denominación del puesto:	
Departamento Solicitante:	
Fecha de ingreso:	Horario:
Sueldo:	Tipo de contrato:
Conocimientos necesarios:	
Justificación:	
Autorización  _____ Jefe Departamento	Autorización  _____ Dirección

**Figura 2.1 Requisición.**

### **3. Análisis de puestos.**

Recibida la requisición de personal, se recurrirá al análisis de puestos, pero ¿por qué es importante el análisis de puestos? Pensemos que todo elemento integrado a una organización requirió ser reclutado, seleccionado, contratado, adiestrado en su trabajo y evaluado con frecuencia en función precisamente de su puesto.

Siendo este la unidad básica del trabajo, resulta evidente que a partir de su correcta definición y estructuración se estará iniciando la tecnificación de la administración de recursos humanos , dado que las tareas o el trabajo a efectuar en una organización se realizarán por medio de las divisiones, departamentos o secciones que existan en la misma, pero estas siempre concretarán dichas labores a nivel de cada puesto.

Ahora bien, dependiendo de las funciones que se tengan que cubrir, se requerirán ciertas habilidades, estudios, experiencia e iniciativa, puesto que las condiciones de trabajo, la responsabilidad y el esfuerzo, variarán en cada caso. Por ello es importante examinar las características de cada puesto, a fin de establecer los requisitos necesarios para desempeñarlo con posibilidades de éxito; para esto, nada mejor que efectuar un análisis del mismo.

Dado que los puestos no existen aisladamente, es necesario estandarizar un procedimiento que conjunte a todos, con una base que permita establecer comparaciones y, de ahí, diferenciaciones; es decir, se requiere un patrón de cuya aplicación resulten datos comparables entre sí. Debe definirse con claridad que dicha técnica se refiere *exclusivamente* al puesto, sin importar quién lo ocupe, pues, para apreciar los méritos de la persona titular del mismo, existen otras técnicas que veremos más adelante. La conveniencia de utilizar el análisis de puestos radica en el hecho de que por medio del mismo se satisfacen diferentes tipos de requisitos , algunos de los cuales se señalan a continuación.

#### a) Necesidad legal

La Ley Federal del Trabajo, en su artículo 25, fracción III, establece que deberá tenerse por escrito “ el servicio o servicios que deban prestarse, los que se determinarán con la mayor precisión posible”. Asimismo, el artículo 47, fracción XI, nos dice que el patrón podrá rescindir el contrato de trabajo, sin incurrir en responsabilidad, al “desobedecer el trabajador al patrón o a sus representantes, sin causa justificada, siempre que se trate del trabajo contratado”. Por último, el artículo 134 en su fracción IV marca como obligación de los trabajadores “ejecutar el trabajo con la intensidad, cuidado y esmero apropiados y en la forma, tiempo y lugar convenidos”.

Las tres disposiciones señaladas requieren que se estipule con toda claridad y precisión cual es el trabajo a desarrollar en cada puesto y las modalidades del mismo, ya que de otra forma se carecería de base para regular entre contratante y contratado.

A pesar de esto, es frecuente encontrar contratos de trabajo en los que se da escasa importancia a la definición de funciones, ocupándose más bien de aspectos que regulen la relación, olvidando la esencia de esta; es decir, se atiende a posibles causas de conflicto, en detrimento de la verdadera materia de trabajo.

b) Necesidad social

El hombre moderno pasa una parte considerable de su tiempo integrado al trabajo. Si a esto agregamos que las ocho horas diarias que destina a ello constituyen un 50% de la vida que pasa en estado de vigilia, se hará necesario reflexionar que durante ese tiempo no puede renunciar a su personalidad, intereses, sentimientos, etc., y que, por tanto, requerirá que su trabajo constituya una forma de realización de sus potencialidades. Si, por el contrario, las labores que desempeña le causan ansiedad, monotonía o simplemente le disgustan, se tendría a un hombre que ha sido rebajado a la categoría de competente de la maquinaria productiva. Así, urge determinar el contenido de cada puesto, sus características y los requerimientos deseables de quien vaya a ser su titular, a fin de conjugar los intereses de éste con el trabajo a realizar.

c) Necesidades de eficiencia y productividad.

La eficiencia en el trabajo y la productividad son motivo de preocupación constante entre los administradores; es por ello que la especialización, la división del mismo, la capacitación y el desarrollo de los recursos humanos, se buscan afanosamente. Sin embargo, para llegar a una auténtica división de funciones y a una mayor productividad se requiere empezar con un estudio analítico del trabajo a nivel de los puestos que componen la organización. Como antes se mencionó, la existencia del análisis de puestos se justifica en todo tipo de organizaciones, sin importar el régimen social y político al que pertenezcan.

A continuación se presentan los términos más utilizados en esta técnica, sin pretender establecer definiciones rígidas y por tanto inoperantes en un medio de cambios constantes.

\*Denominación del puesto:

Término con el que se conoce el cargo. Es recomendable que sea de corta extensión si es posible una sola palabra que exprese la característica esencial del mismo.

\*Localización en la organización:

Se elabora un organigrama que muestre la posición del puesto dentro de la organización.

\*Jefe inmediato superior:

Tener bien establecido de quien va a depender.

\*Jornada de trabajo:

Establecer el horario de trabajo considerando el tiempo de alimentación, así como jornadas u horarios extraordinarios.

\*Localización física:

Señalar el edificio, piso, alineación y orientación donde se encuentre el puesto.

\*Descripción analítica:

Indicar cada una de las funciones que el titular del puesto va a desempeñar.

\*Requerimientos:

Determinar las habilidades, escolaridad, conocimientos especiales necesarios que requiera el puesto.

\*Idiomas:

Indicar el tipo de idioma que se requiere, así como si requiere dominarlo ( escribirlo, leerlo y hablarlo).

\*Experiencia:

Determinar si es necesaria la experiencia, en caso de ser necesaria, establecer si en un puesto similar o en el área, tiempo y especificar claramente la habilidad requerida.

**\*Iniciativa:**

Especificar el grado de iniciativa que debe tener el titular del puesto para resolver problemas difíciles que se presentan en el trabajo.

**\*Esfuerzo:**

Establecer el tipo de esfuerzo que realizara el titular tomando en cuenta los aspectos físicos, mentales y/o visuales.

**\*Responsabilidad:**

Indicar claramente el tipo de responsabilidad al que estará sujeto ya sea directa o indirectamente a los diferentes niveles de la organización, tales como gerenciales, funcionarios, empleados, obreros, etc.

**\*Trámites y procesos:**

Especificar donde afectarían los errores en el trabajo ( sección, departamento, etc.)

**\*Valores y/o equipo:**

Determinar el valor de los bienes que maneja en caso de perjuicios.

**\*Condiciones de trabajo:**

Aquí se toman en cuenta tanto ambientales como de tipo ( de pie, sentado, caminando, etc.)

**\*Riesgos:**

Determinar a que tipo de riesgos pudiese estar sujeto el titular del puesto ( accidentes de trabajo, enfermedades profesionales).

**\*Y por ultimo, el Perfil:**

La edad, sexo, estado civil, características psicológicas deseables, etc. ( figura 3.1)

figura 3.1 Análisis de puestos

**ANALISIS DE PUESTOS**  
**DEPTO. DE RECURSOS HUMANOS**  
El Patito S.A. de C.V.

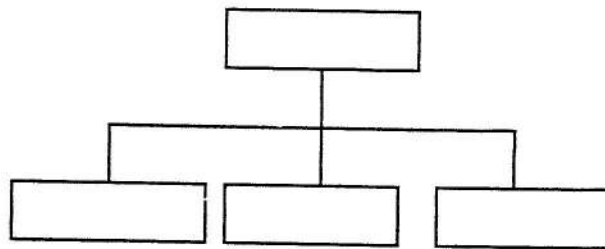
Clave \_\_\_\_\_  
Fecha \_\_\_\_\_

Denominación del puesto: \_\_\_\_\_

Jefe inmediato superior: \_\_\_\_\_

Departamento: \_\_\_\_\_

Localización en la organización:



Jornada de trabajo: De: \_\_\_\_\_ a \_\_\_\_\_  
De Lunes a Sabado.

Localización Física: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Descripción Analítica de Funciones del puesto:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Requerimientos:

**Escolaridad.-**

Primaria \_\_\_\_\_  
Secundaria \_\_\_\_\_

Bachillerato \_\_\_\_\_  
 Carrera Técnica o Comercial \_\_\_\_\_ (Especificar)  
 Profesional: \_\_\_\_\_ (Especificar)

**Conocimientos especiales necesarios:**

Especificar: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**Idiomas:**

Idioma	Requiere leerlo	Requiere leerlo y escribirlo	Requiere hablarlo	Requiere dominarlo (Escribirlo, leerlo y hablarlo)

**Experiencia:**

Necesaria \_\_\_\_\_ deseable \_\_\_\_\_ No necesaria \_\_\_\_\_  
 tiempo \_\_\_\_\_  
 Puesto similar \_\_\_\_\_

**Iniciativa:**

\_\_\_\_\_ Se requiere habilidad solamente para interpretar las órdenes recibidas y ejecutarlas adecuadamente, en condiciones normales de trabajo.

\_\_\_\_\_ Se requiere iniciativa para resolver algunos problemas sencillos que se presenten en el trabajo.

\_\_\_\_\_ Se requiere iniciativa para resolver problemas difíciles que se presentan eventualmente en el trabajo.

\_\_\_\_\_ Se requiere iniciativa para resolver problemas difíciles que se presentan constantemente en el trabajo.

\_\_\_\_\_ Se requiere iniciativa para resolver problemas de gran complejidad y trascendencia que se presenten en el trabajo.

**Mental y/o visual:**

\_\_\_\_\_ Solo se requiere la atención normal que debe ponerse en todo trabajo.

\_\_\_\_\_ Requiere mucha atención, pero solo durante periodos cortos.

\_\_\_\_\_ Se requiere que se ponga atención intensa en periodos regulares.

\_\_\_\_\_ Se requiere una atención constante intensa y sostenida, por la delicadeza de los asuntos que se controlan en el puesto.

**Físico:**

- \_\_\_\_\_ El trabajo exige muy poco esfuerzo, pues se realizan operaciones corrientes.  
 \_\_\_\_\_ El trabajo requiere un esfuerzo físico bastante intenso.

**Responsabilidad:**

Tipo de Responsab.	Gerencial	Funcionarios	Empleados	Obreros	Otros
Directa					
Indirecta					

**Trámites y procesos:**

- \_\_\_\_\_ Los errores u omisiones en el trabajo pueden afectar la marcha de la sección.  
 \_\_\_\_\_ La marcha del Departamento.  
 \_\_\_\_\_ La marcha de la división.  
 \_\_\_\_\_ La marcha de la organización.

**En valores y/o equipo:**

Los bienes que maneja pueden producir perjuicios hasta por\$ \_\_\_\_\_.

**Condiciones de trabajo:**

	Pésima	Deficiente	Bueno	Excelente
Aspectos				
Iluminación				
Olores				
Emanaciones				
Humedad				
Resequedad				
Corrientes				
Ventilación				
Frío				
Calor				
Limpieza				
Ruido				

**Accidentes de trabajo:**

	Elevadas	Considerables	Escasas	Remotas
Caídas				
Cortadas				
Quemaduras				
Mutilaciones				
Golpes				
Choques eléctricos				
Raspaduras				
Machucaduras				
Envenenamientos				
Otros				

**Enfermedades profesionales:**

	Elevadas	Considerables	Escasas	Remotas
Alergias				
Oído				
Vista				
Sistema Respiratorio				
Sistema Nervioso				
Sistema digestivo				
Otros				

**Perfil:**

Edad: \_\_\_\_\_

Sexo: \_\_\_\_\_

Estado civil: \_\_\_\_\_

Características Psicológicas deseables: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Figura 3.1 Análisis de Puestos

**4. Valuación de puestos:**

Proyectado a cumplir con lo anterior, se ha inventado una técnica conocida como valuación de puestos que, empleada en las organizaciones, contribuirá a evitar los problemas sociales, legales y económicos que plantean los salarios.

Sin duda uno de los más grandes problemas que han tenido que afrontar las organizaciones a través de los tiempos, ha sido el remunerar equitativamente a los trabajadores por los servicios que prestan. Dado el gran porcentaje de población que encuentra su medio de vida mediante la prestación de servicios, a través de contratos de trabajo, la importancia del establecimiento de salarios justos resulta, evidentemente, de una gran trascendencia social, de acuerdo con lo mencionado en los puntos anteriores.

El legislador, consciente de lo anterior, hizo aparecer en la fracción XXVII inciso b del Artículo 123 Constitucional como condición nula que no obliga a los contrayentes, aunque se exprese en el contrato, aquella que fije “un salario que no sea remunerador a juicio de las Juntas de Conciliación y Arbitraje”.

El artículo 86 de la Ley Federal del Trabajo establece que “para trabajo igual, desempeñado en puesto y condiciones de eficiencia también iguales, debe corresponder salario igual”. La única manera de lograr esto es a través de una técnica que elimine la subjetividad.

Por último siendo los salarios el principal canal distribuidor de la riqueza, es necesario estar seguros que tal derrama se realiza, con el fin de evitar los problemas expuestos en los puntos anteriores. Por otro lado, contando con una estructura adecuada y una política general de salarios, las organizaciones pueden planear sus actividades y sus costos con un grado mayor de certidumbre.

Vamos a examinar ahora dos métodos de valuación, explicando su procedimiento y dando unos ejemplos apropiados.

#### Método de Alineamiento:

Se trata de un simple procedimiento que, incluso, no puede considerarse precisamente como una técnica especializada, pues se basa en una estimación subjetiva o de sentido común, respecto a la importancia que en términos generales suele concederse a cada puesto. Puede incluso funcionar sin necesidad de reunir a un comité, que se encargue de determinar esa importancia aunque, precisamente por su sencillez, tal procedimiento será mejor realizado mediante un trabajo de conjunto.

Puede trabajarse en base a puestos típicos, pero como es un sistema que sólo puede funcionar bien en organizaciones de muy escaso número de trabajadores, lo mejor será englobar a todos los puestos que no puedan asimilarse con otros de tipo genérico: mozos, estibadores, mecanógrafos, secretarias, etc.

#### \*Procedimiento:

- Se harán juegos de tarjetas (tantos como miembros tenga el comité), en las que se anotarán simplemente los puestos que se van a valorar: cajero, secretaria, portero, elevadorista, etc.
- Se diseñarán formas como las que aparecen en la tabla 4.1, para el uso de cada miembro del comité.
- Se entregarán los juegos de tarjetas procurando que no tengan un ordenamiento similar; deben disponerse al azar ( puede emplearse una tabla de números aleatorios).
- Se solicitará a cada miembro del comité que ordene las tarjetas en la forma que considere corresponda a la importancia de los puestos, distinguiendo al más importante, el menos importante, e interpolando las demás.

- Una vez hecho lo anterior, se pedirá que anoten en la columna del esqueleto que les corresponda, el número de orden que hayan dado a cada puesto, y que repitan tal anotación en las hojas de sus compañeros.
- Se sumarán los valores horizontales consignados, y se anotarán en la penúltima columna.
- Se dividirán tales entre el número de columnas utilizadas; es decir, entre el número de miembros del comité, para obtener así un promedio, que se consignará en la última columna.
- Se aclararán aquellos casos que puedan tener una valoración igual.
- Se ordenarán los puestos por su número progresivo, como se ve en la tabla 4.2
- Se autorizarán los ajustes de salarios correspondientes, lo cual puede hacerse con auxilio de una gráfica y de métodos estadísticos, como se verá más adelante; aunque también es posible realizarlo con solo una estimación subjetiva tomada en acuerdo.

**Tabla 4.1**

Titulo del puesto	Importancia otorgada por los miembros del comité						Suma Prom.	
	1	2	3	4	5	6	7	8
Ayudante de contador	4	4	3	3	3	4	21	3.5
Facturista	5	5	5	7	6	5	33	5.5
Almacenista	7	7	7	6	8	7	42	7.0
Cajera	3	3	2	4	4	3	19	3.2
Empacador	8	8	8	8	7	8	47	7.8
Encargada del depto	2	2	4	2	2	2	14	2.3
Mozo	9	9	9	9	9	9	54	9.0
Contador	1	1	1	1	1	1	6	1.0
Empleada mostrador	6	6	6	5	5	6	34	5.7

1. Representante de la Gerencia.
2. Analista en jefe.
3. Representante del sindicato.
4. Representante del depto. de personal.
5. representante de la división departamental.
6. Representante del obrero o empleado.
7. Suma de los números ordinarios.
8. Promedio de los mismos.

Tabla 4.2

Num. orden s/prom.	Promedios	Título del puesto	Sueldo diario
1	1.0	Contador	\$ 60.00
2	2.3	Encargada depto.	28.50
3	3.2	Cajera	30.00
4	3.5	Ayudante de contador	27.00
5	5.5	Facturista	24.00
6	5.7	Empleada mostrador	22.50
7	7.0	Almacenista	21.00
8	7.8	Empacador	19.50
9	9.0	Mozo	18.00

Método de escalas o grados predeterminados:

Es un procedimiento un poco más que el anterior, que consiste fundamentalmente en:

- a) Establecer una serie de categorías o grados de ocupación;
- b) elaborar una definición para cada una de ellas, y
- c) clasificar y agrupar los puestos en forma correspondiente a los grados y definiciones anteriores.

Los comités, los análisis y los puestos-tipo, se utilizarán y manejarán, igual que en la forma especificada para el método de alineamiento. Una de las primeras aplicaciones de este método en la industria, fue realizada en la Westinghouse Electric Co., cuyo modelo es el que se presenta aquí como tabla 4.3. Obviamente los grados, que en el ejemplo son siete, pueden reducirse o ampliarse de acuerdo con la magnitud de la organización en donde se apliquen.

**\*Procedimiento:**

- Deben agruparse las tareas en categorías muy generales y amplias, con base en la ocupación: puestos de oficina, de taller, de ventas, de dirección, etc.

- De acuerdo con lo anterior, deberá fijarse el número de “grados” que se juzgue conveniente. Esto se hace sin ninguna base del comité de valuación.
- En seguida, se formularán las definiciones que aclaren de manera lo más precisa posible, lo que se quiera entender por cada “rango” o “jerarquía”.
- Para complementar y aclarar lo anterior, se establecerán ejemplos de puestos u ocupaciones que deben quedar comprendidas en cada grupo.
- Se procederá a comparar uno de los puestos que hemos de valorar, con las definiciones y ejemplos preestablecidos, decidiendo en cada caso, el grupo en que se habrá de considerar.
- Cada miembro del comité, procederá a hacer una lista de los puestos que, según él, deben quedar comprendidos en cada grado.
- Comparando cada lista con los demás, se procederá a discutir las discrepancias que se adviertan, hasta llegar a un completo acuerdo.
- Una vez que el criterio de los integrantes del comité sea unánime, se procederá, dentro de cada grupo, a hacer una jerarquización de los puestos, según el método de alineamiento, que ya ha sido explicado.
- Finalmente se formulará una lista, consignando todos los puestos valuados, por orden de importancia y anotando al margen los sueldos que se paguen a cada uno, para proceder a los ajustes necesarios.

**Tabla 4.3**

---

**Primer grado: Trabajadores no calificados.**

- a) Puestos que si bien requieren cuidado, diligencia, y seguridad, no exigen una amplia preparación.
- b) Ejemplos: office-boy, conserje, mozo, archivista.

**Segundo grado: Trabajadores calificados.**

- a) Puestos que requieren preparación manual o intelectual.
- b) Ejemplos: taquígrafos, dibujantes, electricistas, ayudantes de laboratorio.

**Tercer grado: Puestos de criterio.**

- a) Aquellos que requieren capacidad para distribuir el trabajo y vigilar que se realice conforme a los procedimientos.
- b) Ejemplos: mayordomos, jefes de empleados, jefes de oficina.

**Cuarto grado: Puestos técnicos.**

- a) Suponen cierto carácter creativo e iniciativa personal.
- b) Ejemplos: ingenieros, abogados, agentes de ventas, etc.

**Quinto grado: Puestos ejecutivos.**

- a) Los que tienen a su cargo el manejo de departamentos, considerando esta actividad en su más amplia acepción.
- b) Ejemplos: Superintendencia, auxiliares del gerente, gerente local de ventas, etc.

**Sexto grado: Puestos administrativos.**

- a) Aquellos que entrañan gran responsabilidad, sea por lo elevado y genérico del control que ejercen, o por la importancia de las funciones que dirigen.
- b) Ejemplos: gerente divisional, contador en jefe, gerente general de compras, etc.

**Septimo grado: Puestos directivos.**

- a) Son aquellos en los que reside la dirección general de la empresa, y por quienes se establece la política que esta ha de seguir.
  - b) Ejemplos: miembros del consejo de administración, gerente general.
- 

**5. Inventario de recursos humanos:**

El siguiente paso consiste en la localización, en el inventario de recursos humanos, de las personas que, prestando actualmente sus servicios en la organización, reúnen los requisitos establecidos, lo cual permitirá proporcionar elementos que conocen la organización, y de los cuales se conoce la actuación que han tenido en el tiempo que tienen que prestar sus servicios.

Esto disminuirá el periodo de entrenamiento y, lo más importante, contribuirá a mantener alta la moral del personal que ya trabaje en la organización, al permitir que cada vacante signifique la oportunidad de cada uno o varios ascensos; es por ello que se debe de tener una actualización constante de curriculums vitae de los integrantes de la misma.

## **6. Fuentes de reclutamiento:**

De no existir dentro del inventario el candidato deseado, se acudirá a la cartera de candidatos que se encuentra en espera de una oportunidad y, al no localizarlo tampoco, se recurrirá a las fuentes de reclutamiento, entendiéndose por tales los medios de que se vale una organización para atraer candidatos adecuados a sus necesidades.

La fuente de abastecimiento más cercana es la propia organización y se refiere a las amistades, parientes o familiares del propio personal. Las ventajas que reporta esta fuente de reclutamiento, llamada interna, se manifiesta en la integración del personal de nuevo ingreso; sin embargo, algunos expertos consideran que son mayores sus desventajas por las fricciones y conflictos que surgen con el personal cuando no es aceptado el candidato o cuando, ya en el desempeño de sus labores, disminuye la objetividad de los familiares en los casos en que se sanciona a sus parientes, se les niega un ascenso, etc.

Existen también las llamadas fuentes externas de reclutamiento, como es el caso de las agencias de empleo, medios publicitarios, universidades, bolsa de trabajo, etc. En un país como es México, con grandes problemas de subempleo (o sea el trabajo por temporadas o por horas en un día) y con grandes carencias de personal altamente calificado, es de importancia capital prestar atención a las fuentes de reclutamiento.

Mientras para puestos en los cuales no se requiere más que una preparación escolar elemental como son los peones, aprendices, ayudantes etc., generalmente existe exceso de candidatos; para otros puestos que necesitan de una preparación muy larga ya sea formal ( en las escuelas: programador de computadoras, contadores, administradores, etc. ) o informal ( en la práctica del trabajo mismo: torneros, matriceros, etc.), generalmente existe escasez de candidatos adecuados. Entonces se recurre a atraer personas que están laborando en otros lugares. Una de las formas de atracción es el ofrecimiento de mayores sueldos y prestaciones, con lo cual se elevan los costos y se provocan la inflación y los problemas económicos del país.

Será determinante en la efectividad del reclutamiento la anticipación con que hayan sido planeadas las necesidades. Esto permite escoger el mejor personal disponible en el mercado de trabajo, planear e iniciar los programas de entrenamiento en tiempo oportuno y cubrir las vacantes con la anticipación solicitada. No se debe desconocer que el reclutamiento implica un costo que no siempre se justifica por la magnitud de la organización y la rotación del personal que esta tiene.

#### **7. Solicitud de empleo:**

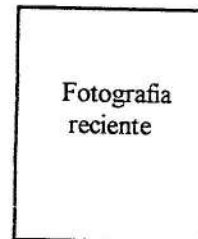
Localizados los candidatos, en que sean recibidos, así como la manera en que sean tratados, contribuirá en alto grado a mejorar la impresión que se formen de la organización. El espacio asignado a la oficina de reclutamiento y selección deberá proporcionar las facilidades adecuadas a fin de que resulte funcional y reduzca al mínimo las incomodidades que surjan ante la presencia de numerosos candidatos. Es aconsejable una sala de espera confortable, iluminada y suficientemente ventilada, así como cubículos privados que permitan las condiciones ambientales necesarias para la realización de las diferentes etapas del proceso de selección.

Determinada el área donde serán recibidos los candidatos, se procede a llenar la solicitud de empleo que abarcará básicamente datos personales ( nombre, edad, sexo, estado civil, IMSS, Registro Federal de Causantes, etc.); datos familiares; experiencia ocupacional; puesto y sueldo deseado; disponibilidad para iniciar labores; planes a corto y largo plazo, etc. Las solicitudes de empleo deberán estar diseñadas de acuerdo con el nivel al cual se están aplicando. Es deseable tener tres formas diferentes: para nivel de ejecutivos, nivel de empleados, y nivel de obreros. De no ser posible esto, resulta aconsejable la elaboración de una forma de solicitud sencilla, accesible a obreros y empleados, misma que puede completarse con un curriculum vitae para ejecutivos. ( ver figura 7.1).

**Solicitud de empleo**  
El patito S.A. de C.V.

Llénese a mano con letra de molde  
esta información será tratada en forma confidencial

Fecha	Puesto solicitado	Sueldo deseado



Datos personales

Apellido paterno	Materno	Nombre(s)	Edad
Domicilio		Teléfono	Sexo
			F M
Lugar de Nacimiento	Fecha de Nacimiento		Nacionalidad
Vive con	Estatura	Peso	
Personas que dependen de usted			Estado Civil
_____ Hijos _____ Conyuge _____ Padres _____ Otros			

Documentación

Registro Federal Contribuyentes	Afiliación al IMSS	Tiene licencia manejo
Pertenece a un club social o deportivo		Clase y número de licencia
Pasaporte No.	Siendo extranjero que documento le permite trabajar en el país	

Estado de salud y hábitos personales

Como considera su estado de salud actual	Padece de alguna enfermedad crónica		
Bueno Regular Malo	No	Si (Cual)	
Practica algún deporte	Cual es su pasatiempo favorito		
¿Cual es su meta en la vida?			

Datos familiares

Nombre	Vive		Domicilio	Ocupación
	Si	No		
Padre	Si	No		
Madre	Si	No		
Esposo(a)	Si	No		
Nombre y edades de los hijos				

Escolaridad

Nombre de la escuela	Domicilio	De fechas a	Años	Título recibido
Primaria				
Secundaria				
Preparatoria				
Profesional				
Comercial u Otras				
Estudios que está efectuando en la actualidad				
Escuela	Horario	Curso o carrera	Grado	

Conocimientos generales

Idiomas que domina	Funciones de oficina que domina
Maquinas de oficina que domina	
otros trabajos o funciones que domina	

Experiencia de trabajo  
( cuatro últimos)

Nombre de la Empresa	Puesto desempeñado	Sueldo	periodo

¿Podríamos solicitar informes sobre usted?	Si No (razones)
--	-----------------

Referencias personales

Nombre	Domicilio	Teléfono	Ocupación	Tiempo de conocerlo

Datos generales

Como supo de este empleo	Puede viajar
Tiene parientes trabajando en esta Empresa	
Ha estado afianzado	
Ha estado afiliado a algún sindicato	
Tiene seguro de vida	

Datos económicos

Tiene otros ingresos	Importe mensual	
No	Si ( descríbalos)	
Viven en casa propia		
Tiene automóvil propio	Si	No
	Marca	Modelo
Tiene deudas	Importe	
A cuanto ascienden sus gastos mensuales		
Comentarios del entrevistador	Hago constar que mis declaraciones son verdaderas  _____ Firma del solicitante	

Figura 7.1 solicitud de empleo

## **8. Entrevista:**

En la entrevista inicial se pretende "detectar" de manera gruesa y en el mínimo de tiempo posible, los aspectos más ostensibles del candidato y su relación con los requerimientos del puesto; por ejemplo: apariencia física, facilidad de expresión verbal, habilidad para relacionarse, etc. , con el objeto de descartar aquellos candidatos que de manera manifiesta no reúnen los requerimientos del puesto.

Ya escogidas las solicitudes que reunieron los requisitos mínimos, se procede a una entrevista más formal.

### Fases de la entrevista:

#### **Rapport:**

Este término significa "concordancia", "simpatía", es una etapa de la entrevista que tiene como propósito disminuir las tensiones del solicitante y aunque en sentido estricto el *rapport* debe reinar durante toda ésta, un trato cordial ayuda a establecerlo, preguntas que no pongan en tensión al candidato, interés en escucharle y, por lo contrario, lo dificulta el sarcasmo, la ironía, las interrupciones, etc. En la entrevista de empleo, puede ayudar a establecer el rapport el hecho de que el entrevistador explique antes las características de la organización, sus prestaciones, el horario, etc. El propósito del rapport, en otras palabras es "romper el hielo". Frecuentemente este acercamiento inicial no se realiza en el terreno verbal, sino más bien a través de actitudes: mostrándose cordial y amistoso, en virtud de que el candidato habitualmente es una persona a la que no se conoce. Tal vez el escritorio es una barrera; es mejor emplear sillones de sala y confortables.

#### **Cima:**

Dicha etapa se refiere a la realización de la entrevista propiamente y a través de ella a explorarse las áreas que se mencionaron de manera general y que sirven también para la elaboración de la solicitud.

Historia laboral.- Aquí se pretende conocer la velocidad de progreso del individuo, su estabilidad, sus ingresos económicos, su actitud hacia la autoridad (jefes), sus habilidades para relacionarse, el tipo de supervisión que ejerce, en resumen, la manera general en que se desenvuelve en el ambiente de trabajo.

Historia educativa.- Explorando el último trabajo al principio, es más factible lograr continuidad en la entrevista pasando a los últimos años de escolaridad. En esta área se pretende establecer si ha existido continuidad en sus estudios, duración de los mismos, papel que jugó en este ambiente ( líder, aplicado, peleonero, etc. ); relaciones con la autoridad ( profesores); relación entre sus calificaciones, su potencial y su necesidad de reconocimiento. Es posible obtener información sobre sus intereses vocacionales y la relación con las tareas que ha venido desempeñando, la objetividad en la decisión para elegir carrera, y su grado de dependencia en cuanto a la manutención de sus estudios.

Historia personal.- La exploración de esta área en una entrevista de selección de personal ha sido objeto de críticas severas, por considerarse que la información respectiva corresponde a la vida privada del solicitante y que la organización no tiene derecho a investigarla; empero, tratándose de aspectos directamente relacionados con el trabajo a desempeñar, contando con la anuencia del interesado y teniendo como propósito ofrecerle un trabajo que pueda serle más satisfactorio a la vez que más productivo ( en lugar de un deseo malsano de enterarse de algunos aspectos de su vida personal), la exploración de estos puntos no éticamente reprobable. No podemos pasar por alto que los conocimientos para un trabajo específico pueden ser proporcionados por la organización a la persona y no son, por tanto, patrones de comportamiento que han sido aprendidos desde la infancia y muchos de ellos entenderán a repetirse en la vida adulta si no en forma radical, si con variaciones, las cuales en un momento dado pueden ser determinantes en el desempeño adecuado del trabajo. La información a obtener implica indicadores del concepto que el individuo tiene de sí mismo, de sus padres, hermanos, esposa, hijos, del mundo y de la vida en general; nos va a dar la pauta en el manejo de sus relaciones interpersonales.

En esta área se explora también en forma verbal el estado de salud del individuo ( accidentes, enfermedades, operaciones quirúrgicas) como uno de los varios indicadores de la forma de como maneja y hacia donde dirige su agresividad ( hacia el ambiente o hacia sí mismo) por ejemplo, una persona que informa no haber sufrido accidentes ( fracturas, caídas, etc.) probablemente será más tranquilo y reposada, mejor que una que dice haber sufrido una fractura de la nariz jugando futbol americano.

Tiempo libre.- Aquí se está buscando obtener información sobre el uso que hace de su tiempo libre, para precisar la manera como canaliza sus tensiones y hace uso de su responsabilidad personal.

Proyectos a corto y largo plazo.- Básicamente se desea conocer como pretende proyectarse al futuro, realizarse y autodeterminarse el entrevistado en sus metas. Adicional a esta información se está tratando de conocer el grado de objetividad que tiene en la evaluación de sus metas con relación a sus recursos. Cuando se ha llegado a este punto, se inicia la tercera etapa de la entrevista, que se refiere al cierre y que se menciona en seguida.

**Cierre:**

Cinco o diez minutos antes de dar por terminada la entrevista, se anuncia el final de la misma, dando oportunidad al solicitante para que haga las preguntas que estime pertinentes y manifieste sus impresiones sobre la entrevista misma y, finalmente, se le da a conocer cual es el siguiente paso a realizar. Si el candidato no es aceptable se le deberá orientar; lo cual implica un conocimiento, por parte del entrevistador, del mercado de trabajo, para lograr que su interlocutor obtenga un beneficio personal; que sienta que "la entrevista valió la pena" y que el no ser aceptado no implica derrota sino, por el contrario un estímulo para buscar un empleo que le permita el aprovechamiento más adecuado de sus recursos.

Se insiste en que la extensión y profundidad de la entrevista de selección, como en las otras fases del proceso de selección este condicionada al nivel que se selecciona, es decir, si se selecciona a nivel ejecutivo la entrevista es básicamente no dirigida, conocida también como entrevista libre o pasiva, porque fundamentalmente este último papel es el que desempeña el entrevistador, permitiendo al entrevistado una mayor intervención, en contraste con la entrevista dirigida, conocida también como activa, en donde se orienta al entrevistado a través de una serie de preguntas predeterminadas.

## 9. Informe de la entrevista.

El resultado y conclusiones de la entrevista, en relación al objetivo de la misma, deben ser redactados inmediatamente después de concluida, con objeto de no omitir información que distorciona el resultado logrado. El informe debe ser claro, concreto e inteligible para quien posteriormente tenga necesidad de consultarlo. En algunas organizaciones están ya señalados los puntos que debe contener dicha información en una forma diseñada al efecto.(fig. 9.1).

La tarea del entrevistador no termina con la redacción del informe. Es aconsejable que para sí mismo realice una crítica sobre la entrevista realizada, que conteste preguntas como las siguientes:

- ¿Obtuve la información necesaria antes de la entrevista?
- ¿ Pude establecer el rapport?
- ¿ Alcancé el objetivo?
- ¿ La entrevista se realizó de acuerdo con lo planeado?
- ¿ Logré darle seguridad al entrevistado?
- ¿ Conseguí el acercamiento requerido?
- ¿ Me mostré tranquilo y sin presiones?
- ¿ Presioné al entrevistado cuando fue necesario?
- ¿ El entrevistado estima que valió la pena la entrevista?, etc.

Además de la autocrítica, es también recomendable establecer un seguimiento del entrevistado, en caso de que se le haya contratado, comparando la valoración que se ha hecho del trabajo del mismo contra las conclusiones establecidas en el resumen de la entrevista. En los casos en que se hayan utilizado otros recursos en la selección, adicionales a la entrevista, como es el caso de las pruebas psicológicas, se hará una comparación entre la información que ambas reportan para precisar los puntos coincidentes y discrepantes.

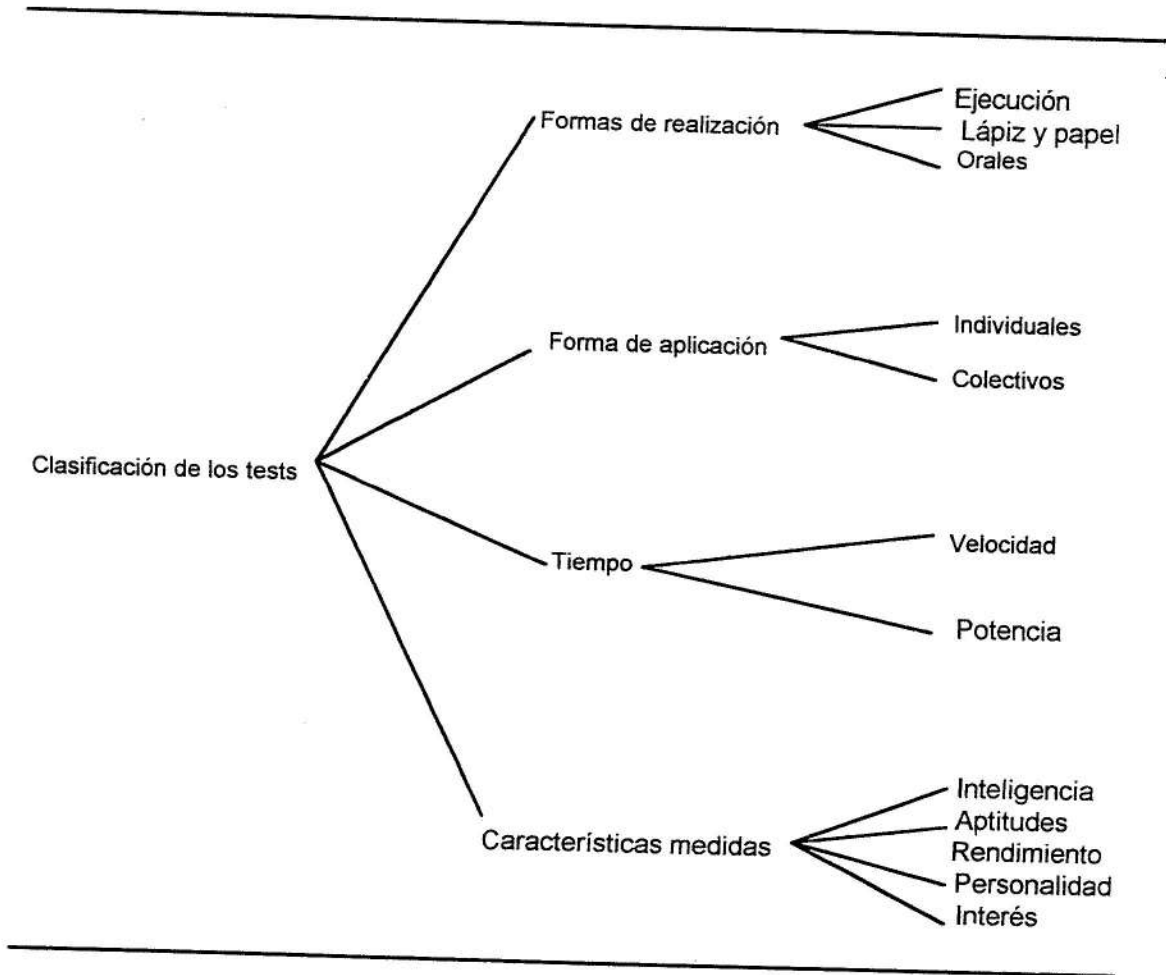


### Clasificación de los tests:

Debido a que las pruebas psicológicas son muy variadas en cuanto a su extensión, calificación, tiempo empleado en aplicarlas, etc., se hace necesario emplear más de un criterio para clasificarlas. A continuación ( ver tabla 10.1) se mencionan los principales de ellos:

Tabla 10.2

Clasificación de los tests



Las pruebas:

Formas de realizarlas.-

- a) Pruebas de ejecución. En estas, la persona tiene que realizar cierto número de manipulaciones u operar algunos aparatos o equipo; por ejemplo reunir cubos, manejar un torno, un pantógrafo, etc.
- b) De papel y lápiz. En ellas la persona contesta por escrito las preguntas, hace marcas, traza líneas o dibuja.
- c) Orales. En estas, la persona responde, asocia una palabra a otra, etc.

Formas de administrarlas.-

- a) Individual. La administración de una prueba de este tipo requiere que por cada sujeto esté presente un examinador, que se realice individualmente y en aislamiento. Estos requisitos se basan en la necesidad de controlar cuidadosamente la forma como se elaboran las respuestas, las conductas que las acompañan y el tiempo empleado en cada respuesta.
- b) Colectiva. En este caso la ejecución de la prueba no tiene que ser controlada con tanto rigor, por lo que es suficiente que un pequeño grupo de examinadores supervisen su aplicación.

Tiempo empleado para realizarlas.-

- a) De velocidad. En este caso la prueba tiene un límite de tiempo para realizarse, llegando el cual el sujeto tiene que entregar la prueba aun cuando no haya contestado todas las preguntas.
- b) De capacidad o potencia. Una de las ventajas de las pruebas de velocidad es que no todos los sujetos responden rápidamente, por lo que sus resultados en este tipo de pruebas son más bajos que los de los sujetos que sí responden rápidamente, para evitar esto, se han desarrollado pruebas que no tienen límite de tiempo, pues el número de respuestas correctas no depende del tiempo sino de la habilidad que posea la persona.

Característica medida por ellas.-

- a) De inteligencia. Todas aquellas pruebas diseñadas para medir la inteligencia, ya sea definida a priori, ya sea correlacionada a un criterio externo o definida en función de un análisis factorial.

b) De aptitudes. Son aquellas pruebas que miden la capacidad potencial de ejecutar con éxito una actividad específica; como ejemplo, la capacidad para deducción, para manejar herramientas, etc.

c) De rendimiento. Son pruebas diseñadas para medir la capacidad de ejecutar una actividad específica, pero en el momento de la prueba, como un hecho actual.

d) De interés. Son pruebas que miden el interés o desinterés de la persona para realizar cierto tipo de tareas (el interés tan solo nos indica si le gusta realizar una tarea o no, pero no si tiene la capacidad para desarrollarla).

e) De personalidad. Son todas aquellas pruebas que miden los aspectos volitivos y afectivos de la persona principalmente, o sea, los aspectos no intelectuales.

A continuación se presentan unos ejemplos de algunas preguntas que pudiesen encontrarse dentro de una prueba, poniendo como ejemplo la vacante de secretaria:

1) Si Juan es más alto que Luis, pero éste es menor que José, Quién es mayor Juan o José?

- a. José    b. Juan    c. no se puede saber

2) Si la cabeza es al sombrero, entonces el zapato es a:

- a. espalda    b. pie    c. cintura

3) La palabra inherente es sinónimo de:

- a. parte de    b. excluyente    c. relacionado

4) Cual palabra va al último de la siguiente oración:

Abierta -esta -amarilla- la- ventana

- a. amarilla    b. abierta    c. ventana

## **11. pruebas de trabajo.**

La realización de las pruebas de trabajo la hace habitualmente el futuro jefe inmediato, a fin de comprobar que el candidato tiene los conocimientos y experiencia laboral que el puesto exige. En caso de que las pruebas de trabajo se refieran a conocimientos que puedan ser valorados en el área de reclutamiento y selección, deberá tenerse toda una batería de pruebas debidamente estandarizadas, evitando de esta manera que el futuro jefe inmediato tenga que distraerse de sus labores cotidianos. A este paso también se le denomina prueba práctica. Algunas organizaciones acostumbran hacerlo antes de aplicar las pruebas psicológicas y otras después. Deberá estudiarse la secuencia que debe seguirse en cada organización en particular.

## **12. Examen médico de admisión.**

El examen médico de admisión reviste una importancia básica en las organizaciones, al grado de llegar a influir en elementos tales como la calidad y cantidad de producción, índices de ausentismo y puntualidad y, siendo un poco más extenso, afecta los aspectos de desarrollo de dicha organización, con repercusiones al desarrollo y progreso de un país.

Todos estos argumentos han servido como apoyo legal, económico y social, para establecer una serie de reglamentos y políticas que tienden a proteger al aspirante cuando ingresa a un trabajo, al grupo laboral que está en funciones y, en última instancia, a evitar el desperdicio humano por ubicar al candidato en trabajos que por su naturaleza física no desempeñará eficazmente al no satisfacer los requerimientos que necesitan determinadas actividades.

Los enunciados legales se encuentran en los reglamentos de higiene y seguridad de la Secretaría del Trabajo y dicen:

Art.15.- " Los patrones están obligados a mandar practicar examen médico de admisión y periódicos a sus trabajadores..."

Art.16.- " Los trabajadores están obligados a someterse a los exámenes médicos de admisión y periódicos y a proporcionar con toda veracidad los informes que el médico le solicite."

Art.17.- " En cada centro de trabajo es obligatorio llevar un registro médico y será legalizado por la autoridad."

Lo anotado demuestra que legalmente está prevista la realización de un examen médico de admisión, ya que éste redundaría en beneficios individuales, colectivos y nacionales.

La realización del examen médico de admisión es financiada por cada organización y deberá ser llevada a efecto por un médico especializado en medicina del trabajo, con el conocimiento del tipo de actividades que desempeñara el futuro trabajador y las exposiciones a los agentes nocivos para la salud, a fin de determinar si las condiciones físicas permiten al trabajador desempeñar eficientemente su trabajo. Contra la creencia popular, no se pretende descubrir enfermedades ocultas, sino determinar qué tipo de trabajo está más de acuerdo con las capacidades del solicitante.

Con esto se cumplirán una serie de metas particulares:

- a) Contratar individuos capacitados para la realización de un determinado trabajo.
- b) Evitar que algún aspirante con padecimiento infectocontagioso pueda transmitir el mal.
- c) Propiciar el desarrollo al acoplar la capacidad física del trabajador al tipo de puesto a desempeñar.
- d) Proteger al aspirante de futuras enfermedades profesionales al valorar su estado de salud.

El rechazo es necesario cuando se descubre oportunamente una enfermedad contagiosa, un efecto físico o una perturbación emocional que por su naturaleza si se emplea al individuo se perjudique más su salud personal, o la de aquellos relacionados con él, o a las propiedades de la organización. En tales casos, al solicitante rechazado debe dársele la razón aceptable que llevó a tomar una decisión adversa y aconsejarsele sobre posibles fuentes de tratamiento.

La realización del examen médico de admisión comprende el aspecto clínico ( un interrogatorio y una exploración física cuidadosa) que deberá ir acompañado de varios estudios de laboratorio y de rayos X para confirmar el estado de salud o el supuesto padecimiento. El registro de los resultados se mantiene como "estrictamente confidencial" y se comunica al departamento de selección de personal, de acuerdo a una clasificación predeterminada.

En resumen, en el proceso de selección de personal debe tenerse en cuenta en relación al examen médico los siguientes puntos:

- a) La capacidad física no es igual en todos los trabajadores;
- b) el tipo de trabajo requiere capacidad y habilidad específica de determinados órganos,
- c) las condiciones generales de la organización presuponen un riesgo para la adquisición de enfermedades profesionales. Todo ello es necesario para evitar:

- Un mayor índice de ausentismo.
- La aparición de enfermedades profesionales.
- La disminución del rendimiento de trabajo.
- El peligro del contagio de diversas enfermedades.
- Trastornos en la organización de la producción.
- Déficit en la calidad de los productos.
- Menor calidad de producción.
- Más elevados niveles de costo.

### **13. Estudio socioeconómico.**

La investigación socioeconómica debe cubrir tres áreas:

- a) Proporcionar una información de la actividad sociofamiliar, a efecto de conocer las posibles situaciones conflictivas que influyan directamente en el rendimiento de trabajo.
- b) Conocer lo más detalladamente la posible actitud, responsabilidad y eficacia en el trabajo en razón de las actividades desarrolladas en trabajos anteriores.
- c) Corroborar la honestidad y veracidad de la información proporcionada.

En esta fase se verifican los datos proporcionados por el candidato en la solicitud, y en la entrevista del proceso de selección. Asimismo se investigan sus condiciones actuales de vida y se verifican sus antecedentes a través de las opiniones expresadas por las personas con las que ha tenido relación: compañeros de estudio, de trabajo, jefes en los mismos, etc.

Dependiendo de la política particular de cada organización, la fase apuntada queda reservada a una trabajadora social, a un agente de investigaciones o a una rutina establecida en que la información se solicita por escrito. La veracidad de la información proporcionada por la investigación socioeconómica de acuerdo con la experiencia, el nivel y puesto que se pretende cubrir, así como el costo de la misma, determinará el canal que se utiliza para su realización. De manera general, las áreas que se exploran son:

- Antecedentes personales; estado civil, nacionalidad, enfermedades, accidentes, estudios, penales, pasatiempos, intereses, etc.
- Antecedentes familiares: nombre, estudios y ocupación de los padres, de los hermanos, de la esposa, de los hijos; e integración familiar.
- Antecedentes laborales: puestos desempeñados, salarios percibidos, causa de la baja, evaluación de su desempeño, comportamiento, etc.
- Situación económica: presupuesto familiar, renta, colegiaturas, propiedades, ingresos. etc.

A veces existe la tendencia a realizar un interrogatorio exhausto con respecto a la vida privada del candidato. A parte de que en muchas situaciones resulta molesto para él, parece que en múltiples ocasiones la información obtenida carece de validez y no puede tener ninguna influencia lógica sobre la decisión de contratar o no al candidato.

En los casos de puestos que requieren profunda discreción, manejo de valores o información dudosa por parte de su ocupante, resulta aconsejable contar con el resultado del estudio socioeconómico antes de proceder a la decisión final.

#### **14. Decisión final.**

Con la información obtenida en cada una de las diversas fases del proceso de selección, se procede a evaluar comparativamente los requerimientos del puesto con las características de los candidatos.

Hecho esto, se presenta al jefe inmediato y, de ser necesario, al jefe del departamento o gerente de área, para su consideración y decisión final.

Resulta importante decir que es recomendable que la decisión final corresponda al jefe o jefes inmediatos del futuro empleado, por ser el o los directo(s) responsable(s) del trabajo del futuro subordinado; al departamento de selección de personal corresponde un papel asesor en dicha decisión final. En casos especiales, resulta pertinente reunir a los candidatos entre los cuales va a recaer la decisión final, para que una "prueba de situación" se valore su habilidad para interrelacionarse, su reacción ante la presión, su manejo de problemas emocionales, etc., facilitando la toma de decisión y ayudando a los candidatos que no se acepten, a percibir directamente los motivos de la decisión adversa para la vacante en particular. De no ser aconsejable o necesaria la prueba situacional con los "finalistas", deberá comunicarse el resultado de la decisión, procediéndose a la contratación del seleccionado, al registro de los candidatos que deberán ser considerados para futuras vacantes y a los que por cualquier circunstancia no tengan ninguna posibilidad futura.

En ambos casos, como en fases anteriores en las que por cualquier circunstancia se interrumpió el proceso de selección es función social y obligación profesional orientarlos para el mejor aprovechamiento de sus recursos, para lo cual es menester tener un conocimiento actualizado sobre el mercado de trabajo de la zona, de la competencia o de ramas industriales similares.

# CAPITULO DOS

## SEGURIDAD E HIGIENE INDUSTRIAL

	Página
• Objetivos de la Seguridad e Higiene .....	41
• Higiene Industrial .....	42
• Seguridad Industrial .....	49
• Componentes de los programas de seguridad .....	57
• Aspectos legales sobre Seguridad e Higiene .....	59
• Reglamento general de Seguridad e Higiene .....	61
• Integración de Comisiones Mixtas de S. e H. ....	62
• Solicitud de registro de la comisión de S. e H. ....	66

## SEGURIDAD E HIGIENE INDUSTRIAL.

Dentro de los aspectos que comprende la administración de personal, uno de los más importantes es, sin duda, el cuidado de la vida, la integridad y la salud del trabajador.

El hombre es el elemento de mayor dignidad en la empresa y, estando su vida, su integridad física y su salud en la base misma de su existencia, todas las demás actividades tienen que relacionarse con la conservación y mejoramiento de sus aspectos físicos.

La salud es un recurso con que cuentan los miembros de la organización, y ésta no debe entenderse simplemente como la ausencia de enfermedad, sino además como un estado completo de bienestar físico, mental y social que permite el desarrollo cabal de la personalidad. Es importante reconocer que la salud constituye un derecho de toda persona y de ninguna manera una concesión.

→ En la sociedad moderna se espera que las organizaciones ofrezcan condiciones de trabajo que no dañen la salud de sus empleados.

Deben por lo tanto ofrecer un ambiente de trabajo que resguarde a los empleados de accidentes o enfermedades producidas por contaminantes de la atmósfera, alto nivel de ruido, maquinarias descuidadas, materiales químicos dañinos, radiación, etc. Igualmente esenciales son los programas para entrenar a los supervisores y a los empleados en prácticas seguras y saludables, tanto dentro, como fuera de trabajo.

La Seguridad Industrial debe existir en toda empresa, no solamente por imperativo de la ley, sino porque así conviene al empresario por dos motivos principales:

1. Se crea un ambiente de tranquilidad entre el personal y la productividad aumenta.
2. Se evita o al menos disminuye considerablemente los siniestros, los cuales acarrearán situaciones costosas y dramáticas.

Hablemos de exigencia entre un gobierno, organización y el individuo mismo.

- El gobierno; debe exigir a la organización los programas necesarios de higiene y seguridad, que le harán más productiva.

- La organización; debe exigir al trabajador el cumplimiento de las medidas necesarias de higiene y seguridad para evitarse así costos por accidentes o enfermedades.

- El individuo; debe exigir al gobierno y a la organización el apoyo para programas de higiene y seguridad que le permitirán vivir en un estado completo de bienestar físico y mental, así como social.

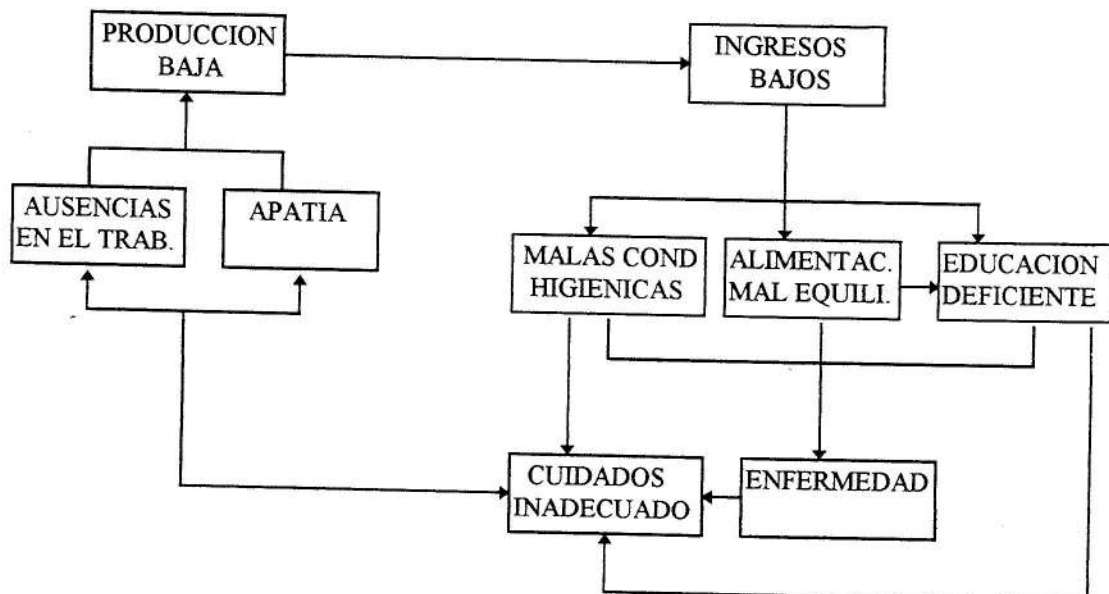
### Objetivos de la seguridad e higiene industrial

1) Disminuir al máximo los accidentes y enfermedades que se producen u originan en los centros de trabajo.

2) Evitar los costos tanto directos, como indirectos que pueden ser ocasionados por la falta de seguridad e higiene.

3) Garantizar la tranquilidad y seguridad en el trabajo y con ello elevar la productividad e integridad de los trabajadores de la empresa misma.

### **Círculo vicioso de la salud pobre.**



## HIGIENE INDUSTRIAL

Es el conjunto de conocimientos y técnicas dedicadas a conocer, evaluar y controlar aquellos factores del ambiente, psicológico o tensionales, que provienen del trabajo y que pueden causar enfermedades o deterioran la salud.

Algunos factores del medio exterior que ejercen opción sobre el funcionamiento normal del organismo:

### Químicos.

En la industria, materias primas o elementos para transformación de metales o aleaciones como en el caso del plomo y el cemento.

### Físicos.

Iluminación, frios externos, humedad, corriente eléctrica, etc.

### Biológicas.

Parásitos, toxinas de bacterias que se presentan en áreas de trabajo, por ejemplo: el paludismo ( zonas tropicales).

### De fuerza de trabajo.

Esfuerzos físicos grandes que provocan desgarres musculares, heridas, etc.

### Psicológicas.

Medio tensional que puede acarrear alteraciones psíquicas y de personalidad de los trabajadores.

### **Enfermedad.**

Alteración de la salud producida por un agente biológico, o en algún factor físico, químico o ambiental que actúa lentamente, pero en forma continua.

### **Higiene del trabajo:**

Conjunto de normas y procedimientos que protegen la integridad física y mental del trabajador, preservándolo de los riesgos de salud inherentes a las tareas del cargo y el ambiente físico donde ejecutarlas.

- La salud es el estado o nivel adecuado del equilibrio corporal o mental.
- La higiene es la disciplina que estudia y determina las medidas para conservar, mejorar y prevenir enfermedades.
- La higiene en el trabajo busca conservar y mejorar la salud de los trabajadores en relación con la labor que realizan.

### Campo de la higiene en el trabajo

La higiene en el trabajo abarca:

- a) El ambiente laboral: Son las condiciones del lugar donde se trabaja.
- b) El trabajador: Relación con el medio y los hábitos personales.

### **Objetivos de la higiene del trabajo**

1. Eliminar las causas de enfermedades profesionales.
2. Reducir los efectos perjudiciales provocados por el trabajo en personas enfermas o portadoras de defectos físicos.
3. Prevenir el empeoramiento de enfermedades o lesiones.
4. Mantener saludables a los trabajadores y aumentar la productividad por medio del control del ambiente de trabajo y tener una eficacia general de la organización y los empleados.

## Enfermedades Profesionales

Enfermedades de trabajo: Es la alteración de la salud producida por un agente biológico, o algún factor físico, químico o ambiental que actúa lentamente pero en forma continua o repetida.

Las enfermedades de trabajo, pueden ser provocadas por los siguientes factores:

### 1. Factores químicos.

Las materias primas de naturaleza química que en su transformación son capaces de desprender partículas sólidas, líquidas o gaseosas que absorbe el trabajador a través de la piel, el aparato respiratorio y digestivo, y les producen diferentes enfermedades; tal como se muestra en la tabla número 1.

Sustancias	Enfermedad
-plomo	- saturnismo
-sales tónicas, cemento cal, petróleo, talco	-dermatosis
- cromo, anilinas	-cromismo
- fosforo blanco	- fosforismo

Tabla número 1. Enfermedades provocadas por agentes químicos.

Es recomendable tomar medidas de higiene industrial a fin de prevenir la presencia de las enfermedades mencionadas anteriormente.

Estas medidas podrían ser:

- La eliminación de agentes contaminantes o su sustitución.
- Ventilación adecuada.
- Limpieza del local.
- Utilizar equipo de protección.

e) Monitores dentro del ambiente de trabajo para medir y controlar las concentraciones de los contaminantes, etc.

## 2. Factores Físicos.

Son los factores en los que el ambiente normal cambia, rompiéndose el equilibrio entre el organismo y su medio.

Los factores físicos más comunes y sus riesgos son los que se muestran a continuación, en la tabla número 2.

Factor	Riesgo
- Iluminación	- Fatiga a la vista, disminución de agudeza visual, y alteración del sistema nervioso, que influye en la mala calidad del trabajo.
- Ruido	- Pérdida de la audición, trauma acústico, neurosis, fatiga, etc.
- Condiciones atmosféricas ( temperatura, humedad)	- Alteración al sistema termorregulador del cuerpo.

Tabla número 2. Riesgos de los factores físicos.

## 3. Factor Biológico.

Son todos los factores biológicos del medio exterior representados por microbios y parásitos.

Algunos lugares donde se desarrollan enfermedades de este factor, son las que se muestran a continuación en la tabla número 3.

Lugares	Enfermedades
-Zonas Trópicas -Establos -Caballerangos	- Paludismo - Tetanos - Muermo

Tabla número 3. Enfermedades a que están expuestos los trabajadores en distintos lugares.

#### 4. *Factor fuerza de trabajo.*

Son todos los trabajos que requieren grandes esfuerzos musculares, provocando desgarres, hernias, etc.

#### 5. *Factor psicológico.*

El factor psicológico es el medio tensional en el cual se trabaja y puede causar alteraciones a los trabajadores como la neurosis, psicosis, histeria, etc.

Las condiciones generales de salud determinarán la dinámica de las actividades, por lo que es de suma importancia que se lleve a cabo un control sobre los procesos de trabajo, y así se puede conservar y mejorar la salud en el ámbito laboral.

### Personal clave en la salud y seguridad industrial

En la actualidad hay miembros clave de las organizaciones a quienes se les da autoridad en aspectos de salud y seguridad.

Los patrones y trabajadores deben buscar especialistas en materia de seguridad e higiene para que estudien las características del lugar y apliquen recomendaciones para mejorarlas; se deben reconocer los agentes contaminantes que resulten del proceso de trabajo y de las condiciones del ambiente en que se desenvuelven los trabajadores; también cada determinado tiempo debe vigilarse la salud de los trabajadores para que no contraigan ninguna enfermedad de trabajo.

Los aspectos de seguridad en el trabajo suelen ser atendidos por Ingenieros especializados en la materia, ya que la garantía de la salud, vida o integridad de los trabajadores está relacionado con el tipo de maquinaria o equipo con el que trabajan, y son estos profesionales, los que mejor conocen el funcionamiento de ellos.

### **Impacto económico social y psicológico de las enfermedades profesionales.**

#### 1. En el ámbito económico se presentan:

a) Importantes pérdidas económicas para las empresas, esto es a consecuencia de los trabajadores ausentes.

b) Se elevan gastos de capacitación y/o adiestramiento y selección del nuevo personal para las empresas.

c) Pérdidas económicas para la familia del trabajador a consecuencia de la disminución de los ingresos y aumento de gastos por tener a un enfermo en la casa.

d) Pérdidas para el Seguro Social por el aumento de los gastos médicos, medicamento, etc.

e) Pérdidas económicas para el país por concepto de fuerza de trabajo.

## 2. En el ámbito social.

Se disminuye la fuerza de trabajo de que dispone un país; afectando directamente a la sociedad porque aumenta el número de inválidos e incapacitados que hay que cuidar y mantener.

## 3. En el ámbito psicológico.

Produce inseguridad en el trabajador ante el temor de verse lesionado gravemente afectado su trabajo y su personalidad.

### **Programa para la preservación de la salud**

Es importante considerar la conveniencia de implementar programas para la preservación de la salud; en donde algunas funciones de prevención médica son las siguientes:

- a) Inmunizaciones contra tétanos, viruela, etc.
- b) Inmunizaciones de acuerdo con las necesidades regionales.
- c) Exámenes radiológicos del torax y control de dolencias pulmonares.
- d) Controles de dolores propios de la edad o crónicos.
- e) Divulgación de datos e información referente a la salud, de acuerdo con los medios y técnicas sanitarias.

### Funciones de prevención sanitaria.

- Mantenimiento de las condiciones de salubridad en el trabajo.
- Continua supervisión de los locales de trabajo de la empresa, para averiguar sus condiciones sanitarias.

- Conservación de requisitos básicos como: tratamiento de agua, control de plagas, inspección de comedores y locales de almacenamiento, tratamiento y conservación de alimentos.

El trabajador debe saber como prevenir las enfermedades de trabajo, porque si cada uno de ellos está consciente del riesgo al que está expuesto y se capacita en las medidas para prevenir las enfermedades, disminuirá el riesgo de contraerlas, harán que las empresas disminuyan sus riesgos de trabajo y así el trabajador se sentirá más conforme.

Una vez adaptado el trabajador a su función, debe protegerse de cualquier condición adversa a su salud.

Para la promoción y el mantenimiento de la salud, se estudian procedimientos que evitan al trabajador desarrollar su actividad en un ambiente malsano.

Algunas actividades para crear un ambiente saludable que pueden llevarse a cabo dentro de un programa de medicina ocupacional:

a) Inspeccionar el ambiente de trabajo para conocer las condiciones de ejecución y analizar sus efectos en la salud de los empleados.

b) Servicio de emergencia: Socorro a los accidentados, atención médica de urgencia durante la jornada de trabajo.

c) Entrenamiento a los empleados con la explicación de primeros auxilios y prevención de enfermedades.

d) Realizar exámenes médicos: De admisión, periódicos y especiales.

e) Controlar el ausentismo: Estudiar las causas de ausencia por enfermedad, etc.

## **Organismos dedicados al estudio de la higiene**

### **1. En una empresa.**

- a) Departamento de seguridad e higiene industrial.
- b) Comisiones mixtas de higiene y seguridad.

## **2. En el país.**

- a) Secretaría de Salubridad y Asistencia.
- b) Secretaría del Trabajo y Previsión Social.
- c) Instituto Mexicano del Seguro Social.
- d) Asociación Mexicana de Higiene y Seguridad.

## **3. Internacionalmente.**

- a) Oficina Internacional del Trabajo ( OIT ) en Ginebra, Suiza.
- b) Organización Mundial de la Salud ( OMS ) en Ginebra, Suiza.
- c) Asociación Interoamericana de Seguridad Social ( AISS ) México, D.F.
- d) Organización de Salud Pública dependiente de la O.N.U. y de la U.N.E.S.C.O.
- e) Oficina Sanitaria Panamericana.

Desde que se constituyó la organización mundial de la salud, todos los países del mundo han ido desarrollando leyes para proteger la salud de los trabajadores en su ambiente de trabajo.

## **✈ SEGURIDAD INDUSTRIAL**

Es el conjunto de conocimientos técnicos y su aplicación para la reducción, control y eliminación de accidentes en el trabajo, por medio de sus causas. Se encarga igualmente de las reglas tendientes a evitar este tipo.

### **Seguridad en el trabajo:**

Es el conjunto de medidas técnicas, educacionales, médicas y psicológicas, empleadas para prevenir los accidentes, eliminar las condiciones inseguras del ambiente e instruir o convencer a las personas sobre la implantación de medidas preventivas.

✂ Siempre que una empresa tenga todas las herramientas teóricas y prácticas para que se prevengan, se controlen y se eliminen los accidentes, habrá seguridad en ella, en los trabajadores y patrones, porque se eliminarán o reducirán riesgos de salud en los trabajadores y riesgos en la marcha del giro de la empresa.

### Accidentes.

Accidente de trabajo es toda lesión medicoquirúrgica o perturbación psíquica o funcional, permanente o transitoria, inmediata o posterior a la muerte, producida por la acción repentina de una causa exterior que puede ser medida sobrevenida durante el trabajo, en ejercicio de éste, o como consecuencia del mismo, y toda lesión interna determinada por un violento esfuerzo, producido en las mismas circunstancias.

La seguridad en el trabajo, es el conjunto de acciones que permiten localizar y evaluar los riesgos y establecer medidas para prevenir los accidentes de trabajo. La seguridad en el trabajo es responsabilidad de los patrones, trabajadores, autoridades. En la mayoría de los casos el accidente no es predecible, pero sí se puede prevenir.

Es conveniente dar información básica a los trabajadores para prevenir los accidentes de trabajo.

Esta información podría ser entre otras, la siguiente:

- a) Políticas de la empresa sobre seguridad e higiene.
- b) Procedimientos adecuados de trabajo, materias primas usadas y productos elaborados por la empresa, etc.
- c) Adiestramiento sobre los procedimientos de trabajo seguros.
- d) Agentes a que están expuestos los trabajadores en el aspecto de accidentes y enfermedades de trabajo.
- e) Métodos de prevención de los riesgos existentes y uso de equipos de protección personal.
- f) Reglamento interior de trabajo.
- g) Formas de proceder en caso de siniestros.
- h) Tipos de accidentes que ocurren con más frecuencia en la empresa.
- i) Primeros auxilios.

## **✎ Causas de los accidentes de trabajo.**

En los accidentes de trabajo, intervienen varios factores que para su estudio, se han dividido en condiciones y actos inseguros.

### 1. Condiciones inseguras.

Las condiciones inseguras son las causas que se derivan del medio en donde los trabajadores realizan sus labores, se refieren al grado de inseguridad que tienen los locales, la maquinaria, los equipos, etc.

- **Condiciones inseguras más frecuentes.**

a) Estructuras o instalaciones de edificios y locales mal diseñados, construidos, instalados o deteriorados.

b) Falta de medidas de prevención y protección contra incendios.

c) Protección inadecuada deficiente o inexistente en la maquinaria o en el equipo.

d) Herramientas, manuales, e instalaciones eléctricas defectuosas o inadecuadas.

e) Equipo de protección personal defectuoso, inadecuado o faltante.

f) Avisos y señales de seguridad e higiene insuficientes o faltantes.

g) Falta de orden y limpieza. El orden y la limpieza previenen accidentes, obtienen un ambiente más sano y agradable en las actividades laborales.

### 2. Actos inseguros.

Los actos inseguros son las causas que dependen de las acciones del trabajador y que pueden dar como resultado un accidente.

- Actos inseguros más frecuentes.

- a) Realizar operaciones sin previo adiestramiento.
- b) Operar equipos sin previa autorización.
- c) Bloquear o quitar dispositivos de seguridad.
- d) Limpiar o reparar una máquina cuando se encuentre en movimiento.
- e) Transitar por áreas peligrosas.
- f) Usar herramienta inadecuada.
- g) Trabajar sin protección en lugares peligrosos.
- h) No usar el equipo de protección indicado.
- i) Distracciones en el sitio de trabajo.

Los actos inseguros se originan principalmente por:

Falta de capacitación y adiestramiento para el puesto de trabajo, desconocer las medidas preventivas de accidentes laborales y carecer de los hábitos de seguridad en el trabajo.

Características personales: la confianza excesiva, la actitud de incumplimiento a normas y procedimientos de trabajo establecidos, la fatiga y la disminución por cualquier motivo de la habilidad para el trabajo.

### **Consecuencias de los accidentes de trabajo**

Las consecuencias de los accidentes de trabajo pueden calificarse como la incapacidad permanente o temporal y la muerte.

\* Incapacidades:

1. Incapacidad temporal.-

Es la imposibilidad de trabajar durante un período limitado y que, al terminar este periodo, deja al lesionado tan apto como antes del accidente para efectuar su trabajo su definición esta contemplada en el artículo 478 de la Ley Federal del Trabajo.

2. Incapacidad parcial permanente.-

Es la reducción de la capacidad laboral ocurrida durante un día, o por un período menor de un año.

La capacidad parcial permanente es, generalmente, motivada por:

- Pérdida de cualquier miembro o parte del mismo.
- reducción de la función de cualquier miembro o parte del mismo;
- pérdida de la visión o reducción funcional de un ojo;
- pérdida de la audición o reducción de un oído; y
- cualquier otra lesión orgánica, perturbación funcional o psíquica, que, según el concepto médico, reduzcan menos de tres cuartos la capacidad de trabajo.

3. Incapacidad total permanente.-

Es la pérdida total, con carácter permanente, de la capacidad de trabajo.

La incapacidad total permanente es generalmente motivada por:

- Pérdida de la visión de ambos ojos;
- pérdida de la visión de un ojo con reducción, en más de la mitad, de la visión del otro;
- pérdida anatómica o impotencia funcional de más de un miembro en sus partes esenciales ( manos o pies);
- pérdida de la visión de un ojo, simultánea con la pérdida anatómica o impotencia funcional de una de las manos o de un pie;
- pérdida de la audición de ambos oídos, o aún, reducción en más de la mitad de su función;

- cualquier otra lesión orgánica, perturbaciones funcionales o psíquicas permanentes, que ocasionen, según concepto médico, la pérdida de tres cuartos o más de la capacidad para el trabajo; y

#### 4. Muerte.-

Es el grado extremo de los accidentes.

### ***Principales tipos de acciones para evitar los accidentes***

Lo más importante para prevenir accidentes, son las acciones que se emplean.

#### 1. Selección adecuada de personal.

Además de buscar elementos como la capacidad, honorabilidad y antecedentes de un candidato, se debe investigar si reúne las características físicas o psíquicas para llenar el puesto que se desea, tomando en cuenta los riesgos que el puesto implica.

#### 2. Educación sistemática.

Para prevenir los riesgos y enfermedades de trabajo, se debe actualizar a los empleados, jefes; convenciendolos de la necesidad de conocer las medidas de seguridad, adoptarlas a pesar de las molestias que implican, convencerlos de que los accidentes les pueden ocurrir a los trabajadores con o sin experiencia.

#### 3. Recolocación del trabajador.

El trabajador debe de ser colocado en un puesto en donde se encuentre menos propenso a sufrir accidentes, según sus aptitudes, características, temperamento, etc.

#### 4. Revisión técnica periódica.

Revela las distintas causas de accidentes y las elimina. Es la revisión que, en forma periódica y obligatoria, debe hacerse por los técnicos en unión con el director de personal, las comisiones mixtas de seguridad e higiene industrial para observar aquellas circunstancias y medidas de protección inadecuadas o actividades inseguras que se están realizando, con el fin de corregirlas.

#### 5. Tratamiento médico.

La propensión a accidentes, es muchas veces consecuencia de determinadas causas fisiológicas que deben combatirse, como la debilidad, nerviosismo, etc.

#### 6. Orientación psíquica.

Es la orientación que se da al trabajador por medio de un psicólogo; la ocurrencia de los accidentes pueden ser por descontentos, ansiedad o frustraciones.

#### 7. Disciplina.

La falta de orden en la manera de realizar el trabajo; como dejar fuera de lugar las herramientas, material, el no cumplir con las políticas de la empresa, suelen ser causas de accidentes de trabajo.

#### 8. Supervisión.

Las actividades de supervisión las pueden realizar diariamente el trabajador. El trabajador debe comprobar en su puesto específico, que el medio ambiente, la maquinaria, las herramientas y el equipo de protección personal no presentan peligro para él, ni tampoco para sus compañeros que se encuentren alrededor.

### **Impacto económico, social y psicológico de los accidentes**

En el aspecto económico de los accidentes existen costos directos e indirectos u ocultos.

Costos directos. Los costos directos son básicamente las erogaciones para la reparación de los daños al trabajador y se cubren por la empresa mediante el pago de las cuotas al IMSS.

Costos Indirectos. Los costos indirectos, son los necesarios para la reparación de los daños a los bienes de la empresa, costos por tiempo perdido, etc.

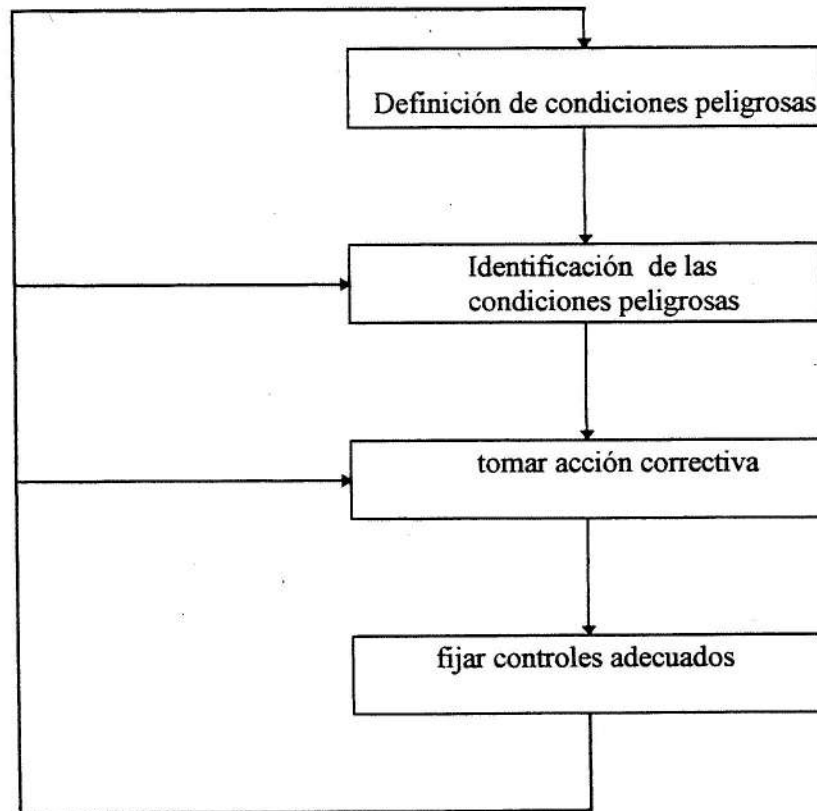
A continuación se presentan algunos costos indirectos:

- a) Tiempo perdido por el trabajador lesionado, ya sea que la lesión sea grave o que amerite solo una curación sencilla.
- b) Costo del tiempo perdido por otros trabajadores, ya sea porque suspendieron sus labores para auxiliar a su compañero lesionado, por comentarios, etc.
- c) Costo del tiempo perdido por los mayordomos, supervisores, etc.
  - En ayudar al lesionado.
  - Seleccionar, preparar a un nuevo trabajador sustituto.
  - Investigar las causas del accidente.
  - Preparar reporte estadístico, investigaciones que deben rendirse a las autoridades, etc.
- d) Costo del daño que el accidente haya producido en la maquinaria, materia prima, etc.
- e) Costo de la disminución del ritmo normal de trabajo producido en otros trabajadores que presenciaron el accidente.

Impacto psicológico. Cuando el accidente conlleva a una incapacidad permanente, existen cambios de personalidad en el trabajador ocasionados por la imposibilidad de trabajar, necesidad de cambiar de trabajo, por la reducción de los ingresos, etc. Todos estos factores contribuyen a minar la salud mental del accidentado y pueden llegar a desembocar en vicios o suicidios.

Impacto social. Los cambios de personalidad que presenta el trabajador afectado, van a repercutir directamente con el núcleo familiar. Cuando disminuyen los ingresos puede llegar a suceder que los demás integrantes de la familia abandonan los estudios para poder solventar los gastos y se vean obligados a reducir el estatus familiar, a mudarse a barrios más pobres, todo esto constituye una constelación de factores que rescriben la salud mental de la familia.

## Componentes de los programas de seguridad para cambiar las condiciones peligrosas.



Condiciones peligrosas. Es un tanto obvio, que sea necesario definir lo que constituye una condición peligrosa antes que pueda ser cambiada. Esto, principalmente, es cosa de establecer normas de seguridad.

Identificación de las condiciones peligrosas. Deben hacerse inspecciones periódicas para determinar las condiciones que no satisfagan las normas de seguridad. El sistema de inspección es un elemento vital, ya que la evidencia muestra con claridad que cuanto más meticulosa y sistemática sea la inspección mejor es el desempeño seguro para las organizaciones. La inspección puede comprender un recorrido visual de la instalación, así como un análisis detallado de los reportes de accidentes individuales.

En cualquiera de los casos, será necesario determinar las condiciones peligrosas y el porqué existen tales condiciones, sirviendo como base para tomar acciones correctivas.

Tomar acciones correctivas. Al identificar las condiciones peligrosas se debe planear e implantarse la acción correctiva. En algunos casos, esto será bastante evidente. Sin embargo, en otras ocasiones la acción correctiva puede ser excesivamente compleja, en particular si abarca grandes periodos de tiempo y bastos recursos financieros, tales como la compra de nueva maquinaria o equipo. Aquí los planes de acción correctiva tienen que ser considerados y combinados con la planeación organizacional en general.

Fijar controles adecuados. Las acciones correctivas pueden no ser necesariamente muy efectivas para reducir los accidentes. Algunas acciones correctivas pueden fracasar porque al principio estuvieron basadas en normas inadecuadas o inapropiadas. En otros casos, los mismos empleados pueden evadir los cambios, como eliminar una barandilla de una máquina. Nuevamente, la necesidad de la inspección y del mantenimiento de registros está clara, esta vez como mecanismos para el control del programa. En realidad, los registros serán útiles en los tres primeros componentes del programa, y ésta es la razón de los circuitos de retroalimentación de la figura anterior.

## **Aspectos legales sobre seguridad e higiene industrial**

### **COSTITUCION POLITICA FEDERAL.**

La seguridad en el trabajo se fundamenta en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, dentro del Artículo 123, Fracción XV; la cual dice:

“ El patrón estará obligado a conservar, de acuerdo con la naturaleza de su negociación , los preceptos legales sobre higiene y seguridad en las instalaciones de su establecimiento, y adoptar las medidas adecuadas para prevenir accidentes en el uso de las máquinas, instrumentos y materiales de trabajo, así como a organizar de tal manera éste, que resulte la mayor garantía para la salud y la vida de los trabajadores y del producto de la concepción. Las leyes contendrán, al efecto, las sanciones precedentes en cada caso.”

### **LEY FEDERAL DE TRABAJO.**

La Ley Federal del Trabajo consigna las obligaciones de los patrones y los trabajadores en relación con la seguridad e higiene en el trabajo en los siguientes artículos:

**Art. 132.** Instalar, de acuerdo con los principios de seguridad e higiene: las fabricas, talleres, oficinas y demás lugares en que deban ejecutarse las labores para prevenir riesgos y perjuicios al trabajador.

Fracción XVII.- Cumplir con las disposiciones de seguridad e higiene que fijan las leyes y los reglamentos para prevenir los accidentes y enfermedades en los centros de trabajo.

Fracción XVIII.- Fijar visiblemente y difundir en los lugares donde se preste el trabajo, las disposiciones conducentes de los reglamentos e instructivos de seguridad e higiene.

Fracción XXVIII.- Participar en la integración y funcionamiento de las comisiones que deban formarse en cada centro de trabajo, de acuerdo con lo establecido con ésta ley.

**Art. 143.** Son obligaciones de los trabajadores:

Fracción II.- Observar las medidas preventivas e higiénicas que acuerdan las autoridades competentes y las que indiquen los patrones para la seguridad y protección personal de los trabajadores..

**Art. 153-F.** La capacitación deberán tener por objetivo:

Fracción III.- Prevenir riesgos de trabajo.

**Art. 391.** El contrato colectivo contendrá:

Fracción IX.- Las bases sobre la integración y funcionamiento de las comisiones que deberán integrarse con esta ley.

**Art. 412.** El contrato Ley contendrá:

Fracción IV.- Las condiciones de trabajo señaladas en el artículo 391, fracción IV,V,VI, y IX.

**Art. 47.** Son causas de rescisión de las relaciones de trabajo, sin responsabilidad para el patrón:

Fracción VII.- Comprometer al trabajador, por su imprudencia o descuido inexcusable, la seguridad del establecimiento o las personas que se encuentren en él.

Fracción XII.- Negarse el trabajador a adoptar las medidas preventivas a seguir los procedimientos indicados para evitar accidentes o enfermedades.

**Art. 51.** Son causas de rescisión de la relación de trabajo sin responsabilidad para el trabajador:

Fracción VII.- La existencia de un peligro grave para la seguridad o salud del trabajador o de su familia, ya sea carecer de condiciones higiénicas del establecimiento o porque no se cumplan las medidas preventivas y de seguridad que las leyes establezcan.

**Art. 52.** El trabajador podrá separarse de su trabajo dentro de los 30 días siguientes a la fecha en que se de cualquiera de las causas mencionadas en el artículo anterior. Y tendrá derecho a que el patrón lo indemnice en los términos del artículo 5to.

Otros artículos de esta Ley que hablan sobre la materia son:

**Artículos 504, 512, 512-A, 512-B, 512-C, 512-D, 512-E, 512-F, 527, 527-A, 529, 992, 994, 995, 996, 997, 999, 1001, 1002, 1003, 1008, 1009;** los cuales hacen referencia en forma más detallada sobre la seguridad e higiene y sus aplicaciones.

## **Reglamento general de seguridad e higiene**

Disposiciones generales.

**Art. I** Este reglamento rige todo el territorio nacional y tiene por objeto proveer en la esfera administrativa a la observancia de la Ley Federal del Trabajo en materia de seguridad e higiene y lograr de este modo disminuir los accidentes y enfermedades que se producen u originan en los centros de trabajo.

**Art. II** La aplicación de este reglamento corresponde a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

**Art. III** La Secretaría del Trabajo y Previsión Social, atendiendo a las recomendaciones que resulten de la coordinación que se establezca en los términos que antecede, expedirá los manuales, instructivos o circulares que sean necesarios para el eficaz cumplimiento de este reglamento.

Art. IV La aplicación de las disposiciones contenidas en este reglamento se hará atendiendo a las características de cada tipo de trabajo.

Art. V La Secretaría de Trabajo y Previsión Social queda facultada para expedir, con base en este reglamento, los instructivos que considere necesarios para desarrollar y hacer cumplir las disposiciones; además quedan obligados a que los instructivos que expide la STPS sean publicados en el Diario Oficial de la Federación.

Art. VII Los patrones, sindicatos, los trabajadores, las comisiones de higiene y seguridad industrial, están obligados estrictamente a cuidar que se respete dicho reglamento en sus respectivos centros de trabajo.

Art. VIII La STPS y las autoridades competentes de los estados y D.F., llevarán a cabo estudios e investigaciones en los lugares de trabajo y realizarán exámenes que estipulen convenientes a los trabajadores, utilizando el equipo necesario para que se establezcan buenas medidas de seguridad e higiene.

### **Integración de las comisiones mixtas de seguridad e higiene.**

Las comisiones mixtas de seguridad e higiene son organismos dedicados a investigar las causas de los accidentes y enfermedades en los centros de trabajo, proponen medidas para prevenirlos y vigilar que se cumplan.

Las comisiones mixtas deben integrarse en un plazo no mayor de treinta días a partir de la fecha en que iniciaron sus actividades los centros de trabajo, y de inmediato en donde no existan.

Para determinar el número de comisiones mixtas de seguridad e higiene industrial, así como el número de representantes propietarios o suplentes, los trabajadores y patrones deberán considerar la siguiente información:

- a) El número de trabajadores, la peligrosidad de las labores, la ubicación del centro o centros de trabajo, la división planta o unidades de la empresa.
- b) Las formas o procesos de trabajo, el número de turnos de trabajo, etc.

La comisión mixta de seguridad e higiene industrial debe integrarse con igual número de representantes obreros y patronales, como a continuación se menciona:

- Para un número de trabajadores no mayor de veinte, se asigna un representante de los trabajadores y uno por parte de los patrones.
- Para un número de veintiuno o cien trabajadores, se escogen dos representantes patronales y dos representantes de los trabajadores.
- Para un número mayor de cien trabajadores, son cinco representantes de los trabajadores y cinco por parte de los patrones.

Los representantes de los trabajadores deberán ser designados por el sindicato, y cuando no exista sindicato, éstos deberán ser elegidos por votación y la mayoría de los trabajadores hará la designación. El patrón deberá designar a sus representantes.

Para ser miembro de una comisión mixta de seguridad e higiene industrial, se requiere:

- a) Ser trabajador de la empresa.
- b) Ser mayor de edad.
- c) Poseer la experiencia e instrucción necesaria.
- d) Tener conducta honorable y tener el sentido de responsabilidad.
- e) Ser de preferencia el sostén económico de la familia.

Se procurará seleccionar a representantes que sepan leer y escribir, que tengan el mayor grado de conocimientos, seriedad y responsabilidad.

La duración de los representantes en su cargo deberá ser permanente y cualquier modificación en la integración y funciones de la comisión deberá hacerse del conocimiento de las autoridades del trabajo.

Los representantes una vez nombrados deberán reunirse para levantar el acta constitutiva, también en la reunión se definirá la manera de llevar a cabo sus funciones.

Los representantes desempeñarán gratuitamente sus actividades en la comisión dentro de las horas de trabajo.

#### Registro de las comisiones mixtas de seguridad e higiene industrial.

Las comisiones mixtas de seguridad e higiene, deberán registrarse ante la STPS. Para que las comisiones mixtas se puedan registrar, se debe enviar la solicitud de registro con todos los requisitos de la comisión, a la dependencia oficial que corresponda el registro.

Cuando se efectuen cambios de representantes de las comisiones mixtas de seguridad e higiene, también se dará aviso por escrito a las autoridades de trabajo mediante la forma establecida para tal fin.

#### *Actas e informes.*

De cada recorrido que realice la comisión mixta debe levantar un acta que contenga las observaciones sobre las condiciones de seguridad e higiene y las medidas que proponga para mejorarlas. El acta se deberá enviar una vez al mes a la autoridad de trabajo.

Cuando existe un accidente de trabajo la comisión mixta deberá investigar las causas de los accidentes y auxiliar al patrón en la elaboración de los informes. Los informes accidentes deben ser enviados a la unidad coordinadora de políticas, estudios y estadísticas del trabajo de la STPS.

Para encontrar las causas de un accidente y poder analizarlas se debe tener la siguiente información:

- a) Obtener el reporte del accidente elaborado por el patrón.
- b) Obtener la declaración directamente del trabajador accidentado acerca de las circunstancias en que ocurrió.
- c) Obtener la declaración de los testigos.
- d) Obtener el informe médico.
- e) Hacer un reconocimiento del lugar del accidente.
- f) Hacer una comparación de los hechos que sucedieron en casos de accidentes anteriores para así poder hacer una comparación con los actuales.
- g) Precisar los factores que provocaron el accidente.
- h) Sugerir acciones correctivas.
- l) Proponer medidas de prevención y buscar los caminos apropiados para que se lleven a la práctica las acciones adecuadas.

La comisión mixta debe comunicar a los trabajadores sobre las medidas preventivas de seguridad e higiene, con reuniones, utilizando carteles, películas, folletos, etc.

Los miembros de la comisión mixta deben poseer los conocimientos técnicos mínimos indispensables para tener ideas generales de los riesgos, sus causas, sus efectos y las medidas par aprevenirlos. Los accidentes de trabajo se pueden prevenir realizando una vigilancia constante, tanto en las condiciones inseguras que existan en el ambiente de trabajo, como en los actos inseguros de los trabajadores; otra consiste en comprobar que la maquinaria y el equipo de protección se encuentran en buenas condiciones.

## Funciones de la comisión mixta de seguridad e higiene industrial.

Las comisiones mixtas deben realizar por lo menos, un recorrido mensual para investigar las causas de los accidentes y enfermedades, proponer medidas preventivas y vigilar que se cumplan. El recorrido es la visita programada a los edificios, instalaciones y equipo del centro de trabajo, con el fin de observar las condiciones de seguridad e higiene y buscar posibles causas de riesgos.

Una de las primeras actividades que realice la comisión mixta será fijar el programa calendario anual de recorridos mensuales y comprometer a todos los miembros a cumplir.

Durante los recorridos deberán revisarse diferentes aspectos, algunos de estos son:

1. Aseo, orden, distribución de las instalaciones, la maquinaria, el equipo y los trabajadores en el centro de trabajo.
2. Métodos de trabajo en relación a las operaciones que realizan los trabajadores.
3. Espacio de trabajo y pasillos.
4. Estado de mantenimiento preventivo y correctivo.
5. Estado y uso de herramientas manuales.
6. Escaleras.
7. Pisos, plataformas, ascensores, patios, paredes, y techos.
8. Peligros de explosión, equipo eléctrico, sistemas de prevención de incendios.
9. Manejo de sustancias químicas.

El acta de recorrido debe levantarse inmediatamente después del recorrido, se debe entregar una copia al patrón , otra a cada supervisor o jefe de área y archivo para la propia comisión.

La responsabilidad que tiene frente a la ley la comisión mixta, es la de proponer, no la de dictar ni la de ordenar, por ello se dice que las comisiones mixtas tienen un carácter asesor y no ejecutor.

A continuación se expone la solicitud y de un acta de recorridos de la comisión mixta de seguridad e higiene industrial.



# SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL

## SOLICITUD DE REGISTRO DE LA COMISION DE SEGURIDAD E HIGIENE

EF CONSECUTIVO

UTILICE MAQUINA DE ESCRIBIR O LETRA DE MOLDE  
NO LLENE LAS CASILLAS PUNTEADAS

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

### I. DATOS SOBRE LA CONSTITUCION DE LA COMISION DE SEGURIDAD E HIGIENE

1 - Número de registro de la CSH 



      2 - Fecha de Registro

3 - Fecha de constitución de la CSH (del acta constitutiva)	<table border="1" style="display: inline-table; width: 100%; height: 15px;"> <tr> <td style="width: 20px; text-align: center;">día</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">mes</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">año</td> </tr> <tr> <td style="width: 20px; height: 15px;"> </td> <td style="width: 20px; height: 15px;"> </td> <td style="width: 20px; height: 15px;"> </td> </tr> </table>	día	mes	año			
día	mes	año					
4 - El centro de trabajo pertenece a una empresa (marque con una "x")	<table border="1" style="display: inline-table; width: 100%; height: 15px;"> <tr> <td style="width: 20px; text-align: center;">día</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">mes</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">año</td> </tr> <tr> <td style="width: 20px; height: 15px;"> </td> <td style="width: 20px; height: 15px;"> </td> <td style="width: 20px; height: 15px;"> </td> </tr> </table>	día	mes	año			
día	mes	año					

① Singular (no tiene sucursales o unidades auxiliares cuyos domicilios sean diferentes)        
 ② Múltiple (tiene por lo menos una sucursal o unidad auxiliar en otro domicilio)     

5 - Categoría de centro de trabajo (marque con una "x")

① Matriz                       ② Sucursal                       ③ Unidad auxiliar

### II. DATOS DEL CENTRO DE TRABAJO Y/O EMPRESA EN CUYO DOMICILIO SE ESTABLECE LA CSH

6 - Nombre o razón social del centro de trabajo y/o empresa \_\_\_\_\_

---

7 - Registro Federal de Contribuyentes

alfa	numéricas	homo	8 - Registro Patronal del IMSS	clase	fracción

9 - Domicilio:

9.1 - Calle y número (ext. e int.) \_\_\_\_\_

9.2 - Colonia \_\_\_\_\_

9.3 - Localidad o Población \_\_\_\_\_      9.4 - Código Postal

9.5 - Municipio o delegación política \_\_\_\_\_      9.6 - Entidad Federativa

Mun. o Del. 



      Ent. Fed.

10 - Teléfono 



      11 - Rama Industrial o empresa (art. 527 LFT) \_\_\_\_\_

12 - Rama o actividad económica. Describir actividades a que se dedica, precisando a nivel de producto o servicio \_\_\_\_\_

Art. 527 



      Art. Económica

13 - Número de turnos de trabajo \_\_\_\_\_

14 - Horas de trabajo por semana

Turno 1	Turno 2	Turno 3
<table border="1" style="display: inline-table; width: 40px; height: 15px;"> </table>	<table border="1" style="display: inline-table; width: 40px; height: 15px;"> </table>	<table border="1" style="display: inline-table; width: 40px; height: 15px;"> </table>

15 - Número total de trabajadores adscritos al centro de trabajo

### III. DATOS DE LA EMPRESA MATRIZ (SOLO SI ES DIFERENTE AL CENTRO DE TRABAJO)

16 - Nombre o razón social de la empresa \_\_\_\_\_

17 - Domicilio \_\_\_\_\_

18 - Registro Federal de Contribuyentes

alfa	numéricas	homo	Registro Patronal del IMSS

### IV. CONFORMIDAD DE LAS PARTES

Por la Empresa

Por los Trabajadores

\_\_\_\_\_  
Firma del Representante Legal

\_\_\_\_\_  
Firma de algún Representante  
Sindical o de los Trabajadores

**ACTA CONSTITUTIVA DE LA COMISION DE SEGURIDAD  
E HIGIENE**

—EN LA CIUDAD DE \_\_\_\_\_, ESTADO DE BAJA CALIFORNIA, SIENDO LAS \_\_\_\_\_  
HORAS DEL DIA \_\_\_\_\_ DEL MES DE \_\_\_\_\_ DEL AÑO DE \_\_\_\_\_ REUNIDOS EN LAS  
INSTALACIONES DE LA EMPRESA DENOMINADA \_\_\_\_\_

LA CUAL SE LOCALIZA EN \_\_\_\_\_  
DE LA COLONIA \_\_\_\_\_ CON TELEFONO \_\_\_\_\_ CODIGO  
POSTAL \_\_\_\_\_, POR UNA PARTE, EL C. \_\_\_\_\_

EN SU CARACTER DE REPRESENTANTE LEGAL DE LA  
EMPRESA Y POR LA OTRA PARTE LA MAYORIA DE LOS TRABAJADORES, CON EL OBJETO DE  
NOMBRAR A LOS REPRESENTANTES DE LOS SECTORES OBRERO Y PATRONAL ANTE LA  
COMISION DE SEGURIDAD E HIGIENE QUE DEBE FUNCIONAR EN LA EMPRESA, SEGUN LO  
ESTABLECEN LAS DISPOSICIONES LEGALES CORRESPONDIENTES, TAL Y COMO ES LA  
FRACCION XV DEL ARTICULO 129 CONSTITUCIONAL, LA CUAL ES REGLAMENTADA POR LA LEY  
FEDERAL DEL TRABAJO EN SUS ARTICULOS 132 FRACCIONES XVII, XXVIII, 509, 193 Y DEMAS  
RELATIVOS DEL REGLAMENTO GENERAL DE SEGURIDAD E HIGIENE EN EL TRABAJO, EN LOS  
QUE SE ESTABLECE LA OBLIGACION PATRONAL CONSISTENTE EN INSTALAR EN LOS CENTROS  
DE TRABAJO Y DE ACUERDO A LOS PRINCIPIOS DE HIGIENE Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO, ASI  
COMO DE PREVENIR LA OCURRENCIA DE LOS RIESGOS DE TRABAJO, ESTABLECIENDOSE COMO  
ORGANO DE APOLO EN DICHAS FUNCIONES A LA COMISION DE SEGURIDAD E HIGIENE, LA  
CUAL SE PROCEDE A INTEGRAR CON \_\_\_\_\_ REPRESENTANTES POR CADA SECTOR,  
ESTABLECIENDOSE DESDE AHORA QUE LA DURACION EN EL CARGO DE QUIENES SEAN  
DESIGNADOS SERA POR TIEMPO INDEFINIDO Y QUE ESTOS DEBERAN DE CUMPLIR CON LOS  
SIGUIENTES REQUISITOS A SABER: I).- SER TRABAJADOR DE LA EMPRESA; II).- SER MAYOR  
DE EDAD; III).- TENER LOS CONOCIMIENTOS TECNICOS SOBRE LAS LABORES Y PROCESOS DE  
TRABAJO DE LA EMPRESA; IV).- NO SER TRABAJADOR A DESTAJO, SALVO QUE TODOS LOS  
TRABAJADORES PRESTEN SUS SERVICIOS EN TAL CONDICION; V).- SER DE CONDUCTA  
HONORABLE Y HABER DEMOSTRADO EN EL EJERCICIO DE SU TRABAJO SENTIDO DE  
RESPONSABILIDAD Y, VI).- DE PREFERENCIA SER EL SOSTEN ECONOMICO DE UNA FAMILIA. —  
— POR LO ANTERIOR, EL REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA MANIFIESTA QUE TENIENDO  
LA CAPACIDAD QUE EL CASO REQUIERE Y POR SER FUNCIONES INHERENTES A SU CARGO,  
DESIGNA COMO REPRESENTANTE PATRONAL ANTE LA COMISION DE SEGURIDAD E HIGIENE A  
LOS CC. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ COMO PROPIETARIOS Y A  
LOS CC. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ COMO SUPLENTE,  
QUIENES TIENEN REQUISITOS ANTES SEÑALADOS Y ESTANDO PRESENTES ACEPTAN Y  
PROTESTAN EL CARGO CONFERIDO, FIRMANDO AL FINAL DE LA PRESENTE ACTA PARA  
CONSTANCIA Y RATIFICACION.

—POR SU PARTE, LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA CONSTITUIDOS EN ASAMBLEAS DE SU  
SECTOR Y COMPROBADO EL QUORUM LEGAL DE MAYORIA, DESIGNAN COMO PRESIDENTE DE  
DEBATES Y SECRETARIO DE ACTAS A LOS CC. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ QUIENES DECLARAN INSTALADA LA ASAMBLEA, Y UNA  
VEZ PRACTICADAS LAS VOTACIONES, RESULTO DE ESTAS QUE SE DESIGNO COMO  
REPRESENTANTES OBREROS A LOS CC. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ COMO PROPIETARIOS Y A LOS CC. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ COMO SUPLENTE, QUIENES  
REUNEN LOS REQUISITOS YA MENCIONADOS Y ESTANDO PRESENTES, ACEPTAN Y PROTESTAN  
EL CARGO CONFERIDO, FIRMANDO AL FINAL DE LA PRESENTE ACTA PARA CONSTANCIA Y  
RATIFICACION.

—REALIZADAS LAS DESIGNACIONES OBRERO-PATRONALES DE REPRESENTANTES ANTE LA  
COMISION DE SEGURIDAD E HIGIENE, ESTOS SE CONSTITUYEN EN ASAMBLEA Y PROCEDEN A  
DESIGNAR UN PRESIDENTE DE DEBATES Y UN SECRETARIO DE ACTAS, RESULTANDO ELECTOS  
LOS CC. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ RESPECTIVAMENTE

QUIENES PREVIA VERIFICACION DE ASISTENCIA, DECRETAN LA EXISTENCIA DEL QUORUM LEGAL PARA CELEBRAR LA ASAMBLEA CONSTITUTIVA, DECRETANDOSE POR UNANIMIDAD DE VOTOS LA CONSTITUCION DE LA COMISION EN CUESTION

—LA PRESENTE ACTA SE ACOMPAÑARA AL FORMATO DE SOLICITUD DE REGISTRO DE LA COMISION ANTE LA AUTORIDAD LABORAL CORRESPONDIENTE, CON LO CUAL SE DAN POR TERMINADOS LOS TRABAJOS DE ESTA ASAMBLEA, FIRMANDO AL CALCE LOS QUE EN ELLA INTERVINIERON PARA CONSTANCIA Y RATIFICACION.

REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA

\_\_\_\_\_

PRESIDENTE DE DEBATES.

\_\_\_\_\_

SECRETARIO DE ACTAS

\_\_\_\_\_

COMISION DE SEGURIDAD E HIGIENE

REP. PROPIETERIOS OBREROS :

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

REP. SÚPLENTES OBREROS :

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

REP. PROPIETARIOS PATRON :

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

REP. SÚPLENTES PATRON:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

# CAPITULO TRES

## SINDICATOS

	Página
• Antecedentes y creación de los Sindicatos.....	67
• Tipos de Sindicatos de trabajadores .....	68
• Tipos de Sindicatos de patrones .....	69
• Objetivos generales de los Sindicatos .....	70
• Constitución y registro de los Sindicatos.....	76
• Obligaciones y prohibiciones de los Sindicatos .....	76
• Funciones de los Sindicatos.....	80

## ANTECEDENTES Y CREACION DE LOS SINDICATOS

Es en Inglaterra donde surge por primera vez el movimiento obrero organizado y ya con las primeras características de un movimiento sindical. Rápidamente cundirá al resto de Europa adquiriendo importancia especial en Francia y Alemania. Cruzará el Atlántico con los inmigrantes europeos que van a establecerse en Estados Unidos.

Es en Inglaterra, el país donde se logra antes que en ningún otro el reconocimiento jurídico del sindicalismo. En 1799 se prohíben las organizaciones obreras, sin embargo, éstas subsisten y se desarrollan en la clandestinidad. En 1811 los obreros de una empresa en Midlands destrazan las máquinas de la empresa. En 1825 la prohibición es abolida. En 1833 se consolida una central que agrupa a más de 500,000 trabajadores.

En 1835, se generaliza la costumbre en los sectores patronales de exigir un documento que debe estar firmado por el empresario o patrón, en el cual señala que el trabajador ha laborado anteriormente y es recomendable para ser aceptado en un nuevo trabajo. Naturalmente, los trabajadores que han participado en organizaciones o movimientos obreros no obtienen este tipo de recomendación. Por fin, en 1871 los sindicatos adquieren reconocimiento jurídico después de múltiples luchas y persecuciones.

En Alemania, Francia y en otros países europeos, la historia de las organizaciones obreras han seguido líneas muy parecidas a las de Inglaterra.

La historia del sindicalismo presenta en los diferentes países, ciertas características comunes: Una primera fase, de asociación de ayuda mutua-mutualismo, vista con cierta simpatía aún por los patrones. Se establecen cajas de ahorro, dispensarios médicos, seguros que benefician a las viudas y huérfanos de los trabajadores que fallecen, etc. En esta asociación empieza la formación de una conciencia sindical. El tercer momento es el del reconocimiento legal: Después de un período intenso de lucha.

La ley que prohíbe las asociaciones obreras es derogada; un poco después aparece la ley que promulga el sindicalismo como una institución reconocida legalmente, y que le concede una serie de facultades para promover y defender los derechos y los intereses de los trabajadores.

Los sindicatos por lo general se han creado como una reacción al poder de toma de decisiones poseído por la administración. Con mucha frecuencia, esta reacción se ha centrado en asuntos económicos básicos. Primero, los sindicatos se han interesado en mantener o incrementar su participación en los rendimientos derivados de sus miembros trabajadores. Segundo, los sindicatos han estado sumamente involucrados al establecer ciertos derechos de propiedad de puestos o para sus miembros incrementando la seguridad en el puesto y limitando los derechos de los empleadores a transferir, suspender o despedir a sus miembros. Con frecuencia, se crearon los sindicatos por la frustración de sus miembros al no poder alcanzar objetivos importantes sobre una base individual, y la colectivización fue la única técnica contrarrestaste disponible para lograr estos importantes fines.

## **Sindicatos**

De acuerdo con el artículo 356 de la Ley Federal del Trabajo es:

“ Es la asociación de trabajadores o patronos, constituida para el estudio, mejoramiento y defensa de sus respectivos intereses”.

### **Tipos de Sindicatos de trabajadores:**

De acuerdo a la LFT artículo 360.

#### 1. Gremiales.

Formados por trabajadores de una profesión, oficio o especialidad.

#### 2. Empresas.

Formados por trabajadores que prestan sus servicios en una misma empresa.

### 3. Industriales.

Formados por trabajadores que presten sus servicios en dos o más empresas de la misma rama industrial.

### 4. Nacional de Industria.

Formados por trabajadores que presten sus servicios en una o varias empresas de la misma rama industrial, instaladas en dos o más entidades federativas.

### 5. De oficios varios.

Trabajadores de diversas profesiones.

Además de la clasificación formal, a los sindicatos en México se les clasifica por colores, dependiendo de su ideología o de la posición que adopten con respecto a la relación entre los intereses de la administración y los de sus afiliados.

### **Tipos de Sindicatos de patronos:**

De acuerdo con el artículo 361 de la LFT:

1. Los que están formados por patronos de una o varias ramas de actividades.
2. Los que están formados por patronos de actividades de distintas entidades federativas.

### Los objetivos generales de los sindicatos laborales.

Los objetivos de los sindicatos deben examinarse desde dos puntos de vista distintos. Los del sindicato como organización y los de sus miembros individuales. En términos generales, el objetivo de la organización sindical es aumentar su afiliación total mediante el mejoramiento de las condiciones económicas de empleo y otras para sus miembros actuales y potenciales.

Los empleados comparten muchos de los mismos objetivos económicos y se afilian a los sindicatos porque creen que organizándose es más probable que alcancen sus objetivos que por otros medios.

- **Objetivos individuales.**

Los sindicatos son organizaciones que deben poner mucha atención a las necesidades colectivas de sus miembros. Su énfasis por lo general ha estado en asuntos económicos y de seguridad en el trabajo. Un estudio reciente indica que se justifica este énfasis. Cuando se pide que comparen pares de objetivos en asuntos de la negociación, los miembros prefirieron en forma abrumadora los aspectos económicos y de seguridad en el trabajo, respecto a aspectos tales como trabajo interesante y participación en la toma de decisiones. La figura 1.1 muestra los resultados. Sin embargo, los empleados pueden creer en ocasiones que ciertas prestaciones sobrepasan a los logros en el salario. La ilustración es un ejemplo de un resumen de los sentimientos de varios miembros del sindicato de Camioneros antes de las negociaciones del contrato colectivo de trabajo.

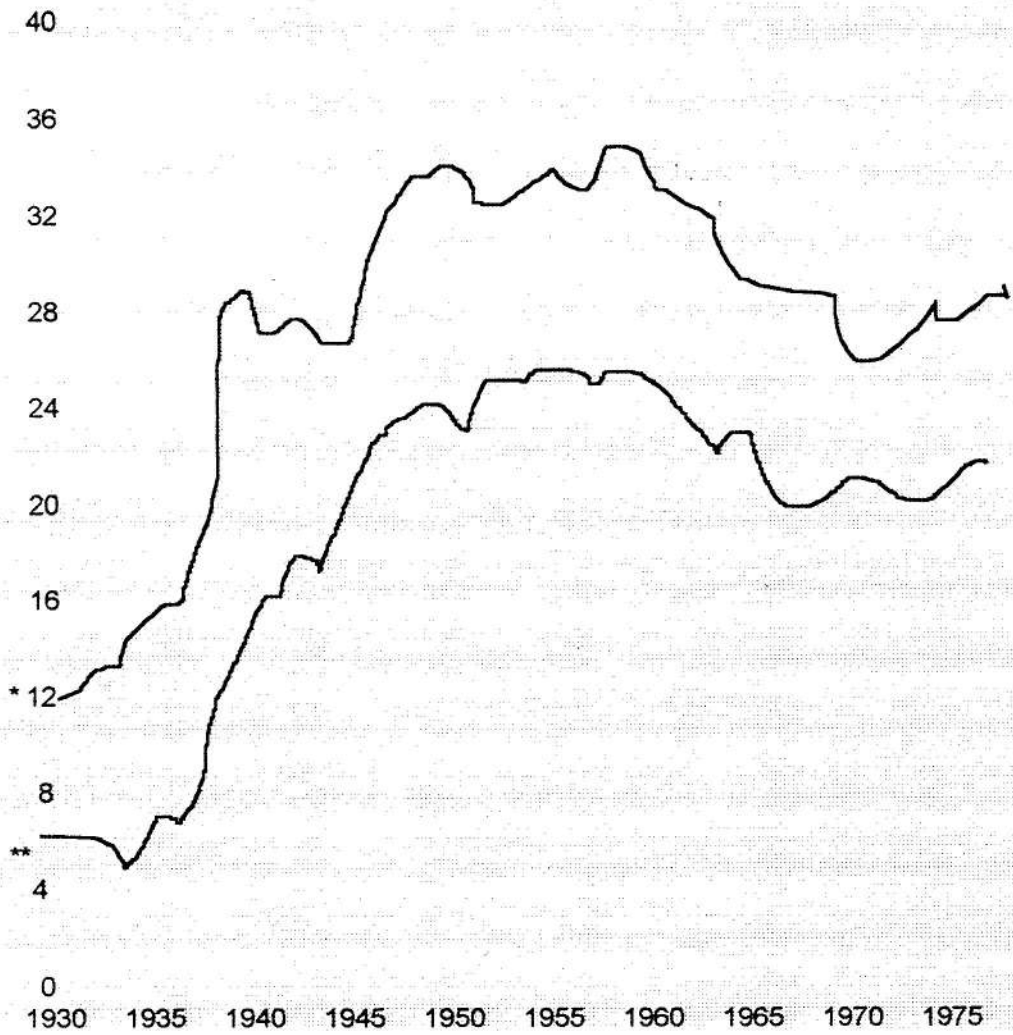
Figura 1.1 Comparación de las demandas preferidas por los miembros

<b>Las demandas en el nivel de salario son más importantes que:</b>	
Pensiones.....	61%
Seguro de salud.....	60
Estabilidad en el trabajo.....	75
Vacaciones y días feriados.....	84
Seguridad en el trabajo.....	80
Procedimientos para quejas.....	81
Participación en la toma de decisiones sobre el trabajo.....	88
Puestos interesantes.....	89
<b>La demanda de pensiones se considera más importante que:</b>	
Seguro de salud.....	54%
Estabilidad en el trabajo.....	66
Vacaciones y días feriados.....	74
Seguridad en el trabajo.....	71
Procedimientos para quejas.....	80
Participación en la toma de decisiones sobre el trabajo.....	86
Puestos interesantes.....	85
<b>La demanda de seguro de salud es más interesante que:</b>	
Estabilidad en el trabajo.....	66%
Vacaciones y días feriados.....	70
Seguridad en el trabajo.....	65
Procedimientos para quejas.....	75
Participación en la toma de decisiones en el trabajo.....	79
Puestos interesantes.....	81
<b>La demanda de seguridad en el trabajo es más interesante que:</b>	
Vacaciones y días feriados.....	56%
Seguridad en el trabajo.....	51
Procedimientos para quejas.....	58
Participación en la toma de decisiones sobre el trabajo.....	71
Puestos interesante.....	75
<b>La seguridad en el trabajo es más importante que:</b>	
Vacaciones y días feriados.....	54%
Procedimientos para quejas.....	45
Participación en la toma de decisiones sobre el trabajo.....	69
Puestos interesantes.....	76
<b>La demanda de vacaciones y días feriados es más importante que:</b>	
Procedimiento para quejas.....	50%
Participación en la toma de decisiones sobre el trabajo.....	58
Puestos interesantes.....	67
<b>La demanda de procedimientos para quejas es más importante que:</b>	
Participación en la toma de decisiones sobre el trabajo.....	69%
Puestos interesantes.....	57
<b>Participación en la toma de decisiones sobre el trabajo es más importante que:</b>	
Puestos interesantes.....	64%

- Objetivos sindicales.

Como se señaló con anterioridad el aumento en la afiliación fue el objetivo primordial y éste se alcanzó mejorando las condiciones económicas de los miembros. La evidencia disponible muestra que los sindicatos han tenido un impacto considerable en enlistar empleados. Pero la figura 1-2 muestra que, al menos por el momento, la proporción relativa de miembros del sindicato entre los participantes en la fuerza de trabajadores está declinado. Además, la fig. 1-3 muestra que la proporción de empleados que están sindicalizados varía sustancialmente de acuerdo con el tipo de industria. A diferencia de los objetivos de membresía, el logro de los objetivos económicos es un tanto menos definido. Por lo general, se ha sacado la conclusión de que los sindicatos tienen impacto sobre los niveles del salario de sus miembros en determinados puntos en el tiempo, en determinadas industrias y en general. El impacto al correr el tiempo parece ser hasta del 25% de los salarios promedio durante las depresiones graves, a casi nada durante los periodos inflacionarios y de bajo empleo. Los efectos de los salarios industriales para los sectores altamente sindicalizados pueden ser hasta del 20% en algunas áreas, tales como en la construcción por contrato, pero no puede tener consecuencias en otras, tales como la industria de la ropa. Por último, desde un punto de vista general, el relativo impacto de los sindicatos sobre los niveles del salario entre los sectores industriales, es de aproximadamente el 8%.

Si las proporciones de trabajadores sindicalizados por sector industrial ( según se muestra en la fig. 1-3 ) se comparan con las tasas del crecimiento industrial, resulta claro que los sectores más sindicalizados son los que menos crecen. No hay explicaciones sencillas para este fenómeno, pero los empleadores pueden reemplazar a los trabajadores con equipo nuevo al correr del tiempo a medida que aumentan relativamente los niveles del salario. Por ejemplo, aun cuando la producción nacional de automoviles ha aumentado sustancialmente durante los últimos 20 años no ha sido así con el empleo general en la fabricación nacional de automóviles. Por tanto, la membresía actual puede preferir alcanzar el objetivo económico a expensas de la membresía futura.



\* PORCENTAJE DE EMPLEADOS EN ORGANIZACIONES NO AGRICOLAS.  
 \*\* PORCENTAJE DEL TOTAL DE LA FUERZA DEL TRABAJO.

**Figura 1-2 Membresia sindical como porcentaje del total de la fuerza de trabajo y de empleados en organizaciones no agrícolas, 1930-1974.**

Figura 1-3 Proporciones de la afiliación sindical por sector industrial.

<b>75% o más</b>	<b>Del 25 al 50%</b>
Transportes	Imprenta, editorial
Construcción por contrato	Cueros
Municipal	Muebles
Papel	Eléctrica, gas público
Maquinaria eléctrica	Maquinaria
Equipo de transporte	Productos químicos
	Madera
<b>Del 50 al 75%</b>	<b>Menos del 25%</b>
Metales primarios	No fabricación
Alimentos y productos afines	Productos textiles
Minería	Gobierno
Productos de tabaco	Instrumentos
Petróleo	Servicio
Manufactureras	Gobierno local
Metales fabricados	Gobierno estatal
Teléfono y telégrafo	Comercio
Piedra, arcilla y productos de vidrio	Agricultura y pesca
Gobierno federal	Sector financiero
Hule	

### El sindicato Nacional:

Los sindicatos nacionales son organizaciones establecidas para representar a los trabajadores en jurisdicciones particulares. Ejemplos de sindicatos nacionales son el United Steelworkers of América ( un sindicato industrial ) y el Internacional Brotherhood of Electrical Workers ( un sindicato artesanal ). Afiliados a los sindicatos nacionales hay numerosos sindicatos locales ( que se describen a continuación).

La mayor parte de los sindicatos nacionales son gobernados por convenciones periódicas de delegados. El poder de los nacionales se deriva de sus constituciones, que son revisadas y reformadas periódicamente por las convenciones nacionales. Durante estas convenciones se eligen a los funcionarios nacionales. El consejo ejecutivo nacional y el presidente responden ante este cuerpo.

Las operaciones diarias del sindicato nacional son manejadas por dos tipos diferentes de enfoques organizacionales. El primero es un enfoque funcional con departamentos organizados para manejar servicios especiales, tales como legales, de organización, arbitraje, etc. El segundo enfoque es en el reconocimiento de la relación del sindicato con los empleadores como representante de los empleados.

Algunas de las actividades y de los servicios que presta el sindicato nacional incluyen la organización de trabajadores en áreas o industrias no organizadas; modelar o negociar colectivamente a nivel industrial y/o auxiliar a los negociadores locales; ayuda de huelga que incluye beneficios económicos; actividades legales, legislativas y de cabildeo; investigación y educación; comunicaciones a los miembros; administración de las prestaciones y planes de pensión; y la interpretación del contrato y asistencia en quejas.

### **Sindicatos Locales:**

Los sindicatos locales representan a empleados dentro de un área geográfica dada. Con mucha frecuencia un sindicato local es constituido por un sindicato nacional y debe conformarse a los requisitos formulados por la constitución del sindicato nacional. Los sindicatos nacionales retienen y ejercen poder para aprobar o desaprobado los ajustes negociados a nivel local, para aprobar la legitimidad de las huelgas, a exigir el pago de las cuotas para el nacional, a revisar las imposiciones locales de disciplina a los miembros, a supervisar las elecciones locales, a practicar auditorías en los asuntos financieros y a destituir a los funcionarios locales y a colocar al sindicato local bajo fideicomiso si se violan las reglas del sindicato nacional.

Esto no debe indicar que los sindicatos locales sean unidades pasivas, sin poder. La mayoría de las actividades que afectan directamente a los miembros del sindicato son conducidas a nivel local.

Entre las funciones está la negociación de los contratos colectivos con la compañía, el ajuste y prosecución de quejas contra supuestas violaciones del contrato, organización de los trabajadores no organizados en la zona local, operación de los salones rentados del sindicato y las actividades sociales, comunales y de relaciones públicas.

Las actividades del sindicato local las llevan a cabo los representantes electos por los miembros. En los sindicatos locales en donde los trabajadores están empleados en una sola organización, las actividades del sindicato están dirigidas por el presidente. Si un miembro cree que el contrato ha sido violado por la compañía, puede buscar la ayuda del representante sindical. El representante sindical actúa como abogado, interpretador del contrato y revisor de la implantación de las políticas de la compañía.

Cuando la membresía del sindicato está dispersa entre varios empleadores ( en especial en la industria de la construcción), es probable que el local que elija un agente comercial para que se encargue de los asuntos día a día. El agente comercial conduce los problemas de la oficina de empleo, inspecciona los lugares de trabajo para cerciorarse de que el empleador está cumpliendo con el contrato, y maneja los problemas relacionados con el sindicato de los miembros individuales.

### **Constitución y registro de los sindicatos**

De acuerdo con el artículo 364 de la Ley Federal del Trabajo.

Los sindicatos deberán constituirse con veinte trabajadores en servicio activo o de tres patrones en el caso de sindicato de patrones. Para determinar el número mínimo de trabajadores, se tomarán en consideración aquellos cuya relación de trabajo hubiese sido rescindida o dada por terminada dentro del período comprendido entre los treinta días anteriores a la fecha de presentación de la solicitud de registro del sindicato y en la que se otorgue éste.

La constitución de los sindicatos es libre, es decir, no hay necesidad de autorización para formarlos y también tienen derecho a redactar sus estatutos, reglamentos, elegir a sus representantes, organizar su administración, sus actividades, etc.

- Registro de los sindicatos.

Los sindicatos deberán registrarse así:

1. En la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, cuando se trate de asuntos de competencia federal.
2. En las juntas de conciliación y arbitraje en los casos de competencia local.

Aparte de la solicitud de registro deberán ir por duplicado los siguientes papeles:

1. Copia autorizada del acta de la asamblea constitutiva.
2. Una lista con el número, nombres, y domicilio de sus miembros, al igual que el de los patrones, empresas o establecimientos en los que se presten los servicios.
3. Copia autorizada de los estatutos.
4. Copia autorizada del acta de la asamblea en que se hubiese elegido la directiva.
5. Todos estos documentos deberán ser autorizados por el secretario de organización y secretario de actas.

El registro de un sindicato podrá negarse únicamente por lo siguiente:

1. Si el sindicato no se propone la finalidad de estudiar, mejorar y defender los intereses comunes.
2. Si el sindicato no se constituye con veinte trabajadores en servicio activo o tres patrones en el caso de sindicato de patrones.
3. Si no se exhiben los documentos que deben presentarse con la solicitud de registro.

-Cancelación del registro del sindicato.

El registro de los sindicatos no puede disolverse, suspenderse o cancelarse por vía administrativa. Los interesados en la cancelación deben presentar una demanda ante la junta de conciliación y arbitraje.

### **Estatutos de los Sindicatos**

- I. Denominación distinta.
- II. Domicilio.
- III. Objeto.
- IV. Duración. Faltando este requisito, el sindicato se entenderá constituido por tiempo indeterminado.
- V. Condiciones para admisión de miembros.
- VI. Obligaciones y derechos que tienen los asociados.
- VII. Motivos y procedimientos de expulsión y correcciones disciplinarias.
- VIII. Forma de convocar a asamblea, época de celebración de la junta ordinaria y quórum requerido para sesionar.
- IX. Procedimiento para elegir la directiva y número de sus miembros.
- X. Período de duración de la directiva.
- XI. Normas para la administración, adquisición y disposición de los bienes, patrimonio del sindicato.
- XII. Forma de pago y monto de las cuotas sindicales.
- XIII. Normas para liquidar el patrimonio sindical.
- XIV. Las demás normas que apruebe el sindicato.

### **Obligaciones y prohibiciones de los sindicatos**

De acuerdo con el artículo 377 de la LFT.

- I. Proporcionar los informes que les soliciten las autoridades del trabajo, siempre que se refieran exclusivamente a su actuación como sindicato.

II. Comunicar a la autoridad ante la que están registradas, dentro de un término de diez días, los cambios de su directiva y las modificaciones de los estatutos, acompañando por duplicado copia autorizada de las actas respectivas.

III. Informar a la misma autoridad cada tres meses, por lo menos, de altas y bajas de sus miembros.

Los sindicatos tienen prohibido:

I. Interferir en asuntos religiosos.

II. Ejercer la profesión de comerciante con ánimo de lucro.

### **La motivación para afiliarse a sindicatos.**

¿Por qué se sindicalizan los trabajadores? Obviamente existen muchas respuestas relacionadas con esta pregunta. Primero, debe haber algún evento, información o sentimiento de que las recompensas por el trabajo podrían ser mejoradas. Segundo, debe ser evidente para una gran proporción de empleados en un área dada que no es probable que obtengan compensaciones mejoradas mediante sus esfuerzos individuales. Los empleados que están a favor de organizarse también deben creer que obtendrán las compensaciones deseadas al formar un sindicato, que la administración cederá ante por lo menos algunas de sus demandas colectivas.

### **Estructura y organización de los sindicatos.**

Los sindicatos como cualquier organización requieren de una estructura administrativa que variará conforme a sus ingresos y al número de afiliados.

Los sindicatos requieren en la práctica, de buena administración que planee la acción, la ejecute, orientando a sus subordinados hacia sus metas, para ello se necesita un adecuado control.

Muchos sindicatos cuentan con abogados, contadores, economistas, administradores, ingenieros, entre otros, además de los empleados administrativos y de oficina que requieren.

Los sindicatos para cumplir sus objetivos de mejoramiento y defensa de sus afiliados, ofrecen servicios concretos como asesoría y defensa de empleados agremiados.

### **Principales funciones de los sindicatos y necesidades que pueden satisfacer.**

Una de las principales funciones del sindicato es negociar el contrato colectivo con la empresa y verificar que se cumpla, otra función es proteger a los miembros de todo trato injusto y ayudarlos a resolver los problemas y conflictos que con motivo de la ejecución de su trabajo se puedan presentar. El sindicato promueve que los empleados afiliados desarrollen un sentido de seguridad, poder y valor en su trabajo y en su relación con sus superiores.

Algunas necesidades importantes que pueden satisfacer los sindicatos son:

1. Mayor seguridad de el empleo.
2. Mejores salarios.
3. Mejores condiciones de trabajo.
4. La sensación de pertenecer a un grupo.
5. La oportunidad de reparación de agravios o soluciones de conflicto mediante procedimientos establecidos o por negociaciones colectivas.
6. Mejores beneficios formales para las promociones, diferencias de salarios y otros factores relacionados con el puesto.

Las personas se afilian a los sindicatos por una gran variedad de razones. Por tanto clasificar el sindicato como un simple mecanismo para las negociaciones colectivas para lograr ventajas económicas, es subestimar su importancia en una democracia.

## **Relaciones Empresa-Sindicato**

La relación que se sostiene entre la empresa y el sindicato no son teóricas o ideológicas; el trato diario que los empleados reciben de sus supervisores, el programa de compensaciones de la empresa y los esfuerzos llevados a cabo por el departamento de personal, entre otros factores, conforman el entorno laboral de la organización. Cuando existe una organización sindical, los miembros de ella pueden iniciar acciones colectivas respecto a determinados problemas o áreas desatendidas.

Las acciones que emprenden los empleados dependen del trato que hayan recibido, cuando consideran que el trato es inaceptable, se pone en acción el sindicato para mejorar la situación en favor de los trabajadores. En caso de que las negociaciones entre la organización y el sindicato no se conduzcan en favor de estos últimos, es probable que la situación conduzca a un conflicto que sería la huelga. La interrupción de labores que trae consigo la huelga, significa una prueba a fondo de la capacidad de adaptación y sobrevivencia de la organización y del sindicato.

Aunque los profesionales de la administración de personal no son siempre el equipo directo de negociación con el sindicato, por lo general presta sus servicios en muchos aspectos. Después de que terminan las negociaciones, los profesionales de personal deben administrar los términos y condiciones del contrato colectivo; por eso la participación en el proceso de negociación puede ayudar en gran medida a la labor de administración de los convenios incluidos en un contrato colectivo de trabajo.

### **Negociaciones con el sindicato**

Las negociaciones comprenden salarios, horarios y condiciones de trabajo.

#### Negociación salarial.-

Se logra un acuerdo respecto a todas las formas de compensación, como planes de aseguramiento, planes de jubilación prestaciones, etc., además de los salarios.

Negociación de horarios.-

Incluye el número de horas diariamente laboradas, descansos, días festivos, vacaciones, políticas de permisos, de ausencias, etc.

Negociación de las condiciones laborales.-

Comprende la seguridad, el trato recibido de los supervisores, obtención de uniformes, la disminución de ruidos o condiciones de intenso calor o frío, etc.

# CAPITULO CUATRO

## CAPACITACION Y DESAROLLO

	Página
• Definición de Capacitación y Desarrollo .....	84
• Objetivos de Capacitación y Desarrollo .....	86
• Beneficios de la Capacitación y Desarrollo .....	90
• Pasos para preliminares de programa de Cap. ....	92
• Métodos de Capacitación .....	94
• Capacitación y Adiestramiento según la LFT. ....	98
• Evaluación de la Capacitación y el Desarrollo .....	105

## CAPACITACION Y DESARROLLO

Las organizaciones de cualquier tipo, propósito y tamaño se enfrentan hoy al problema de integrar de modo eficiente y eficaz a los empleados con sus ambientes laborales. Dentro de este proceso está implícita la noción de que los trabajadores y los gerentes deben tener las habilidades y conocimientos necesarios para realizar sus funciones de manera eficaz. El papel central de la capacitación y desarrollo del empleado consiste en asegurar que todos los recursos humanos de una empresa tengan, y continúen teniendo, las habilidades requeridas para realizar el trabajo que se les asignó.

El individuo y la organización se benefician como resultado de la planeación sistemática de las necesidades de capacitación y desarrollo del potencial laboral de la empresa. Aunque es una tarea monumental mantener las habilidades y conocimientos de los empleados a la par de las exigencias organizacionales (particularmente en las empresas e industrias de alta tecnología y cambio rápido), se está aprendiendo mucho acerca de la traducción de las necesidades de los centros de trabajo en actividades de capacitación y desarrollo. Además, durante las últimas décadas se ha logrado comprender mucho acerca de cómo la gente aprende y cómo puede aplicarse este aprendizaje en un marco laboral.

A los departamentos de personal y a los especialistas en capacitación y desarrollo dentro de estos departamentos se les ha responsabilizado de determinar las necesidades educativas de una organización, designar a los individuos o grupos específicos que podrían beneficiarse más de la experiencia educativa, y diseñar y en muchos casos dirigir la capacitación. En otras ocasiones, los especialistas servirán como intermediarios educativos para una empresa y sencillamente vincularán a los empleados con las oportunidades educativas en la comunidad. Como quiera que sea, parece claro que la capacitación y el desarrollo de todos los miembros de la fuerza de trabajo se están convirtiendo rápidamente en responsabilidades muy importantes dentro del campo del personal.

En este capítulo no solo se examina conceptualmente cual es el significado de la capacitación y el desarrollo para una organización, sino que además se verá cuáles son los tipos de actividades que se incluyen bajo el encabezado de educación del empleado, los métodos para evaluar la eficacia de la capacitación y desarrollo, y cómo la educación del empleado se relaciona con el rendimiento general de una empresa.

### Definición de Capacitación y Desarrollo.

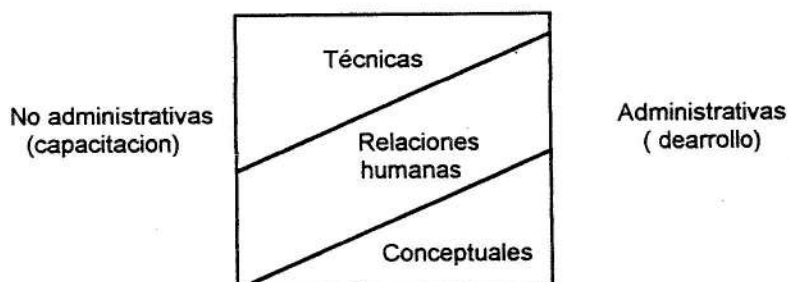
La capacitación se considera como un proceso educativo a corto plazo que utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado mediante el cual el personal no administrativo adquiere los conocimientos y habilidades técnicas necesarios para acrecentar la eficacia en el logro de las metas organizacionales. Además, el desarrollo, en lo que se refiere a aspectos de personal y dotación de personal, se considerará como un proceso educativo a largo plazo que usa un procedimiento planeado y sistemático mediante el cual el personal administrativo adquiere conocimientos conceptuales y teóricos para mejorar las habilidades administrativas generales. Según estas definiciones, la capacitación y el desarrollo se refieren de cuatro modos: “que” se aprende, “quien” aprende “porque” ocurre ese aprendizaje, y “cuando” se presenta. Los cursos de capacitación suelen estar diseñados para un propósito definido, establecido y a corto plazo, como la operación de maquinaria, mientras que el desarrollo implica una educación más amplia para fines generales a largo plazo. La capacitación suele estar dirigida a empleados no administrativos y se relaciona con aspectos técnicos de la realización de una función particular, mientras que las actividades de desarrollo intentan mejorar las habilidades de un gerente, o de un supervisor, para comprender e implantar con eficacia temas y aspectos teóricos y conceptuales del trabajo. Estas distinciones entre capacitación y desarrollo pueden apreciarse gráficamente en la figura 4.1 . Sin embargo, debe mencionarse que a medida que las distinciones entre empleados administrativos y no administrativos se vuelven cada vez menos claras y frecuentes en las situaciones laborales (esto es particularmente común con el personal de asesoría y los trabajadores técnicos), las actividades de desarrollo estarán dirigidas a un porcentaje cada vez mayor de la fuerza de trabajo.

A menudo, se usa una explicación, como la figura 4.2 , para describir las diferencias entre los conceptos de capacitación y desarrollo. Esta representación gráfica suele atribuirse a Robert L. Katz, quien fue el primero en exponer estas ideas en 1955. Por lo general, las necesidades de instrucción no administrativas tienen una naturaleza en gran parte técnica y no conceptual. Las necesidades educacionales a nivel administrativo tienen una orientación conceptual y de relaciones humanas y no tienen una naturaleza técnica. Sin embargo, en realidad, los conceptos de capacitación y desarrollo se superponen, ya que no hay distinciones o fronteras claras entre las habilidades técnicas, las conceptuales y las relaciones humanas.

Figura 4.1 Distinciones entre capacitación y desarrollo.

Dimensión del aprendizaje	Capacitación	Desarrollo
Quién	No ejecutivos	Ejecutivos
Qué	Operaciones técnicas y mecánicas.	Ideas teórico-concep.
Por qué	Información específica relacionada con el trabajo	Conocimientos generales
Cuándo	Corto plazo	Largo plazo

Figura 4.2 Necesidades educativas administrativas y no administrativas.



## **Objetivos de la capacitación y desarrollo.**

Hay muchas razones por las cuales las compañías inician programas capacitación y desarrollo. Por lo general, las razones para iniciar un programa de capacitación del empleado son similares a los propósitos para iniciar el desarrollo a nivel administrativo. Estos fines se refieren a :

- 1.- Productividad.
- 2.- Calidad.
- 3.- Planeación de recursos humanos.
- 4.- Moral.
- 5.- Prestaciones indirectas.
- 6.- Salud y seguridad.
- 7.- Prevención de la obsolescencia.
- 8.- Desarrollo personal.

A continuación se examinará cada uno de estos puntos brevemente. La prevención de la obsolescencia se analizará más a fondo debido a su creciente importancia.

### 1.- Productividad.

Las actividades de capacitación y desarrollo no sólo deberían aplicarse a los empleados nuevos sino también a los trabajadores con experiencia. La instrucción puede ayudarles a los empleados a incrementar su rendimiento y desempeño en sus asignaciones laborales actuales. Con frecuencia, esto provoca un aumento en la productividad operacional y en las utilidades de la compañía (Dressler, 1978). El aumento del rendimiento y la productividad, debido a los programas de capacitación y desarrollo, es más evidente con los empleados nuevos que todavía no conocen las formas más eficaces para realizar sus trabajos.

## 2.-Calidad.

Los programas de capacitación y desarrollo apropiadamente diseñados e implantados también pueden contribuir a elevar la calidad de la producción de la fuerza de trabajo. Cuando los trabajadores están mejor informados acerca de los deberes y responsabilidades de sus trabajos y cuando tienen los conocimientos y habilidades laborales necesarios son menos propensos a cometer errores costosos en el trabajo. Los gerentes que se mantienen al día sobre los últimos avances en administración son más propensos a utilizar tácticas administrativas que aprovechan al máximo las múltiples habilidades del personal. Como resultado, el aumento de la calidad puede evidenciarse en los productos o servicios de la compañía y dentro del medio laboral menos tangible de la organización.

## 3. Planeación de los recursos humanos.

La capacitación y el desarrollo del empleado puede ayudar a una compañía a satisfacer sus necesidades futuras de personal. Las organizaciones que tienen un buen programa de educación interna tendrán cambios y ajustes laborales menos drásticos en el caso de alteraciones repentinas del personal. Cuando es necesario, las vacantes organizacionales podrán ocuparse más fácilmente mediante fuentes internas si una compañía inicia y mantiene programas adecuados de instrucción, tanto para empleados ejecutivos como para los no ejecutivos.

## 4. Moral.

El ambiente organizacional general suele mejorar cuando dentro de una compañía existen programas educativos apropiados. Esto obedece a muchas razones. Una cadena infinita de reacciones positivas puede originarse de los programas de instrucción bien planeados de la compañía. Por ejemplo, la productividad y la calidad del producto pueden mejorarse, entonces los incentivos financieros podrán incrementarse, será posible hacer ascensos internos, se necesitará menos presión de los supervisores y se aumentará la tasa salarial.

Estos sucesos aislados se convierten en una cadena sinérgica de actividades mutuamente reforzantes. La moral más alta puede deberse a muchos factores, pero sin duda uno de los más importantes es el estado actual de las actividades educativas de una empresa (Greer, 1970).

#### 5. Prestaciones indirectas.

Muchos trabajadores, especialmente los gerentes, consideran que las oportunidades educativas son parte del paquete total de remuneraciones del empleado. Esperan que la compañía pague los programas que aumenten los conocimientos y las habilidades necesarias. Según esto, muchas organizaciones ofrecen programas especiales de capacitación y desarrollo como técnicas de reclutamiento para atraer empleados potenciales altamente calificados. La eficacia de tales incentivos en el futuro puede verse muy afectada debido a que el *Internal Revenue Service* de Estados Unidos comienza a considerar que tales beneficios son ingresos directos y, por lo tanto, gravables. Sin embargo, hasta que aparezca este tipo de reglamentación, las prestaciones indirectas en forma de beneficios educativos continuarán siendo un gran incentivo para que una persona ingrese en una organización y permanezca en ella.

#### 6. Salud y seguridad.

La salud mental y la seguridad física de un empleado suelen estar directamente relacionadas con los esfuerzos de capacitación y desarrollo de una organización. La capacitación adecuada puede ayudar a prevenir accidentes industriales, mientras que un ambiente laboral seguro puede conducir a actitudes mentales más estables por parte del empleado. Los estados mentales de los ejecutivos también pueden mejorarse si los supervisores saben que pueden rendir más mediante programas de desarrollo.

## 7. Prevención de la obsolescencia.

Los esfuerzos continuos de capacitación y desarrollo del empleado son necesarios para mantener actualizados a los trabajadores acerca de los avances actuales en sus campos laborales respectivos. Las ideas y habilidades anticuadas pueden llevar a una compañía a la bancarrota. Los programas de capacitación y desarrollo fomentan la iniciativa y la creatividad de los empleados y ayudan, por tanto, a prevenir la obsolescencia de los trabajadores. Así como la planeación y la inversión adecuadas pueden reducir la obsolescencia de la maquinaria, el problema de los empleados obsoletos puede resolverse, al menos en parte, mediante un programa continuo de evaluación educativa.

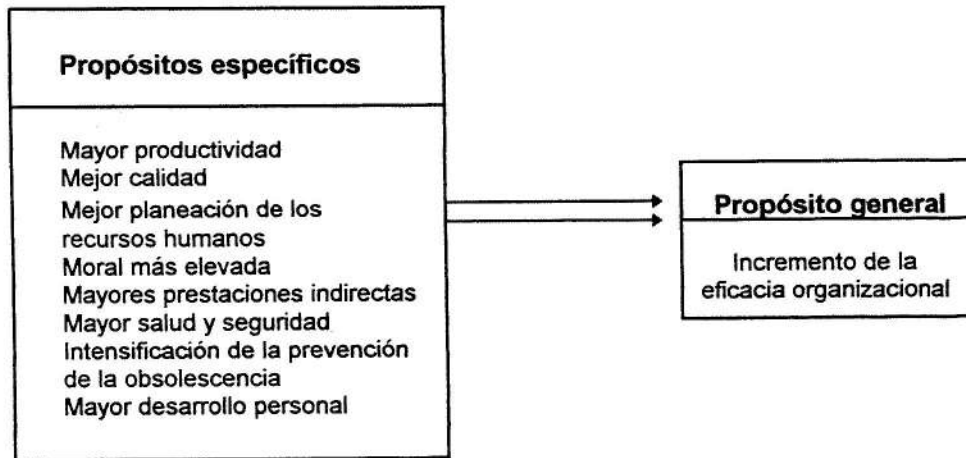
La obsolescencia del empleado puede definirse como la discrepancia existente entre la destreza de un trabajador y las exigencias de su trabajo. Muchos empleados carecen del entrenamiento y la experiencia necesaria para realizar sus funciones laborales con eficacia. Los supervisores pueden ser compatibles con sus trabajos en un momento dado, pero los trabajos cambian y las personalidades humanas evolucionan a ritmos distintos, y por esto a veces las personas dejan atrás a sus trabajos o los trabajos dejan atrás a la gente. Las causas comunes de la obsolescencia de los empleados incluyen la falta de capacitación continua, capacidad intelectual humana insuficiente, restricciones del tiempo, presiones ambientales, y alteraciones culturales y sociales. Sin embargo, la principal causa de la obsolescencia de los empleados es el cambio tecnológico.

El cambio tecnológico puede implicar alteraciones en la técnica, las herramientas o los procesos. Las nuevas herramientas de decisión estadística y el creciente uso de las computadoras son dos cambios tecnológicos que afectan la producción, la comercialización, las finanzas, la función de personal, la investigación y otras funciones organizacionales. El ritmo acelerado de las innovaciones científicas y tecnológicas es una amenaza continua para los conocimientos, la destreza y las capacidades del empleado. Cada gran avance tecnológico amenaza la pertinencia de los conocimientos y la experiencia del ser humano.

## 8.- Desarrollo personal.

No todos los beneficios de los programas de capacitación y desarrollo de una compañía se reflejan en esta misma únicamente. A nivel personal, los empleados también se benefician individualmente de esas experiencias educativas. Los programas de desarrollo administrativo les dan a los participantes una gama más de amplia de conocimientos, una mayor sensación de competencia, un sentido de conciencia, un repertorio más grande de habilidades, una filosofía altruista intensificada, y otras consideraciones que son indicativas del mayor desarrollo personal. En la figura 4. 3 se presenta un resumen de los propósitos ya mencionados de los esfuerzos de capacitación y desarrollo.

Figura 4.3 Propósitos de la capacitación y el desarrollo.



### **Cómo beneficia la capacitación a las organizaciones.**

- Conduce a rentabilidad más alta y a actitudes más positivas.
- Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Eleva la moral de la fuerza de trabajo.
- Ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la organización.
- Crea mejor imagen.
- Fomenta la autenticidad, la apertura y la confianza.
- Mejora la relación jefes -subordinados.

- Ayuda en la preparación de guías para el trabajo.
- Es un poderoso auxiliar para la comprensión y adopción de políticas.
- Proporciona información respecto a necesidades futuras a todo nivel.
- Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.
- Promueve el desarrollo con vistas a la promoción.
- Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.
- Incrementa la productividad y la calidad del trabajo.
- Ayuda a mantener bajos los costos en muchas áreas.
- Elimina los costos de recurrir a consultores externos.
- Se promueve la comunicación a toda la organización.
- Reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflicto.

### **Beneficios para el individuo que repercuten favorablemente en la organización.**

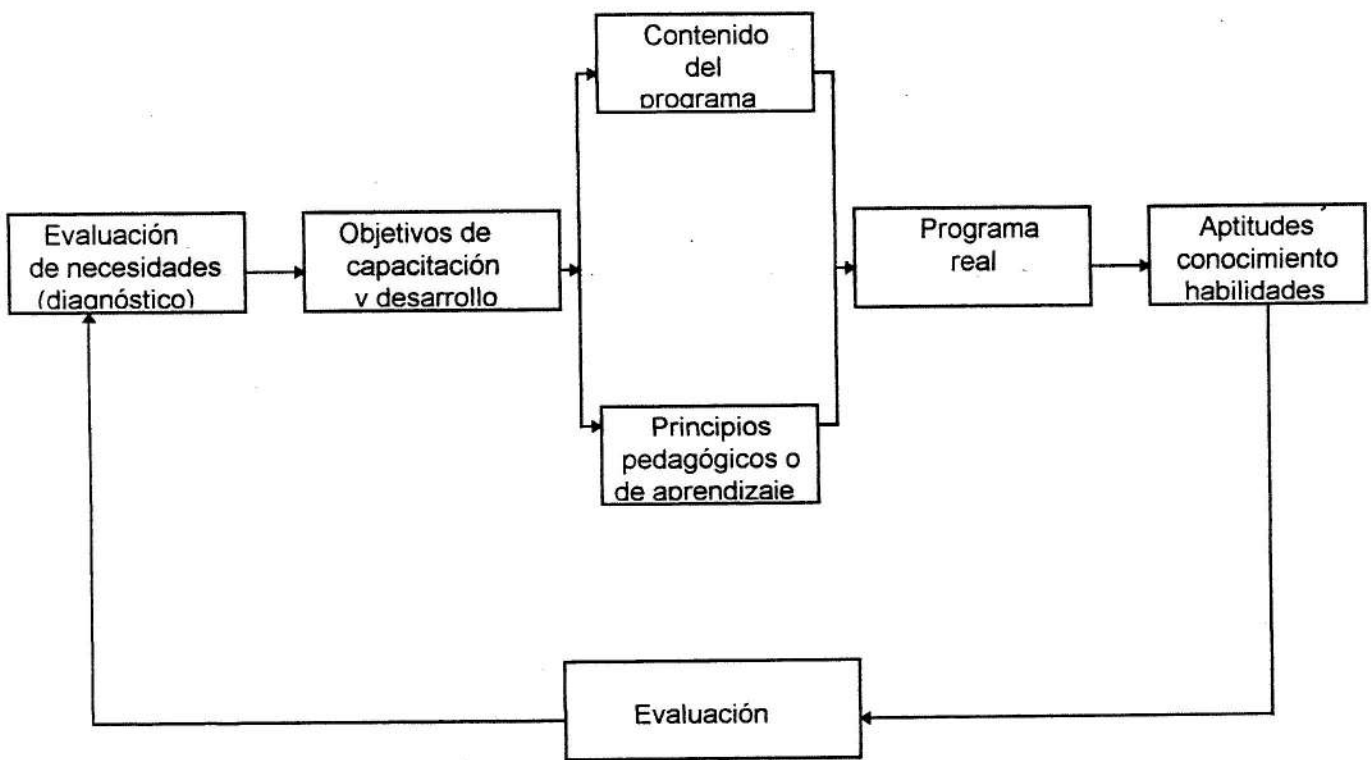
- Ayuda al individuo para la toma de decisiones y solución de problemas.
- Alimenta la confianza, la posición acertiva y el desarrollo.
- Contribuye positivamente en el manejo de conflictos y tensiones.
- Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas.
- Sube el nivel de satisfacción con el puesto.
- Permite el logro de metas individuales.
- Desarrolla un sentido de progreso en muchos campos.
- Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual.

### **Beneficios en relaciones humanas, relaciones internas y externas y adopción de políticas.**

- Mejora la comunicación entre grupos y entre individuos.
- Ayuda en la orientación de nuevos empleados.
- Proporciona información sobre las disposiciones oficiales en muchos campos.
- Hace viables las políticas de la organización.

- Alienta la cohesión de los grupos.
- Proporciona una buena atmósfera para el aprendizaje.
- Convierte a la empresa en un entorno de mejor calidad para trabajar y vivir en ella.

### Pasos preliminares en la preparación de un programa de capacitación y desarrollo.



En ocasiones un cambio en la estrategia de la organización puede crear una necesidad capacitación. El lanzamiento de varios productos o servicios, por ejemplo, por lo general requiere el aprendizaje de nuevos procedimientos. Una compañía que añade a su línea de joyería de fantasía otra joyería semipreciosa constituye un ejemplo.

Tanto los joyeros como el personal de ventas deben recibir capacitación a fin de producir y vender esta nueva línea. La capacitación también puede utilizarse cuando se detectan problemas de alto nivel de desperdicio, tasas inaceptables de accidentes laborales, niveles bajos de motivación y varios más. Aunque la capacitación no debe utilizarse siempre como respuesta automática a los problemas, las tendencias indeseables en cualquier sentido puede ser un índice de una fuerza de trabajo que cuenta con una preparación pobre.

Independientemente de estos desafíos, la evaluación de las necesidades debe tener en cuenta a cada persona. Las necesidades individuales pueden ser determinadas por el departamento de personal o por los supervisores; en algunas ocasiones, el empleado mismo las señalará. Es posible que el departamento de personal detecte puntos débiles en el personal que contrata o en el que promueva. Los supervisores están en contacto diario con sus empleados, y ellos constituyen otra fuente de recomendaciones para procesos de capacitación. Es posible, sin embargo, que los supervisores empleen los cursos de capacitación para "librarse" temporalmente de una persona conflictiva, "esconder" personal que realmente no necesitan o para premiar a los buenos trabajadores. Como estas razones no son válidas para la administración de capacitación, el departamento de personal con frecuencia verifica las recomendaciones de los supervisores para cerciorarse de la procedencia de la capacitación. De manera similar el departamento de personal también verifica las solicitudes espontáneas de capacitación.

Incluso en los casos en que los empleados se pueden postular espontáneamente para los cursos de capacitación disponibles, los directores de capacitación no cuentan con una garantía de que sus cursos se adaptan a las necesidades de los trabajadores. Para determinar los cursos que han de impartirse y definir su contenido se utilizan enfoques de evaluación más precisos.

Uno de los enfoques de evaluación consiste en la identificación de tareas. Los capacitadores principian por evaluar la descripción de puesto para identificar sus principales tareas.

## **Métodos de capacitación.**

Los métodos más comunes de capacitación son:

1. En el trabajo.
2. vestibular.
3. por demostración y ejemplo.
4. por simulación.
5. aprendizaje.
6. método de salón de clases.
7. otros métodos de capacitación.

### *1. En el trabajo.*

La mayor parte de la capacitación se lleva a cabo en el trabajo. Se calcula por o menos 90 por ciento de todos los conocimientos laborales se adquieren mediante estos métodos de capacitación en el trabajo. Es decir señalar exactamente qué procedimientos y técnicas constituyen la capacitación en el trabajo. Algunos de estos procedimientos son informales y fortuitos, mientras que otros son formales y sistemáticos. La observación y la práctica, que son técnicas informales, son dos de las fuentes principales de conocimientos por capacitación en el trabajo. Una persona puede aprender su trabajo sencillamente si observa a otros hacerlo y copiar esas conductas. Otros aspectos de la capacitación en el trabajo son más formales. A un empleado antiguo se le puede pedir que ayude a un empleado nuevo para que éste aprenda a operar una máquina.

### *2. Vestibular.*

Como un método de capacitación, la técnica vestibular se lleva a cabo en una escuela o taller, usualmente dentro de una planta industrial, para introducir a los empleados nuevos al ambiente laboral durante semanas de práctica para un trabajo específico, en un área separada y, por lo general, aislada de la planta.

A menudo, la capacitación vestibular se lleva a cabo en una situación de salón de clases con el propósito de enseñar rutinas semiespecializadas de producción y de oficina.

Este método es más apropiado cuando se capacita a muchos empleados para el mismo tipo de trabajo simultáneamente. Aunque se intenta simular el material, el equipo y las condiciones reales que se encontrarán en la situación de trabajo verdadera, durante el periodo de capacitación vestibular se pone énfasis en el aprendizaje más que en la producción. Entre las clases de trabajos que suelen aprenderse con el método de capacitación vestibular están los de mecanógrafos, examinadores, dependientes, cajeros, operarios de máquinas e inspectores.

### *3. Demostración y ejemplo.*

El aprendizaje por demostración implica describir y mostrar una habilidad mediante el uso de experimentos o ejemplos. A menudo, la forma más directa y fácil que un administrador usa para enseñar a los empleados a hacer algo consiste en realizar él mismo la actividad, y en explicar detalladamente "porque" y "como" se realiza el trabajo. Las demostraciones son un método de capacitación muy eficaz para trabajos de nivel inferior y repetitivos debido a varias razones. Una de éstas es que de todos los sentidos la vista es el mejor para el aprendizaje. Sin embargo, la mayoría de las demostraciones suelen combinarse con otros elementos de aprendizaje como conferencias, ilustraciones, textos y discusiones. La demostración parece especialmente apropiada como una técnica de capacitación, pero también puede usarse para fines de desarrollo administrativo.

### *4. Simulación.*

Una situación de aprendizaje simulada es una imitación de la realidad. Referente a la capacitación, una simulación es cualquier tipo de equipo o técnica que constituye una réplica tan exacta como sea posible de las condiciones reales que existen en un trabajo.

El método vestibular descrito antes es una forma popular de simulación. Las numerosas variedades de las técnicas de juegos comerciales, ahora tan populares también, son en síntesis simulaciones comerciales. La idea de simulación implica una réplica física así como mental de las condiciones reales. Es común incluir aquí modelos de objetos de tamaño verdadero. Por lo general, la simulación es una técnica muy costosa, pero es útil e incluso necesaria cuando la práctica real en el trabajo pudiera causar una lesión grave, un error costoso, o la destrucción de materiales o recursos valiosos de la compañía.

### *5. Aprendizaje.*

El método de capacitación por aprendizaje es excelente para formar trabajadores especializados, y que evolucionó históricamente a partir del sistema de hermandad de los artesanos de la Edad Media. Un aprendiz es cualquier estudiante o principiante que usualmente establece un acuerdo legal para ocupar cierto puesto u oficio durante un tiempo predeterminado con el propósito de aprender un oficio u ocupación. Esta capacitación se lleva a cabo en el trabajo y solía durar siete años.

El sistema de aprendices permite una oferta constante de empleados altamente calificados que se integran de modo continuo en todo el sistema industrial. Actualmente, los aprendices reciben salarios adecuados mientras aprenden, y más tarde adquieren una habilidad especializada que a menudo demanda una tasa salarial más alta que la de los empleados profesionistas principiantes. Aunque los períodos de capacitación del aprendiz son largos, las recompensas financieras son lo bastante grandes para atraer a gran número de principiantes en casi todos los oficios.

### *6. Métodos de salón de clases.*

Hoy, gran parte de la capacitación organizacional se lleva a cabo mediante métodos de instrucción convencionales de salón de clases.

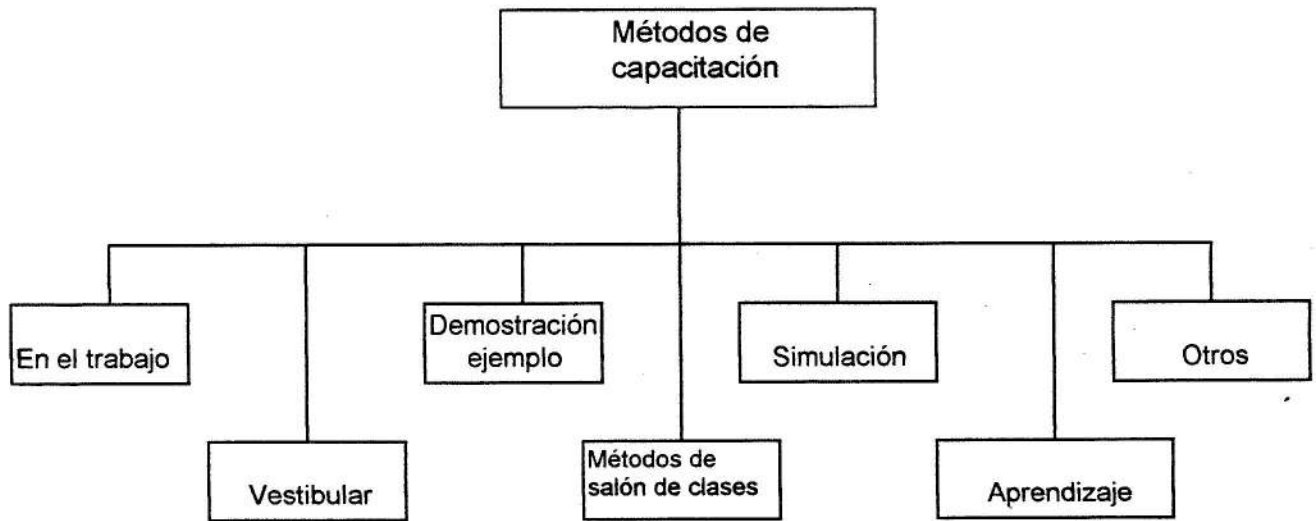
En muchos casos, estos métodos se usan en ubicaciones reales de aulas. Sin embargo, un lugar opcional podría ser un taller o un área laboral real. Aunque hay muchas polémicas acerca de la eficiencia de los métodos tradicionales de instrucción en el salón de clases, la carencia actual de técnicas pedagógicas más efectivas conduce al uso de las metodologías convencionales de enseñanza. Ciertos aspectos de todos los trabajos pueden aprenderse mejor en el aula que en el trabajo. Este suele ser el caso en especial cuando deben aprenderse criterios, conceptos, actitudes, teorías y habilidades para resolver problemas. El personal técnico, profesional y administrativo son ejemplos de puestos donde se espera que los estudiantes adquieran un conocimiento profundo durante el período de capacitación. Los métodos de salón de clases que se comentan aquí son las conferencias y la instrucción programada o con ayuda de computadoras.

#### *7. Otros métodos.*

Es virtualmente imposible identificar y explicar a fondo todas las técnicas y métodos de capacitación que se utilizan en la educación del empleado. Hay varios tipos y combinaciones de clases, seminarios, conferencias, cursos cortos, etc., para personal no administrativo y de supervisión. En algunos casos estos cursos se imparten con grado académico o sin éste. De cualquier modo, la instrucción puede impartirse en un colegio o universidad, en un lugar de veraneo, la compañía misma, o en otro lugar. Estos planes de capacitación pueden llevarse a cabo durante los días laborales normales, por las tardes o en los fines de semana. La diversidad de los métodos de capacitación es casi ilimitada en lo concerniente a su alcance y formato. Sin embargo, la intención es evidentemente la de proporcionarles a los empleados experiencias significativas de capacitación, que responderán a las necesidades organizacionales y serán experiencias productivas para los participantes.

En la figura siguiente se presenta un resumen gráfico de los métodos de capacitación del empleado. Estos métodos no son totalmente distintos. Por ejemplo, una persona que aprenda cómo usar una prensa taladradora puede utilizar aspectos de la capacitación en el trabajo, por demostración por ejemplo, por simulación, aprendizaje, y varios otros métodos simultáneamente.

Los distintos métodos de capacitación del empleado están muy interrelacionados, y por esto es difícil, aunque no imposible, decir, al observar a un empleado, que está recibiendo capacitación, qué método o combinación de métodos de capacitación está usando.



### **Capacitación y adiestramiento de los trabajadores según la Ley Federal del Trabajo.**

**Art. 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, conforme a los planes y programas formulados, de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o sus trabajadores y aprobados por la STPS.

**Art. 153-B.** Para dar cumplimiento a la obligación que, conforme al artículo anterior les corresponde, los patrones podrán convenir con los trabajadores en que la capacitación o adiestramiento se proporcione a éstos dentro de la misma empresa o fuera de ella, por conducto de personal propio, instrucciones, escuelas u organismos especializados, o bien mediante adhesión a los sistemas generales que se establezcan y que se registren en la STPS.

En caso de tal adhesión, quedará a cargo de los patrones cubrir las cuotas respectivas.

**Art. 153-C.** Las instituciones o escuelas que deseen impartir capacitación o adiestramiento, así como su personal docente, deberán estar autorizadas y registradas por la STPS.

**Art. 153-D.** Los cursos y programas de capacitación o adiestramiento de los trabajadores, podrán formularse respecto a cada establecimiento, una empresa, varias de ellas o respecto a una rama industrial o actividad determinada.

**Art. 153-E.** La capacitación o adiestramiento a que se refiere el Art. 153-A, deberá impartirse al trabajador durante las horas de su jornada de su trabajo; salvo que, atendiendo a la naturaleza de los servicios, patrón y trabajador convengan que podrá impartirse de otra manera; así como en el caso en que el trabajador desee capacitarse en una actividad distinta a la de la ocupación que desempeñe, en cuyo supuesto, la capacitación se realizará fuera de la jornada de trabajo.

**Art. 153-F.** La capacitación y el adiestramiento deberán tener por objeto :

- I. Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad; así como, proporcionarle información sobre la aplicación de nueva tecnología en ella;
- II. Preparar al trabajador para ocupar una vacante o puesto de nueva creación;
- III. Prevenir riesgos de trabajo;
- IV. Incrementar la productividad; y
- V. En general, mejorar las aptitudes del trabajador.

**Art. 153-G.** Durante el tiempo en que un trabajador de nuevo ingreso que requiera capacitación inicial para el empleo que va desempeñar, reciba ésta, prestará sus servicios conforme a las condiciones generales de trabajo que rijan en la empresa o a lo que se estipule respecto a ella en los contratos colectivos.

**Art. 153-H.** Los trabajadores a quienes se imparta capacitación o adiestramiento están obligados a:

- I. Asistir puntualmente a los cursos, sesiones de grupo y demás actividades que formen parte del proceso de capacitación o adiestramiento ;
- II. Atender las indicaciones de las personas que impartan la capacitación o adiestramiento, y cumplir con los programas respectivos; y
- III. Presentar los exámenes de evaluación de conocimiento y de aptitud que sean requeridos.

**Art. 153-I.** En cada empresa se constituirán Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento, integradas por igual número de representantes de los trabajadores y del patrón, las cuales vigilarán la instrumentación y operación del sistema y de los procedimientos que se implanten para mejorar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores, y sugerirán las medidas tendientes a perfeccionarlos; todo esto conforme a las necesidades de los trabajadores y de las empresas.

**Art. 153-J.** Las autoridades laborales cuidarán que las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento se integren y funcionen oportuna y normalmente, vigilando el cumplimiento de la obligación patronal de capacitar y adiestrar a los trabajadores.

**Art. 153-K.** La STPS podrá convocar a los patrones, sindicatos y trabajadores libre que formen parte de las mismas ramas industriales y actividades, para constituir Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento de tales ramas industriales o actividades, los cuales tendrán el carácter de órganos auxiliares de la propia Secretaría.

Estos comités tendrán facultades para:

- I. Participar en la determinación de los requerimientos de capacitación y adiestramiento de las ramas o actividades respectivas;

II. Colaborar en la elaboración del Catálogo Nacional de Ocupaciones y en la estudios sobre las características de la maquinaria y equipo.

III. Proponer sistemas de capacitación y adiestramiento para y en el trabajo, en relación con las ramas industriales o actividades correspondientes;

IV. Formular recomendaciones específicas de planes y programas de capacitación y adiestramiento;

V. Evaluar los efectos de las acciones de capacitación y adiestramiento en la productividad dentro de las ramas industriales o actividades específicas de que se trate; y

VI. Gestionar ante la autoridad laboral el registro de las constancias relativas a conocimientos o habilidades de los trabajadores que hayan satisfecho los requisitos legales exigidos para tal efecto.

**Art. 153-L.** La STPS fijará las bases para determinar la forma de designación de los miembros de los Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento, así como las relativas a su organización y funcionamiento.

**Art. 153-M.** En los contratos colectivos deberán incluirse cláusulas relativas a la obligación patronal de proporcionar capacitación y adiestramiento a los trabajadores, conforme a planes y programas que satisfagan los requisitos establecidos en este Capítulo.

Además, podrá consignarse en los propios contratos el procedimientos conforme al cual el patrón capacitará y adiestrará a quienes pretendan ingresar a laborar en la empresa, tomando en cuenta, en su caso, la cláusula de admisión.

**Art. 153-N.** Dentro de los quince días siguientes a la celebración, revisión o prórroga del contrato colectivo, los patrones deberán presentar ante la STPS, para su aprobación, los planes y programas de capacitación y adiestramiento que se haya acordado establecer, o en su caso, las modificaciones que se hayan convenido acerca de planes y programas ya implantados con aprobación de la autoridad laboral .

**Art. 153-O.** Las empresas en que no rijan contrato colectivo de trabajo, deberán presentar ante la STPS, dentro de los primeros sesenta días de los años impares, los planes y programas de capacitación o adiestramiento que, de común acuerdo con los trabajadores, hayan decidido implantar. Igualmente, deberán informar respecto a la constitución y bases generales a que se sujetará el funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento.

**Art. 153-P.** El registro de que trata el artículo 153-C se otorgará a las personas o instituciones que satisfagan los siguientes requisitos:

- I. Comprobar que quienes capacitarán o adiestraran a los trabajadores, están preparados profesionalmente en la rama industrial o actividad en que impartirán sus conocimientos.
- II. Acreditar satisfactoriamente a juicio de la STPS, tener bastantes conocimientos sobre los procedimientos tecnológicos propios de la rama industrial o actividad en la que pretendan impartir dicha capacitación o adiestramiento; y
- III. No estar ligadas con personas o instituciones que propaguen algún credo religioso, en los términos de la prohibición establecida por la fracción IV del artículo 3o. Constitucional.

El registro concedido en los términos de este artículo podrá ser provocado cuando se contravengan las disposiciones de esta ley.

En el procedimiento de revocación, el afectado podrá ofrecer pruebas y alegar lo que a su derecho convenga.

**Art. 153-Q.** Los planes y programas de que tratan los artículos 153-N y 153-O, deberán cumplir los siguientes requisitos:

- I. Referirse a períodos no mayores de cuatro años;
- II. Comprender todos los puestos y niveles existentes en la empresa;
- III. Precisar las etapas las cuales se impartirá la capacitación y el adiestramiento al total de los trabajadores de la empresa;
- IV. Aquellos otros que establezcan los criterios generales de la STPS que se publiquen en el Diario Oficial de la Federación.

**Art. 153-R.** Dentro de los sesenta días hábiles que sigan a la presentación de tales planes y programas ante la STPS, esta los aprobará o dispondrá que se les hagan las modificaciones que estime pertinente; en la inteligencia de que, aquellos planes y programas que no hayan sido objetados por la autoridad laboral dentro del término citado, se entenderán definitivamente aprobados.

**Art. 153-S.** Cuando el patrón dé cumplimiento a la obligación de presentar ante la STPS los planes y programas de capacitación y adiestramiento, dentro del plazo que corresponda, en los términos de los artículos 153-N y 153-O, o cuando presentados dichos planes y programas, no los lleve a la práctica, será sancionado conforme a lo dispuesto en la fracción IV del artículo 878 de esta ley, sin perjuicio de que, en cualquiera de las dos casos, la propia secretaría adopte las medidas pertinentes para que el patrón cumpla con la obligación de que se trata.

**Art. 153-T.** Los trabajadores que hayan sido aprobados en los exámenes de capacitación y adiestramiento en los términos de este capítulo, tendrán derecho a que la entidad instructora les expida las constancias respectivas, mismas que, autenticadas por la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento de la empresa, se harán del conocimiento de la STPS, por conducto del correspondiente Comité Nacional o, a falta de éste, a través de las autoridades del trabajo a fin de que la propia Secretaría las registre y las tome en cuenta al formular el patrón de trabajadores capacitados que corresponda, en los términos de la fracción IV del artículo 539.

**Art. 153-U.** Cuando implantado un programa de capacitación, un trabajador se niegue a recibir ésta, por considerar que tiene los conocimientos necesarios para el desempeño de su puesto y del inmediato superior, deberá acreditar documentalmente dicha capacidad y presentar y aprobar, ante la entidad instructora, el examen de suficiencia que señale la STPS.

**Art. 153-V.** La constancia de habilidades laborales es el documento expedido por el capacitador, con el cual el trabajador acreditará haber llevado y aprobado un curso de capacitación.

Las empresas están obligadas a enviar a la STPS para su registro y control, listas de las constancias que se hayan expedido a sus trabajadores.

Las constancias de que se trata surtirán efectos, para fines de ascenso, dentro de la empresa en que se haya proporcionado la capacitación o adiestramiento.

Si en una empresa existen varias especialidades o niveles en relación con el puesto a que la constancia se refiera, el trabajador, mediante examen que practique la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento respectiva acreditará para cual de ellas es apto.

**Art. 153-W.** Los certificados, diplomas, títulos o grados que expidan el Estado, sus organismos descentralizados o los particulares con reconocimiento de validez oficial de estudios, a quienes hayan concluido un tipo de educación con carácter terminal, serán inscritos en los registros de que trata el artículo 539, fracción IV, cuando el puesto y categoría correspondientes figuren en el Catálogo Nacional de Ocupaciones o sean similares a los incluidos en él.

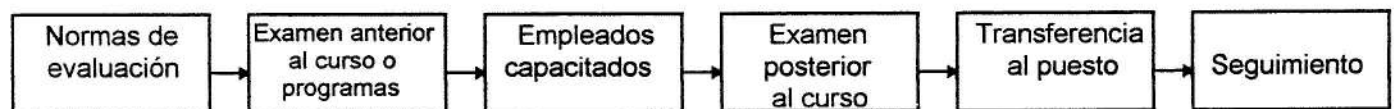
**Art. 153-X.** Los trabajadores y patrones tendrán derecho a ejercitar ante las Juntas de Conciliación y Arbitraje las acciones individuales y colectivas que deriven de la obligación de capacitación o adiestramiento impuesta en este capítulo.

## **Evaluación de la capacitación y el desarrollo.**

El proceso de capacitación y desarrollo se constituye en un proceso de cambio. Los empleados sin capacitación se transforman en trabajadores capaces, y probablemente los trabajadores ambos se desarrollan para cumplir nuevas responsabilidades. A fin de verificar el éxito de un programa. Los gerentes de personal deben insistir en la evaluación sistemática de su actividad.

En primer lugar, es necesario establecer las normas de evaluación, antes de que se inicie el proceso de capacitación. Estas normas pueden basarse en los parámetros establecidos en la figura siguiente. A continuación se adiestra a los participantes un examen anterior a la capacitación, para determinar el nivel de sus conocimientos. Un examen posterior a la capacitación, y la comparación entre los resultados de ambos, prueba los resultados obtenidos por el programa. Si la mejora es significativa puede considerarse que el programa logró sus objetivos. El programa de capacitación habrá logrado sus objetivos totalmente si se cumplen por completo sus normas de evaluación y si existe la transferencia al puesto de trabajo.

El mejor modo de medir la transferencia consiste en una mejora en el desempeño, los estudios de seguimiento pueden llevarse a cabo meses, o años incluso, después de la terminación del programa, para determinar el grado de retención del aprendizaje.



**Pasos para la evaluación de la capacitación y el desarrollo.**

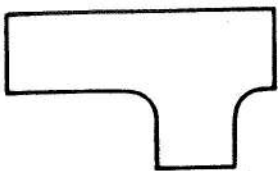
A continuación se presentan los formatos de programas de capacitación y constitución de comisiones mixtas.

### III.- ETAPAS EN LAS QUE SE CAPACITARA AL TOTAL DE LOS TRABAJADORES

PRECISAR LAS ETAPAS DURANTE LAS CUALES SE IMPARTIRA LA CAPACITACION O EL ADIESTRAMIENTO AL TOTAL DE TRABAJADORES HACIENDOLO POR PUESTO DE TRABAJO \*

DENOMINACION DEL TOTAL DE PUESTOS EXISTENTES EN LA EMPRESA	No. TOTAL DE TRABS EN CADA PUESTO	No. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA _____ ETAPA				No. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA _____ ETAPA				No. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA _____ ETAPA				No. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA _____ ETAPA			
		INICIA - TERMINA				INICIA - TERMINA				INICIA - TERMINA				INICIA - TERMINA			
		MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO

\* EN CASO DE QUE EL PLAN COMPRENDA MAS ETAPAS, ANEXAR CUANTAS HOJAS SEAN NECESARIAS



SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL  
 SUBSECRETARIA "B"  
 DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD

FORMA PARA PRESENTACION RESUMIDA DEL PLAN Y DE LOS  
 PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

R.F.C. DE LA EMPRESA O PATRON

REGISTRO PATRONAL DEL IMSS

I.- DATOS GENERALES

NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA O PATRON:			
CALLE	Nº EXT.	Nº INT.	TELEFONO
COLONIA	POBLACION		C. P.
MUNICIPIO	NO SE LLENE	ENT. FEDERATIVA	NO SE LLENE
ACTIVIDAD ESPECIFICA O GIRO DE LA EMPRESA			NO SE LLENE
TIPO DE CONTRATO		FECHA DE CELEBRACION REVISION O PRORROGA DEL CONTRATO COLECTIVO O CONTRATO LEY	No. TOTAL DE TRABAJADORES _____  HOMBRES _____ MUJERES _____
INDIVIDUAL <input type="checkbox"/>	COLECTIVO <input type="checkbox"/>	LEY <input type="checkbox"/>	DIA MES AÑO

II.- CARACTERISTICAS DEL PLAN

Nº DE ESTABLECIMIENTOS EN LOS QUE RIGE EL PLAN _____ *	Nº DE TRABAJADORES A CAPACITAR POR:	
	PROGRAMAS ESPECIFICOS	PROGRAMAS GENERALES
PERIODO TOTAL QUE ABARCA EL PLAN DEL _____ AL _____ DIA MES AÑO DIA MES AÑO	Nº DE PARTICIPANTES EN NIVELES EDUCATIVOS DE:	
	ALFABETIZACION	PRIMARIA

NOMBRE Y FIRMA DEL PATRON O REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA	NOMBRE Y FIRMA DEL SRIO. GRAL. DEL SINDICATO REPRESENTANTE LEGAL O EN SU CASO DEL O LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES ANTE LA COMISION MIXTA
_____ NOMBRE	_____ NOMBRE
_____ FIRMA	_____ FIRMA

\* PROPORCIONAR EN HOJAS POR SEPARADO LOS DATOS REFERENTES A: R.F.C., LA CLAVE DEL IMSS Y EL DOMICILIO DE LOS ESTABLECIMIENTOS EN LOS QUE RIGE EL PLAN.

#### IV- CONSTITUCION DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

"EL NUMERO DE REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES DEBE SER EXACTAMENTE IGUAL AL NUMERO DE REPRESENTANTES DEL PATRON"

REPRESENTANTE DE LOS TRABAJADORES		
NOMBRE	R.F.C.	FIRMA

REPRESENTANTES PATRONALES		
NOMBRE	R.F.C.	FIRMA

INICIO DE ACTIVIDADES DE LA COMISION MIXTA DIA \_\_\_\_\_ MES \_\_\_\_\_ AÑO \_\_\_\_\_  
 DURACION EN EL CARGO \_\_\_\_\_ (CONFORME A LAS BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO)  
 SI LA COMISION MIXTA RIGE PARA MAS DE UN ESTABLECIMIENTO INDICAR TOTAL \_\_\_\_\_ Y DOMICILIOS

#### V- DOCUMENTACION ADJUNTA

- BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO ( FIRMADAS POR LA COMISION MIXTA )
- RELACION DEL TOTAL DE TRABAJADORES REPRESENTADOS CON LA FIRMA DE CERTIFICACION DE LA MAYORIA (CUANDO NO HAY SINDICATO).

#### VI- CERTIFICACION DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

POR LOS TRABAJADORES

POR LA EMPRESA

\_\_\_\_\_  
 NOMBRE Y FIRMA

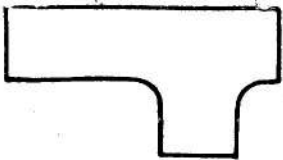
\_\_\_\_\_  
 NOMBRE Y FIRMA

DEL SECRETARIO GENERAL DEL SINDICATO O REPRESENTANTE LEGAL  
 CUANDO NO HAY SINDICATO BASTARA CON ANEXAR LA RELACION

DEL PATRON O REPRESENTANTE LEGAL

LUGAR Y FECHA \_\_\_\_\_

LOS DATOS QUE SE PROPORCIONEN SON BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD, APERCIBIDOS DE LA RESPONSABILIDAD EN QUE INCURRE TODO AQUEL QUE NO SE CONDUCE CON VERDAD.



**SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL**  
**SUBSECRETARIA "B"**  
 DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD

**INFORME SOBRE LA CONSTITUCION DE LA COMISION MIXTA DE  
 CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**

No. ENTRADA	NO LLENAR
-------------	-----------

**I. - DATOS DE LA EMPRESA:**

NOMBRE O RAZON SOCIAL		R.F.C.		NO LLENAR	REG I M S S
CALLE	No. EXT.	No. INT.	COLONIA	POBLACION	CODIGO POSTAL
MPIO. O DELEGACION POLITICA	NO LLENAR	ENTIDAD FEDERATIVA		NO LLENAR	TELEFONO(S)
SI EL DOMICILIO DONDE LA EMPRESA RECIBE CORRESPONDENCIA ES DIFERENTE DEL ANTERIOR, FAVOR DE INDICARLO					
ACTIVIDAD ESPECIFICA O GIRO DE LA EMPRESA					NO LLENAR

**II. - DATOS DE LOS TRABAJADORES**

No. TOTAL DE TRABAJADORES DE LA EMPRESA  <input type="text"/>	No. DE TRABAJADORES REPRESENTADOS EN LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO  <input type="text"/>	No. DE TRABAJADORES REPRESENTADOS CON CONTRATO		
		<input type="text"/> INDIVIDUAL	<input type="text"/> COLECTIVO	<input type="text"/> LEY

**III. - DATOS DEL SINDICATO**

DENOMINACION				No. REGISTRO
CALLE	No. EXT.	No. INT.	COLONIA	CODIGO POSTAL
POBLACION	MPIO. O DELEGACION POLITICA			NO LLENAR
ENTIDAD FEDERATIVA	NO LLENAR	TELEFONO(S)		



V.- NOMBRE DE LOS PROGRAMAS ESPECIFICOS, NIVELES EDUCATIVOS Y/O PROGRAMAS GENERALES  
 POR PUESTOS DE TRABAJO \*

DENOMINACION DE LOS PUESTOS	IDENTIFIQUE LOS PROGRAMAS ESPECIFICOS Y/O PROGRAMAS GENERALES	Nº PROGRESIVO Y NOMBRE DE LOS CURSOS, EVENTOS; Y/O NIVELES EDUCATIVOS Y/O MODULOS	OBJETIVO (S) DE LOS CURSOS Y/O EVENTOS	CONTENIDO TEMATICO DE LOS CURSOS Y/O EVENTOS	CODIGO (NO SE LLENE)

## BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO

En la ciudad \_\_\_\_\_, Estado de \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_, siendo \_\_\_\_\_ del día \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ sito en \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_, se encuentran presentes  
los miembros de la Comisión Mixta de Capacitación y  
Adiestramiento, con el objeto de establecer, de con-  
formidad con lo dispuesto por el capítulo III Bis de  
la Ley Federal del Trabajo, las Bases Generales a --  
que se sujetaran el funcionamiento de la Comisión Mix-  
ta de la empresa : \_\_\_\_\_,  
\_\_\_\_\_ (nombre de la empresa)

Para lo anterior patron y trabajadores ( a través del  
sindicato , si lo hay) \_\_\_\_\_

(nombre del Sindicato)

convienen en que dichas Bases Generales, se conten--  
gan y se encuentren en el presente documento.

### CAPITULO I

#### DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 1o. El patron y los trabajadores, nombra-  
ran respectivamente \_\_\_\_\_ repre-  
sentante(s) que sera(n) integrante(s) de la Comisión  
Mixta de Capacitación y Adiestramiento por cada una  
de las partes.  
(no. de representantes)

### CAPITULO II

#### DE LAS FUNCIONES DE LA COMISION

Artículo 2o. La Comisión, conforme a lo dispuesto  
en la Ley Federal del Trabajo, tendrá las siguien--  
tes funciones:

- a) Vigilar la instrumentación y operación del siste-  
ma interno de Capacitación de la empresa, confor-  
me al plan y programas autorizados por la secre-  
taria del trabajo y previsión Social, así como  
los procedimientos que se implanten para mejorar  
la capacitación y el adiestramiento de los traba-  
jadores. Lo anterior, mediante el informe que --  
le solicitan la Comisión a los Agentes Capacitador-  
es y que estos le rindan de los recursos que se  
imparten y del personal que recibe la capacita--  
ción, avaluando semestralmente los resultados.
- b) Verificar que los agentes Capacitadores Externos  
que vayan a ser contratados por la empresa, cuen-  
ten con el registro correspondiente ante la se-  
cretaría del Trabajo y Previsión Social.
- c) Sugerir a los Agentes Capacitadores las medidas-  
tendientes a perfeccionar los sistemas y procedi-  
mientos de capacitación y adiestramiento, confor-  
me a las necesidades de desarrollo y entrenamien-

- d) Autenticar las Constancias de Habilidades Laborales, en los terminos del Articulo 153-T de la Ley Federal del Trabajo, recabando previamente para tal efecto de cada uno de los instructores internos y/o externos que aparecen en el Plan y programas autorizados a la empresa, la certificacion de los resultados obtenidos por cada trabajador participante.

Las Constancias de Habilidades Laborales a que se refiere el ordenamiento laboral citado, son independientes de cualquier otro documento de caracter simbolico que los agentes capacitadores deseen otorgar a los trabajadores capacitados o adiestrados.

- e) Practicar a los trabajadores los exámenes de que trata el Articulo 153-v, de la Ley Federal del Trabajo, emitiendo el fallo correspondiente.
- f) Verificar el funcionamiento de los Agentes Capacitadores internos y/o externos, conforme a lo establecido en el plan y programas de capacitacion y adiestramiento autorizados y detectar las irregularidades de su funcionamiento, a efecto de establecer las medidas correctivas o en su caso presentar el reporte correspondiente ante la Secretaria del Trabajo y Prevision Social, como autoridad competente.
- g) Prestar el apoyo necesario en la deteccion de necesidades de capacitacion y adiestramiento y ademas, en caso de ser conveniente, coadyuvar con la empresa en la elaboracion del Plan y Programas que se vayan a implementar de acuerdo al diagnostico de necesidades, dentro del alcance de los conocimientos que la Comision tenga de las actividades esenciales que componen los puestos de trabajo existentes en la empresa en donde se ha constituido.
- h) Elevar sugerencias o recomendaciones, al comite Nacional de Capacitacion y Adiestramiento de la Rama Industrial o actividad economica a que pertenezca la empresa donde esta constituida la Comision, a fin de coadyuvar en la elaboracion de criterios y establecimiento de procedimientos que benefician el sistema de capacitacion y adiestramiento y a los programas que para esta rama se establezcan.

- 1) Promover la participacion activa de los trabajadores en los procesos de capacitacion y adiestramiento de la empresa.  
Asimismo, aprovechar la experiencia y conocimiento que el trabajador tenga en su puesto de trabajo, para convertirlo en instructor interno de la empresa, mediante las sugerencias que en este sentido la Comision haga al patron.
  
- j) Establecer un registro actualizado de las actividades de la Comision Mixta y de los acuerdos que se vayan tomando en cada sesion ordinaria y extraordinaria que se celebre, en relacion con la implantacion del plan y los programas de capacitacion y adiestramiento autorizados a la empresa, - a efecto de llevar un seguimiento que le permita evaluar los resultados y alcances de su gestion y sirva de base para los reportes que periodicamente debe rendir a la Secretaria del Trabajo y Prevision Social y ademas facilitar el funcionamiento adecuado de la comision.
  
- k) Verificar que se expidan las constancias de habilidades laborales , entregandolas al destinatario debidamente firmadas y autenticadas.

CAPITULO III  
ORGANIZACION INTERNA DE LOS  
INTEGRANTES DE LA COMISION.

Articulo 3o. Son atribuciones de los integrantes de la Comision las siguientes:

- a) asistir puntualmente a las sesiones ordinarias - y/o extraordinarias que se convoquen.
- b) Hacer uso de la palabra.
- c) Hacer sugerencias o recomendaciones en relacion a los puntos tratados en el orden del dia.
- d) Analizar y discutir los asuntos relativos a la capacitacion.
- e) Acordar en relacion a las propuestas presentadas en las sesiones.
- f) Firmar las actas de reunion de la Comision.

CAPITULO IV  
DE LA DURACION EN EL CARGO.

Articulo 4o. Los integrantes de la Comision, tanto-  
representantes del patron como de los trabajadores,  
duraran en su cargo \_\_\_\_\_, a partir de -  
la integracion de dicha Comision, mientras no renun-  
cien o sean destituidos.

Articulo 5o. En caso de cambio de alguno de los in-  
tegrantes, la nueva designacion debera hacerse del -  
conocimiento de la Secretaria del Trabajo y Previ-  
sion Social en un plazo no mayor de 30 dias.

CAPITULO V  
DE LAS SESIONES Y ACUERDOS

TRANSITORIO

UNICO.- El presente documento entrara en vigor a -  
partir del dia siguiente de su aprobacion por el -  
patron o su representante legal y por los trabaja-  
dores.

CONVALIDACION

Los aqui firmantes, en el cumplimiento a lo dispuesto  
en el ARTICULO UNICO TRANSITORIO , manifiestan su -  
conformidad.

EL PATRON

POR LOS TRABAJADORES

---

---

# CAPITULO CINCO

## PRESTACIONES

	Página
• Sus elementos .....	107
• Sus políticas fundamentales .....	112
• Prestaciones otorgadas por Ley .....	119

## PRESTACIONES

La realidad industrial que, con gran acierto, ha sido encomendada para su estudio, ha recibido diversas denominaciones.

Entre las principales cabe recordar:

- a) Servicios de bienestar social.
- b) Prestaciones sociales.
- c) Beneficios adicionales.
- d) Programas para empleados o trabajadores.
- e) Ayudas sociales o financieras.

De las anteriores denominaciones cabe destacar los siguientes términos substantivos:

### 1. Servicios.

La idea de servicio implica la acción de una persona, realizada en favor o provecho de otra.

Aunque un servicio puede realizarse tanto espontáneamente como por obligación, en nuestro caso, de suyo cabe pensar en algo que se realiza más por obligación moral que por compromiso jurídico.

### 2. Beneficios.

Etimológicamente significa "hacer un bien". Este término mira más bien a la persona que lo recibe, que a quien lo otorga.

### 3. Prestaciones.

Aunque tiene muy diversas acepciones, en el medio mexicano ha venido representando cosas o facilidades que un empleador otorga a sus trabajadores, en adición al salario estipulado.

### 4. Ayuda.

Lleva implícita la idea de algo cuya utilidad viene a completar o perfeccionar la que produce otra cosa principal.

Los términos de connotación adjetiva que se usan en las denominaciones citadas, son los siguientes:

a) *Sociales y financieros*. En el caso, estos dos términos suelen enfatizar si el beneficio producido al trabajador es directa, o sólo indirectamente de carácter económico.

b) *Bienestar*. Mira al resultado que buscan producir los servicios o beneficios en el trabajador: se refiere no sólo a bienestar material, sino también cultural, social o moral.

c) *Adicionales*. Implica la idea ya señalada de tratarse de algo que se añade a otra cosa principal, para complementarla.

Por esto suele también llamárseles “marginales”, indicando con ello algo que se encuentra al margen, o que completa y perfecciona algo fundamental.

### **Sus elementos.**

Difícilmente se atreven los autores y técnicos en materia de Relaciones Industriales a definir una realidad industrial tan variada, tan amplia, tan compleja, tan disímil en su composición en su composición en cada lugar, como son los servicios para el bienestar de los trabajadores.

Sin embargo, con el exclusivo objeto de contar con un criterio que nos sirva de base en las consideraciones posteriores, proponemos los siguientes elementos:

a) Están constituidos por bienes, instalaciones, facilidades o acciones.

Pueden consistir en un subsidio o pensión en dinero; en un bien en especie, como alimentos; en facilidades o instalaciones preparadas y ofrecidas por la empresa, servicios médicos o familiares, orientación y consulta en problemas legales, etc.

Con gran frecuencia todos estos elementos se conjugan para constituir un servicio o prestación. Como ejemplo, podemos mencionar clínicas en que, además de las instalaciones, se dan servicio médico, medicinas y aun subsidios durante el tiempo de enfermedad.

b) Son proporcionadas por una empresa.

La misma naturaleza de estos servicios implica ya que sean proporcionados por una empresa a sus trabajadores, como parte de sus programas de personal.

Más, independientemente de esta acepción comúnmente recibida y aceptada, tanto por las autores, como por los empleadores y trabajadores, la "Nota" enviada por esta Oficina Internacional del Trabajo a los expertos designados para integrar la reunión, señala expresamente: "los diversos servicios de bienestar social, oficiales, organizados sobre una base general para los jóvenes, los necesitados y los impedidos en la comunidad tomada en su conjunto, y los distintos tipos de programas de seguridad social destinados a proteger los ingresos de los trabajadores en caso de accidentes, de maternidad, de enfermedad, de incapacidad, de desempleo, de ancianidad, etc., no se consideran facilidades para el bienestar de los trabajadores, y, por lo tanto, quedan fuera de la esfera de acción de la reunión.

Consideramos, no obstante, que al hablar la nota citada de "una empresa particular", quedan comprendidas en nuestro campo de estudio:

- a) Las empresas privadas individualmente consideradas;
- b) Las empresas descentralizadas del Estado, ya que éstas-al menos en México- se organizan y actúan internamente y en cuanto a sus relaciones con su personal, a la manera de las empresas privadas;
- c) El conjunto de empresas que integran una rama industrial determinada, textil o metalúrgica.
- d) El conjunto de industrias que forman un sector determinado, considerando éste, ya geográfica, ya económicamente, cuando las diversas empresas se reúnan para proporcionar mejor los servicios sociales.

c) Se dan en favor de los trabajadores de la empresa.

Más que para señalar al beneficiario de estos servicios, queremos con este concepto precisar el título fundamental por el que se prestan: derivan esencialmente de la relación de trabajo: no constituyen, por lo tanto, un acto de mera filantropía, como es el que podría ejercitarse en beneficio de personas con las que la empresa no tiene ninguna relación.

Al señalar que se otorgan en favor de los trabajadores, se comprende, obviamente, tanto el caso de que los beneficiarios directos sean ellos mismos -lo que es más frecuente-, como también el supuesto de que lo sean directamente sus familiares, verbigracia: en servicios médicos.

d) Se proporcionan además de lo estrictamente debido por el trabajo.

Es éste quizá el elemento más difícil de precisar y explicar. "Lo estrictamente debido", con relación a la idea de justicia, de derecho perfectamente configurado, como contraprestación directa y proporcional al servicio que el trabajador presta. Quedan así, automáticamente exceptuados los salarios y sus complementos directos, y todas las prestaciones establecidas por la ley en beneficio de los trabajadores.

Debemos recordar que, sí bien toda la empresa tiene necesariamente una estructura jurídica, formada por un conjunto de deberes y derechos recíprocos, que forman la base de toda su actividad, lo más dinámico, lo más productivo en las actividades que en ella se realizan, no es indiscutiblemente extra-jurídico, pero sí meta-jurídico. La colaboración, la coordinación más eficiente entre los hombres, esencia de la productividad, sin poder prescindir en forma alguna de lo jurídico, lo rebasa, separándolo, perfeccionándolo y complementándolo. Correlativamente, en la remuneración, además de obligaciones estrictas, parece que surgen estos otros servicios de carácter menos imperativo.

Lo anterior explica, a nuestro juicio, en el caso que estudiamos, varias cosas de importancia:

a') Por qué las prestaciones varían de empresa a empresa, aun suponiendo que éstas tengan características de trabajo y aun de potencialidad económica idénticas.

b') Que en la mayoría de los casos, sea más bien la empresa quien las ofrece, que no el trabajador o el sindicato quienes las demandan. Y aun en el supuesto de que se consignent como una cláusula en la contratación colectiva, parece que sigue viéndose cierta diferencia entre el pago de un salario justo, y una prestación para los trabajadores.

Nuestra opinión en este aspecto, es que la raíz de donde brotan los servicios de bienestar, es típicamente la "equidad social". Entendemos ésta, en el sentido de una obligación moral, pero que no surge de una relación general, ni, por lo mismo, claramente impuesta o de carácter estricto, sino más bien de las necesidades, condiciones, deseos, etc., del trabajador, por una parte; por la otra, de las posibilidades, capacidad económica y desarrollo de una empresa.

e) Buscan como finalidad básica el mejoramiento:

- a') ante todo, del trabajador mismo;
- b') de su trabajo;
- c') de su remuneración;
- d') de la relación empleado-empleador;
- e') del medio social, en que el trabajador vive y actúa.

Ya hemos señalado en los dos apartados anteriores, que no son de suyo, ni una obligación de justicia estricta, ni un mero acto de filantropía, sino que tienen un carácter intermedio. Queremos aquí enfatizar también que no son en beneficio exclusivo ( aunque lo sean preferentemente) del trabajador, sino también del empresario y de la empresa.

- Es indiscutible que son esencialmente servicios o beneficios para el trabajador, pero precisamente en cuanto tiene ese carácter; se le dan como algo que, estando dentro de las posibilidades de la empresa, se le concede, porque ha de coadyuvar a mejorar su vida, su cultura, su salud, etc.
- Pero con ello se busca también mejorar el trabajo que realiza. Es indiscutible que, en razón de la unidad esencial del hombre, tanto cuanto le preocupe, influirá en la eficiencia de sus labores.

- Otra finalidad de las prestaciones o servicios sociales, suele ser el mejorar la remuneración en dinero que el trabajador recibe.
- Muchas veces se ha objetado a este respecto que el gasto realizado por la empresa podía ser empleado mejor en aumentar el salario; pero es indiscutible que, en muchos casos, el costo de lo que la empresa eroga en servicios, repercute en beneficios multiplicados para los trabajadores; así un seguro de grupo, permite cubrir riesgos mucho más amplios que los que podría cubrir cada trabajador con la cantidad que proporcionalmente le correspondería.
- Finalmente, los servicios tienen también por objeto mejorar las relaciones obrero-patronales, no por una actitud paternalista de la empresa, sino por el contrario, enfatizando y materializando la mutua responsabilidad de estos dos factores en la producción.

Consideramos sinceramente que, dentro de éstas cuatro finalidades genéricas de los servicios de bienestar para los trabajadores, quedan comprendidas otras específicas, muy numerosas, entre las que cabe mencionar:

1. Fomentar el mejor ambiente posible de trabajo, tanto en la fábrica como fuera de ella;
2. Reducir o eliminar para el trabajador, toda la fatiga y la incomodidad que se pueda evitar;
3. Proporcionar a él y a su familia oportunidades razonables de vivir en condiciones saludables y disfrutar de sus vacaciones;
4. Resolver al trabajador aquellos problemas que pueden surgir en el desarrollo mismo de su trabajo, o que tienen relación directa con él;
5. Proporcionar al trabajador toda ayuda que sea posible y efectiva para él logre por sí mismo su máximo perfeccionamiento físico, intelectual, social, cultural y moral.
6. Proporcionar al trabajador y a su familia mayor satisfacción y seguridad en su vida en la comunidad;

7. Servir de lazo de unión para estrechar y mejorar las relaciones entre el trabajador, sus compañeros, su empresa y la comunidad.

### **Sus políticas fundamentales**

Mencionaremos aquí aquellos principios básicos en que debe descansar todo otorgamiento de prestaciones o servicios de bienestar para los trabajadores, a fin de que produzcan resultados realmente benéficos.

a) Los servicios de bienestar para los trabajadores, jamás deben darse con carácter paternalista.

Esto nos obliga a analizar aunque sea someramente, el concepto del paternalismo, tan discutido e impreciso.

- El paternalismo descansa, ante todo, en una actitud: las mismas prestaciones o servicios dados por dos empresas, pueden configurar en una, cierto paternalismo y en la otra no, por la distinta actitud que adopten en relación con lo que otorgan.

- El paternalismo tiene su esencia en considerar, teóricamente, o aún en forma meramente práctica, que el trabajador es incapaz, al modo de los menores de edad. Precisamente por ello lesiona tan gravemente la dignidad del trabajador, ya que éste es persona humana.

- El paternalismo suele manifestarse con frecuencia en alguno de los siguientes modos:

1. Porque el empresario, el Estado, los dirigentes sindicales, etc. deciden lo que ellos juzgan que es más conveniente al trabajador.

2. Por el deseo o tendencia de intervenir, sin la plena y espontánea autorización del trabajador, en su vida familiar, aún con el fin de beneficiario, o bien hacerlo innecesariamente.

3. Por la tendencia de dar como favor o generosidad lo que se debe en justicia estricta, o a disminuir esto último para aumentar lo que parece donación voluntaria.

4. Por la tendencia a multiplicar el número y la extensión de las prestaciones, más bien que a mejorar los salarios y condiciones de trabajo.

5. Por la tendencia a tratar de impedir la formación de sindicatos o, al menos evitar en todo lo posible la intervención de éstos en los asuntos del trabajador con la empresa.

b) Los servicios de bienestar al personal deben ser absolutamente libres para éste.

En realidad lo anterior no es sino la aplicación del viejo axioma jurídico:

“A nadie puede beneficiarse contra su voluntad”. De hecho, la historia demuestra como, en los tiempos en que las prestaciones o servicios se otorgaban, si no abiertamente por la fuerza, presionando por diversos medios al trabajador al recibirlos, se convirtieron en un medio de explotación de éste. La libertad del trabajador para aprovechar la prestación o el servicio, o bien para dejarla, debe de ser absoluta, aun social y psicológicamente.

c) Los trabajadores deben intervenir de algún modo en la selección y administración de los servicios que para su bienestar se establezcan.

De hecho, este principio no es sino una consecuencia de los dos anteriores: cuando la empresa decide por sí sola lo que más conviene a sus trabajadores, está adoptando una actitud paternalista; cuando les ofrece servicios que sabe que ellos no estiman, dejando de ofrecerles otros que quizá desearían, está tratando de beneficiarlos contra su voluntad.

Puede darse, con todo, casos en la práctica, de que en un principio no se den posibilidades de ofrecer plena intervención a los trabajadores por diversas circunstancias. A nuestro juicio, por lo menos se requiere en este supuesto seguir una evolución como la siguiente:

- Manejo de los servicios por la empresa, pero con intervención de los trabajadores, la que puede ir, desde la mera opinión, sugerión, queja, etc. , hasta la posibilidad de vetar los actos de la administración de los servicios;
- Manejo paritario de los servicios por comités obrero-patronales;
- Manejo de los servicios por los trabajadores, con intervención de algún representante de la empresa, con el fin de vigilar la adecuada aplicación de los fondos que ella proporciona, y su coordinación con las actividades y programas de personal.

d) Los servicios deben darse integrados al programa de personal de la empresa.

Cuando esto no ocurre así, fácilmente se da lugar a duplicaciones, lagunas y choques, todo ello en perjuicio del fin que buscan los servicios.

Lo anterior implica también que las prestaciones y servicios de una empresa ofrezca a sus trabajadores, deben ser resultado de una cuidadosa planeación, y no de decisiones improvisadas. Debe cuidarse de que los servicios cubran precisamente aquellas áreas en que la necesidad de otorgarlos es mayor, y que, de tal manera se coordinen, formando un programa que ofrezcan al trabajador la mejor realización de las finalidades que hemos estudiado anteriormente.

e) Los programas de servicios deben revisarse periódicamente.

El fin de ellos será eliminar los servicios que se hayan convertido en menos útiles, y cambiarlos por aquellos otros que puedan producir en ese momento mayores beneficios. Suele ocurrir, que determinada venta de alimentos, con descuento, o determinado servicio llegan a ser de igual o aun de mayor beneficio al trabajador, adquiridos en la comunidad con lo que éste no encuentra ya interés en utilizar los servicios que a este respecto le ofrece su empresa.

f) Los servicios para el bienestar de los trabajadores, parecen justificarse más como medida transitoria, en los países en desarrollo.

En efecto: tanto por el escaso nivel de vida y de capacidad adquisitiva que en este tipo de naciones tiene la clase trabajadora, como por la dificultad y la limitación de las empresas para pagar altos salarios, se ve más justificado su establecimiento, siempre con las cautelas que hemos señalado.

Sin embargo, debe señalarse que algunos servicios y prestaciones, de tal manera están ligadas a la actividad específica que la empresa realiza, que difícilmente podrán desvincularse del manejo, aun preferente, por parte del director personal.

g) Las prestaciones sociales deben ser un motivo de acercamiento obrero-patronal; jamás un motivo de lucha de clases.

Este principio es obvio; pero en la práctica debe cuidarse de suprimir o cambiar aquellos servicios que, más que acercar, están distanciando y contraponiendo a los trabajadores hacia su empresa y los directivos de ella.

### **Su clasificación**

Dada la variabilidad y la heterogeneidad de los servicios que, en distintos países y regiones, suelen ofrecer las empresas a sus trabajadores, es de particular utilidad ensayar una clasificación de los mismos.

Como ocurre con toda clasificación, los criterios que para hacerla se emplean pueden ser muy diversos, y aun una misma prestación o servicio puede catalogarse en distintos miembros de la misma clasificación, verbigracia: cuando se pretende alcanzar con ella varios fines a la vez.

Aunque presentaremos diversas clasificaciones, la enumeración de los servicios para trabajadores, más usual, la colocaremos en la primera, porque, a nuestro juicio, lo que mejor puede tipificarlos es el fin inmediato que con ellos se persigue.

a) Clasificación por su fin inmediato.

***-Tendiente a mejorar su ambiente de trabajo.***

1. Medios para transportarse a la fábrica.
2. Guardarropas, armarios, etc.
3. Agua potable y refrigerada.
4. Comodidades sanitarias.
5. Salones de descanso.

***- Tendientes a complementar el salario (excluidos salarios incentivos).***

1. Sistemas voluntarios de participación de utilidades.
2. Gratificaciones anuales no contratadas previamente.
3. Cajas de ahorro subsidiadas.
4. Préstamos sin interés, o con uno inferior al corriente.
5. Alocaciones familiares, para compensar la carga de familia numerosa.
6. Absorción por la empresa de parte del precio de compra de artículos en tiendas.
7. Descuentos o venta al costo de artículos fabricados por la empresa.
8. Absorción por la empresa de pagos que corresponden al trabajador: Cuota Obrera al Seguro Social, Impuesto sobre la Renta, Cuota Sindicales, etc.
9. Cooperativas de consumo organizadas por la empresa.

***- Tendientes a mejorar la salud del trabajador y su familia (fuera, o en adición al Seguro Social).***

1. Atención médica.
2. Medicinas, hospitalización, atención quirúrgica, aparatos de prótesis y ortopedia.
3. Atención obstétrica de la trabajadora, o la esposa del trabajador.
4. Primeros auxilios y puestos sanitarios de fábrica.

**- Tendientes a mejorar la alimentación del trabajador y su familia.**

1. Comedores en la empresa, gratuitos, o al menos subsidiados.
2. Sitios especialmente adaptados para que el trabajador caliente y tome su comida, si prefiere llevarla.
3. Reparto de buffets, bocadillos, café, y refrescos.
4. Cafeterías, aparatos automáticos de refrescos, cigarrillos, etc.
5. Venta de alimentos con absorción por la empresa de un por ciento de su costo, o al menos de gastos administrativos.
6. Ayuda para la alimentación de lactantes e infantes.

**-Tendientes a dar al trabajador seguridad en sus ingresos.**

1. Seguros de grupo, pagados por la empresa, total o parcialmente.
2. Mutualidades organizadas y subsidiadas por la empresa.
3. Subsidios para el caso de cesantía ( fuera del Seguro Social).
4. Ampliación o complemento de las pensiones y subsidios del Seguro Social).
5. Pagos de retiro del trabajador, además de los legales.
6. Sistemas de jubilación.

**-Tendientes a ayudar al trabajador en sus problemas familiares.**

1. Escuelas para los hijos de los trabajadores.
2. Pagos en caso de muerte de familiares del trabajador.
3. Dotes para el matrimonio del trabajador.

4. Canastillas y pagos en caso de nacimiento de hijos del trabajador.
5. Casas-cuna.
6. Guarderías infantiles.
7. Ayudas diversas para el pago de renta de casa-habitación.
8. Construcción de casas-habitación y facilidades para adquirirlas.
9. Alojamientos proporcionados a los trabajadores, sobre todo solteros.
10. Orientación y consejo en materias psicológicas, jurídicas etc.
11. Auxilio y orientación de trabajadoras sociales.

***-Tendientes a ayudar al trabajador en la ampliación de su cultura.***

1. Becas diversas.
2. Cursos dados o pagados por la empresa sobre idiomas, técnicas, etc.
3. Escuelas o academias para familiares del trabajador (música, corte y confección de ropa, etc. ).
4. Bibliotecas y hemerotecas.
5. Concursos fotográficos, de pintura, dibujo, ajedrez, etc.

***-Tendientes al descanso y recreación del trabajador.***

1. Vacaciones supraleales.
2. Subsidios especiales para las vacaciones: en dinero o en organización de facilidades en transportes y hoteles.
3. Clubes y parques para el recreo y descanso del trabajador y sus familiares, con juegos de salón, albercas, etc.
4. Campos deportivos y subsidios al deporte.
5. Reuniones sociales, cenas de navidad, bailes, etc., organizados o subsidiados por la empresa.
6. Cines, teatros, conciertos, organizados o subsidiados por la empresa.

7. Clubes de exploradores y montañistas, organizados o subsidiados por la empresa.
8. Días de descanso obligatorio supraleales, con el fin de permitir al trabajador celebrar fiestas nacionales, religiosas, etc.
9. Permisos con goce de sueldo en días onomásticos, aniversarios, etc.

***-Tendientes a estimular y premiar acciones en favor de la empresa.***

1. Premios a sugerencias que el trabajador presente.
2. Premios por asistencia y puntualidad.
3. Premios por antigüedad.
4. Premios en concursos de seguridad industrial.
5. Premios por excepcional eficiencia, cooperación o comportamiento.

**Prestaciones otorgadas por Ley a los trabajadores de una empresa.**

**1. Vacaciones.**

Los trabajadores que tengan más de un año de servicios disfrutarán de un periodo anual de vacaciones pagadas, que en ningún caso podrá ser inferior a seis días laborales, y que aumentará en dos días laborales, hasta llegar a doce, por cada año subsecuente de servicios.

Desde el cuarto año, el periodo de vacaciones se aumentará en dos días por cada cinco de servicios.

Los trabajadores que presten servicios discontinuos y los de temporada tendrán derecho a un periodo anual de vacaciones, en proporción al número de días trabajados en el año.

Los trabajadores deberán disfrutar en forma continua seis días de vacaciones, por lo menos.

Las vacaciones no podrán compensarse con una remuneración.

Si la relación de trabajo termina antes de que se cumpla el año de servicios, el trabajador tendrá derecho a una remuneración proporcionada al tiempo de servicios prestados.

Los trabajadores tendrán derecho a una prima no menor de veinticinco por ciento sobre los salarios que les correspondan durante el periodo de vacaciones.

Las vacaciones deberán concederse a los trabajadores dentro de los seis meses siguientes al cumplimiento del año de servicios. Los patrones entregarán anualmente a sus trabajadores una constancia que contenga su antigüedad y de acuerdo con ella el periodo de vacaciones que les corresponda y la fecha en que deberán disfrutarlo.

Ejemplo:

José Pérez tiene siete años de antigüedad en la Empresa El Patito S.A. de C.V., su sueldo diario es de \$65.00.

7 años corresponden a 12 días de descanso.

\$65.00 pesos diarios
x 14 días ( 2 de descanso)
-----
910
x 25% prima vacacional
-----
227.50

$910 + 227.50 = 1,137.50$  Total a pagar.

En caso de que tenga menos del año de antigüedad, por ejemplo 6 meses.

1 mes= .50 días de descanso por lo cual 6 meses= a 3 días.

\$ 65.00 pesos diarios  
x 3 días de descanso

-----  
195  
x 25%

-----  
48.75 + 195 = \$ 243.75

## 2. Aguinaldo.

Los trabajadores tendrán derecho a un aguinaldo anual que deberá pagarse antes del día veinte de diciembre, equivalente a quince días de salario, por lo menos.

Los que no hayan cumplido el año de servicios, independientemente de que se encuentre laborando o no en la fecha de liquidación de aguinaldo, tendrán derecho a que se les pague la parte proporcional del mismo, conforme al tiempo que hubieren trabajado, cualquiera que fuera éste.

### Ejemplo:

José como se mencionó en los ejemplos anteriores, tiene siete años de antigüedad.

\$ 65.00 sueldo diario  
x 15 días

-----  
\$ 975.00 Total a pagar.

En caso de tener 6 meses de antigüedad.

15 / 12 = 1.25 mensual

\$ 65.00  
x 7.5

-----  
\$ 487.50 Total

1.25  
x 6

-----  
7.50 = siete días y medio.

### 3. Participación de los trabajadores en las utilidades de la empresa.

Los trabajadores participarán en las utilidades de las empresas, de conformidad con el porcentaje que determine la Comisión Nacional para la Participación de los Trabajadores en las Utilidades de las Empresas.

Para determinar el porcentaje, la Comisión Nacional practicará las investigaciones y realizará los estudios necesarios y apropiados para conocer las condiciones generales de la economía nacional y tomará en consideración la necesidad de fomentar el desarrollo industrial del país, el derecho del capital a obtener un interés razonable y la necesaria reinversión de capitales.

El reparto de utilidades entre los trabajadores deberá efectuarse dentro de los sesenta días siguientes a la fecha en que deba pagarse el impuesto anual, aun cuando esté en trámite objeción de los trabajadores.

La utilidad repartible se dividirá en dos partes iguales: La primera se repartirá por igual entre los trabajadores, tomando en consideración el número de días trabajados por cada uno de los salarios. La segunda se repartirá en proporción al monto de los salarios devengados por el trabajo prestado durante el año.

Para determinar la participación de cada trabajador se observarán las normas siguientes:

I. Una comisión integrada por igual número de representantes de los trabajadores y del patrón formulará un proyecto, que determine la participación de cada trabajador y lo fijará en lugar visible del establecimiento. A este fin, el patrón pondrá a disposición de la Comisión la lista de asistencia y de raya de los trabajadores y los demás elementos de que disponga;

II. Si los representantes de los trabajadores y del patrón no se ponen de acuerdo, decidirá el inspector del Trabajo;

III. Los trabajadores podrán hacer las observaciones que juzguen conveniente, dentro de un término de quince días; y

IV. Si se formulen objeciones, serán resueltas por la misma comisión, dentro de un término de quince días.

#### 4. Seguro Social:

Los patrones están obligados a registrarse e inscribir a sus trabajadores en el IMSS.

El régimen obligatorio comprende los seguros de:

1. Riesgos de trabajo.
2. Enfermedades y maternidad.
3. Invalidez, vejez, cesantía en edad avanzada y muerte.
4. Retiro.

El asegurado que sufra un **riesgo de trabajo** tiene derecho a las siguientes prestaciones en dinero:

1. Si lo incapacita para trabajar recibirá mientras dure la rehabilitación, el ciento por ciento de su salario, sin que pueda exceder del máximo del grupo en el que estuviese inscrito.

El goce de este subsidio se otorgará al asegurado entre tanto no se declare la incapacidad permanente parcial o total.

2. Al ser declarada la incapacidad permanente total del asegurado, éste recibirá una pensión mensual de acuerdo con lo que estipule el IMSS.

Y las prestaciones en especie son:

1. Asistencia médica, quirúrgica y farmacéutica;
2. Servicio de hospitalización;
3. Aparatos de prótesis y ortopedia; y
4. Rehabilitación.

Quedan amparados por este ramo del seguro de **enfermedades y maternidad:**

1. El asegurado;
2. El pensionado por:
  - a) Incapacidad permanente;
  - b) Invalidez, vejez, cesantía en edad avanzada, y
  - c) Viudez, orfandad o ascendencia.
2. La esposa del asegurado o, a falta de ésta, la mujer con quien ha hecho vida marital durante los cinco años anteriores a la enfermedad, o con la que haya procreado hijos, siempre que ambos permanezcan libres de matrimonio.
3. Los hijos menores de dieciséis del asegurado y de los pensionados.
4. Los hijos del asegurado hasta la edad de veinticinco años cuando realicen estudios en planteles del sistema educativo nacional o, sino pueden mantenerse por su propio trabajo debido a enfermedad crónica, defecto físico o psíquico, hasta en tanto se desaparezca la incapacidad que padecen.

**Prestaciones en especie:**

En caso de enfermedad, el IMSS otorgará al asegurado la asistencia médica quirúrgica, farmacéutica y hospitalaria que sea necesaria, desde el comienzo de la enfermedad durante el plazo de cincuenta y dos semanas para el mismo padecimiento. No se computará en el mencionado plazo el tiempo que dure el tratamiento curativo que le permita continuar en el trabajo y seguir cubriendo las cuotas correspondientes.

En caso de maternidad, el Instituto otorgará a la asegurada durante el embarazo, el alumbramiento y purperio, las siguientes prestaciones:

1. Asistencia obstétrica;
2. Ayuda en especie por seis meses para lactancia; y
3. Una canastilla al nacer el hijo, cuyo importe será señalado por el Consejo Técnico.

### Prestaciones en dinero:

En caso de enfermedad no profesional, el asegurado tendrá derecho a un subsidio en dinero que se otorgará cuando la enfermedad lo incapacite para el trabajo. El subsidio se pagará a partir del cuarto día del inicio de la incapacidad, mientras dure esta ésta y hasta por el término de cincuenta y dos semanas. Si al concluir dicho periodo el asegurado continuare incapacitado, previo dictamen del Instituto, se podrá prorrogar el pago del subsidio hasta por veintiséis semanas más.

El estado de **invalidez** da derecho al asegurado, al otorgamiento de las siguientes prestaciones:

1. Pensión temporal o definitiva;
2. Asistencia médica;
3. Asignaciones familiares;
4. Ayuda asistencial.

Para gozar de las prestaciones del seguro de invalidez se requiere que al declararse ésta, el asegurado tenga acreditado el pago de ciento cincuenta cotizaciones semanales.

La **vejez** da derecho al asegurado al otorgamiento de las siguientes prestaciones:

1. Pensión;
2. Asistencia médica;
3. Asignaciones familiares; y
4. Ayuda asistencial.

Para tener derecho al goce de las prestaciones del seguro de vejez, se requiere que el asegurado haya cumplido sesenta y cinco años de edad y tenga reconocidas por el Instituto un mínimo de quinientas cotizaciones semanales.

La contingencia consistente en la **cesantía en edad avanzada**, obliga al Instituto al otorgamiento de las siguientes prestaciones:

1. Pensión;
2. Asistencia médica;
3. Asignaciones familiares;
4. Ayuda asistencial.

Para gozar de la pensión de cesantía en edad avanzada se requiere que el asegurado:

1. Tenga reconocido en el Instituto un mínimo de quinientas cotizaciones semanales;
2. Haya cumplido sesenta años de edad; y
3. Quede privado de trabajo remunerado.

Cuando ocurra la **muerte** del asegurado o del pensionado por invalidez, vejez o cesantía en edad avanzada, el Instituto otorgará a sus beneficiarios, las siguientes prestaciones:

1. Pensión de viudez;
2. Pensión de orfandad;
3. Pensión de ascendientes;
4. Ayuda asistencial a la pensionada por viudez, en los casos en que lo requiera y;
5. Asistencia médica.

Son requisitos para que se otorguen a los beneficiarios las prestaciones los siguientes:

1. Que el asegurado al fallecer hubiese tenido reconocido el pago al Instituto de un mínimo de ciento cincuenta cotizaciones semanales, o bien que se encontrare disfrutando de una pensión de invalidez, vejez o cesantía en edad avanzada; y
2. Que la muerte del asegurado o pensionado no se deba a un riesgo de trabajo.

Tiene derecho a recibir un ayuda para **gastos de matrimonio**, el asegurado que cumpla los siguientes requisitos:

1. Que tenga acreditado un mínimo de ciento cincuenta semanas de cotización en el ramo de invalidez, vejez cesantía en edad avanzada y muerte, la fecha de celebración del matrimonio.
2. Que compruebe con documentos fehacientes la muerte de la persona que registró como esposa en el Instituto o que, en caso, exhiba el acta de divorcio; y
3. Que la cónyuge no haya sido registrada con anterioridad en el instituto como esposa.

Esta ayuda se otorgará por una sola vez y el asegurado no tendrá derecho a recibir por posteriores matrimonios.

La cuantía de la ayuda para gastos de matrimonio que otorgue el Instituto al asegurado, será igual al veinticinco por ciento de la anualidad de la pensión de invalidéz que tuviere derecho el contrayente en la fecha de la celebración sin que pueda exceder de la cantidad de \$6,000.00.

El ramo del seguro de **guarderías** para hijos de aseguradas cubre el riesgo de la mujer trabajadora de no poder proporcionar cuidados maternos durante su jornada de trabajo a sus hijos en la primera infancia.

Estas prestaciones deben proporcionarse atendiendo a cuidar y fortalecer la salud del niño y su buen desarrollo futuro, así como la formación de sentimientos de adhesión familiar y social, a la adquisición de conocimientos que promuevan la comprensión, el empleo de la razón y la imaginación y a constituir hábitos higiénicos y de sana convivencia y cooperación en el esfuerzo común con propósitos y metas comunes, todo ello de manera sencilla y acorde a su edad y a la realidad social y con absoluto respeto a los elementos formativos de estricta incumbencia familiar.

Las madres aseguradas tendrán derecho a los servicios de guardería, durante las horas de su jornada de trabajo.

##### 5. Sistema de ahorro para el retiro.

El patrón deberá llevar a cabo la apertura de la cuenta individual del sistema de ahorro para el retiro del trabajador en la o las instituciones de crédito que elija el primero, dentro de la ciudad.

El trabajador que sea titular de una cuenta individual de ahorro para el retiro y tuviera una nueva relación de trabajo, habrá de proporcionar al patrón respectivo su número de cuenta, así como la denominación de la Institución de crédito operadora de la misma.

El trabajador no deberá tener más de una cuenta de ahorro para el retiro.

Las cuotas serán por el importe equivalente al dos por ciento del salario base de cotización del trabajador.

El trabajador que cumpla sesenta y cinco años de edad o adquiera el derecho a disfrutar una pensión de cesantía en edad avanzada, vejez, invalidéz, incapacidad permanente total o permanente parcial del cincuenta por ciento o más, tendrá derecho a que la institución de crédito que lleve su cuenta, le entregue los fondos de la subcuenta del seguro para el retiro, situándose los en la entidad financiera que el trabajador designe, a fin de adquirir una pensión vitalicia, o bien entregándoselos al propio trabajador en una sola exhibición.

Ejemplo:

José Pérez tiene 65 años de edad; y su sueldo es de \$65.00 diarios.

$$\begin{array}{r}
 \$ 65.00 \\
 \times 1.0453 \quad \text{Factor} \\
 \hline
 67.94 \quad \text{Salario integrado.}
 \end{array}$$

$$\begin{array}{r}
 \$67.94 \\
 \times 2\% \\
 \hline
 1.3588 \quad \text{pago bimestral.}
 \end{array}$$

## 6. Infonavit.

Toda empresa estará obligada, según lo determinen las leyes reglamentarias, a proporcionar a los trabajadores habitaciones cómodas e higiénicas. Esta obligación se cumplirá mediante las aportaciones que las empresas hagan a un fondo nacional de la vivienda a fin de constituir depósitos en favor de sus trabajadores y establecer un sistema de financiamiento que permita otorgar a éstos crédito barato y suficiente para que adquieran en propiedad tales habitaciones.

La empresa al igual y conjuntamente con el SAR deberá efectuar los pagos que serán del cinco por ciento sobre el salario diario integrado; el cual se pagará bimestralmente.

El trabajador que no haya recibido crédito de casa y que cumpla sesenta y cinco años de edad o adquiera el derecho a disfrutar una pensión por cesantía en edad avanzada, vejez, invalidéz, incapacidad permanente total o incapacidad permanente parcial del 50% o más, tendrá derecho a que la Institución de crédito que lleve su cuenta individual , le entregue por cuenta del instituto, los fondos de la subcuenta de vivienda situandoselos en la entidad financiera que el trabajador designe, a fin de adquirir una pensión vitalicia a bien entregándose los al propio trabajador en una sola exhibición.

Ejemplo:

José Pérez con su salario de \$65.00

67.94 Salario integrado

x 5%

-----  
3.397 Pago bimestral

# CONCLUSIONES

## CONCLUSIONES

El destino de una organización depende de sus empleados, los conocimientos, las habilidades, la salud, la ideología, las motivaciones; en resumen los recursos humanos con que cuenta la empresa delinearán su propio futuro.

Por lo mismo, no es conveniente descuidar tales recursos, sino que se requiere de un gran esfuerzo para aumentarlos y aprovecharlos, enfrentando retos, hacer que la organización viva intensamente el espíritu de servicio, cortesía y armonía, buscar la satisfacción plena de sus clientes, lo cual le asegurará su permanencia en el mercado, todo esto para beneficio del propio individuo, de la organización donde labore y del país en general.

Toda empresa debe de tener personal con mano de obra calificada que le agregue espíritu de obra a sus labores, cerciorarse de que todas las operaciones estén bien hechas desde la primera vez, desechar la cultura del desperdicio, pues la calidad no es un problema, es una respuesta.

Las organizaciones, al establecer relaciones recíprocas con el medio en que se encuentran, no pueden substraerse a la necesidad de administrar a sus recursos humanos.

**Por esto es muy importante recordar que el Factor Humano es la mayor riqueza de una organización.**

# BIBLIOGRAFIA

- **Administración de Recursos Humanos.**  
Fernando Arias Galicia.  
Editorial Trillas SA de CV.  
Tercera edición 1985.
- **Reglamento general de Seguridad e Higiene.**  
Emitido por la STPS y el IMSS.
- **Guías para las comisiones mixtas de Seguridad e Higiene de los centros de trabajo.**  
Emitido por la STPS y el IMSS.
- **Administración de los Recursos Humanos y Personal.**  
Heneman, Schwab, Fossum, Dyer.  
Editorial Continental SA de CV  
México, 1987.
- **Administración de Recursos Humanos.**  
Idalberto Chiavenato.  
Editorial Atlas Mc. Graw-Hill.  
Abril 1987.
- **Administración de Personal y Recursos Humanos.**  
William B. Werther, Jr. Ikeith Davis, Mc. Graw Hill.  
Editorial Mc. Graw-Hill  
Interamericana de México SA  
Edo. de México  
Tercera edición 1991
- **Administración de Recursos Humanos conceptos prácticos.**  
Andrew F. Sikula, John F. Mc. Kenna.  
Editorial Limusa SA de CV  
Primera edición 1984.

- **Ley Federal del Trabajo.**  
Ediciones Delma  
Novena edición.
- **Ley del Instituto Mexicano del Seguro Social.**  
Ediciones Delma  
Novena edición.