

21
2 ejemplares



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE
RELACIONES INDUSTRIALES EN
LA INDUSTRIA CEMENTERA**

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACION

PRESENTA:

JAIME JIMENEZ CRUZ

DIRECTOR DE TESIS

L. A. CELIA RODRIGUEZ CHAVEZ

Cuautitlán Edo. de México

1984



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

**TITULO: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE RELACIONES INDUSTRIALES
EN LA INDUSTRIA CEMENTERA**

I N D I C E

INTRODUCCION

CAPITULO I

ANTECEDENTES

PAG.

- | | | |
|-----|--|---|
| 1.1 | Origen | 1 |
| 1.2 | Importancia de la industria en México | 5 |
| 1.3 | Ubicación de los centros de producción así como su forma cooperativa, red de distribución, importancia para el desarrollo nacional | 8 |

CAPITULO II

CONCEPTOS GENERALES

- | | | |
|-----|---|----|
| 2.1 | Marco de referencia del estudio | 27 |
| 2.2 | Definiciones: Manual, Relaciones Industriales, Procedimiento | |
| 2.3 | Objetivos de Relaciones Industriales | 28 |
| 2.4 | Funciones de Relaciones Industriales | 29 |
| 2.5 | Estructura básica de un Departamento de Relaciones Industriales en la Industria del Cemento | 30 |
| 2.6 | Importancia de la utilización del Manual como instrumento de Organización | 32 |

CAPITULO III

METODOLOGIA DE ESTUDIO Y CASO

	PAG.
3.1 Definición del Problema	37
3.2 Hipótesis	37
3.3 Definición de la Técnica de Investigación	38
3.4 Planeación y Elaboración del Cuestionario	39
3.5 Recopilación de la Información	49
3.6 Tabulación y Análisis	50

CAPITULO IV

PROPUESTA DE UN MANUAL DE RELACIONES INDUSTRIALES PARA UNA ORGANIZACION PRODUCTORA DEL CEMENTO

4.1 Descripción del Manual	54
4.1.1 Requisición del Personal	54
4.1.2 Reclutamiento y Selección de Personal	57
4.1.3 Alta del Empleado o Trabajador	66
4.1.4 Control Médico	74
4.1.5 Consultas y Tratamiento Médico	81
4.1.6 Expediente de Historia Clínica	82
4.1.7 Reporte de Control Médico	85
4.1.8 Control de Retardos y Ausentismo	87
4.1.9 Solicitud y Control de Equipo de Seguridad	94

	PAG.
4.1.10 Control de Seguro Social	103
4.1.11 Solicitud y Control de Tiempo Extra	109
4.1.12 Control de Cambio de Sueldo	113
4.1.13 Control de Anticipos de Sueldo	124
4.1.14 Control de Vacaciones	129
4.1.15 Baja de Empleados y Obreros	133
4.1.16 Control de Vencimiento de Contratos	138
4.1.17 Entrevista de Salida	141
4.1.18 Causas de la Terminación	145
4.1.19 Reglamento Interior de Trabajo para la Empresa Cementera "X"	148
4.2 El papel de la L. A. en la Industria del Cemento en las Relaciones Industriales	173

CONCLUSIONES

I N T R O D U C C I O N

Este trabajo se propone como objetivo principal la creación de un Manual de Procedimientos para los departamentos de Relaciones Industriales como solución del problema de operación de los 2 más importantes grupos de fábricas de cemento de México (Anáhuac y Tolteca).

En su desarrollo se irán conociendo aspectos importantes de una industria básica principal para el desarrollo del país y que en el supuesto caso de que su producto tuviera que ser importado, el país afrontaría un gigantesco esfuerzo económico que siempre resulta perjudicial para la balanza de pagos, para resaltar la magnitud y beneficios que esta industria aporta al país.

México es el productor # 12 de cemento en el mundo con 16,243 toneladas anuales, lo que lo coloca en el 2° lugar en América Latina precedido únicamente por Brasil, el 100% de insumos pueden ser obtenidos en México y es una de las pocas industrias que tienen una utilización de su capacidad productiva instalada equivalente a un 92% en condiciones de demanda normal. Su supervivencia está garantizada debido a que es un elemento insustituible en la construcción; por otro lado, al presentarse las crisis económicas, esta industria es la que resiente en forma inmediata las restricciones de la inversión del sector público y privado.

Esta industria proporcionaba en 1981 empleo directo a 17632 trabajadores repartidos en 28 plantas, este número po---

dría parecer bajo si hacemos una relación directa, pero si tomamos en cuenta que gran parte de toda la industria de la construcción está en función de la industria cementera, el beneficio que arroja en empleos indirectos es muy grande.

Debido a la magnitud de los proyectos que tienen que realizar este tipo de organizaciones y el mantenimiento de las actuales instalaciones, la inversión en capital es muy grande y tiene que planearse con un promedio de 4 años de anticipación, actualmente el 85% del capital es mexicano.

Los costos de distribución del cemento son altos por lo que la ubicación de las plantas, hace que en la República Mexicana no haya ningún punto alejado más de 400 Kms. de una fábrica de cemento.

Se considera que el cemento que se fabrica en México en casi todos los renglones compite en calidad con cualquiera en el mundo.

México es autosuficiente en la producción de cemento y -- las perspectivas de producción por la capacidad instalada permiten considerar exportaciones importantes a mediano plazo a los E.U., Centroamérica, Venezuela y el Caribe.

Debido a las características operativas de esta industria que son muy similares tanto técnica como administrativamente, se considera que sería conveniente la unificación de sus métodos y procedimientos de Relaciones Industriales, que no dudo que ya exista una homogeneidad extraoficial, pero sería muy conveniente y simplificaría las actividades del Departamento --

de Relaciones Industriales, Y ESE ES UNO DE LOS PRINCIPALES --
OBJETIVOS DE ESTE TRABAJO.

La propuesta central del trabajo está sustentado en una -
investigación en los grupos mencionados; para llegar a las con
clusiones, se estructuró en 4 capítulos:

En el primer capítulo vemos los antecedentes con sus origenes
históricos y un somero extracto de la parte técnica de la indus
tria, su importancia en México con toda la información estadís
tica disponible hasta la fecha, ubicación geográfica y sistema
de distribución, así como su situación en el comercio interna
cional de nuestro país.

El segundo capítulo nos ubica dentro del marco de referen
cia, define la situación de Relaciones Industriales y enlaza a
la industria con nuestro objetivo.

El tercer capítulo plantea la hipótesis, la metodología -
de investigación y de los datos estructurales para llegar a --
conclusiones.

Una vez que se obtuvo y analizó la información se plasmó
en el cuarto capítulo el contenido del Manual de Relaciones In
dustriales, así como se describe después, el papel que el Li-
cenciado en Administración puede adoptar en empresas de este -
giro.

A N T E C E D E N T E S

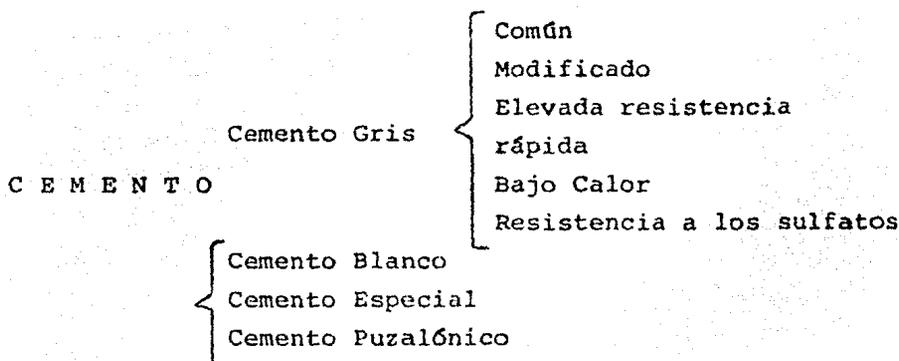
1.1 ORIGEN

El cemento es un producto básico para la construcción de casas habitación, fábricas y en general obras de infraestructura, además de otros productos específicos, pero siempre relacionados con la construcción por ejemplo: azulejos, muebles como lavaderos, tinacos, tubos, etc.

Su definición nos dice: del latín *cementum*, argamasa "Material pulvurento que se endurece al mezclarse con arena, agua y grava. Constituye el componente principal del hormigón".
(Enciclopedia Salvat).

En el cemento se sintetizan elementos compuestos de sílice, alúmina, calcio, carbono, oxígeno, etc., que existen en la naturaleza en diversas formas: calizas, arcillas, hematitas, sílices, etc., que sometidos a procesos de elevadísima temperatura ($1400^{\circ} - 1700^{\circ}\text{C}$) forman un polvo impalpable de características de resistencia, de creación y fácil manejo que lo han hecho desde 1780 prácticamente indispensable en la construcción.

Actualmente el tipo de cemento más usado es el cemento Portland desarrollado en 1824 por Joseph Aupdin, este cemento tiene la propiedad de fraguar (endurecer) tanto en el aire como en el agua y se fabrican en México 4 clases de este producto:



Al concretarnos al ámbito nacional se ve que en México se produce primordialmente el cemento Portland, aunque existe la posibilidad técnica de producir todos los demás tipos de Cemento comercial, exceptuando el cemento aluminoso para fraguar inmediatamente.

Hasta 1906 fueron establecidas las primeras plantas productoras de cemento debido a que el tipo de construcción que se usaba en ese entonces para toda la estructura requería piedra y ladrillo.

En 1910 había ya tres fábricas: La Hidalgo en San Nicolás de Hgo. Nuevo León, La Cruz Azul y la Tolteca.

La época revolucionaria marcó una situación crítica para la industria del Cemento, La Hgo. suspendió actividades por 10 años, La Cruz Azul pasó a manos del Banco Nacional de México - en condiciones financieras desastrosas, La Tolteca se dedicó a reacondicionar la compañía a pasar de la situación teniendo como premio a su visión que una vez terminada la revolución se iniciaron obras gigantescas de infraestructura en cuanto a riego y comunicaciones terrestres.

Siguiendo la tendencia mundial en la construcción de casas habitación se generalizó el uso del cemento, así, se consolidó una demanda constante de éste, ahora indispensable producto.

Las primeras fábricas se establecieron cerca de los mayores núcleos de población y las más adecuadas fuentes de aprovechamiento de los materiales calcáreos y arcillosos necesarios para su elaboración.

En 1943 la producción nacional no cubría las necesidades del mercado interno, se hizo necesaria la construcción de nuevas fábricas en Guadalajara, Cuernavaca, Lagunas, Orizaba, Barrientos Mazatlán, Chihuahua, León y Monterrey, estas fábricas junto con las del D.F., Hidalgo, México, Puebla, Nuevo León, Sonora y Jalisco establecidas con anterioridad elevaron la producción a 998,881 toneladas en 1947, en la década 48-58 se establecieron fábricas en Vito, Mérida y California. Para 1961 existían 21 plantas y en 1962 se produjeron 3'266,407 toneladas quedando una reserva de casi 24% en capacidad instalada.

El mercado de consumo del cemento es en toda la República en los sectores público y privado. En 1948 fué creada la Cámara Nacional del Cemento, sucesora del Comité para propagar el uso del Cemento Portland (1923) formado por las empresas de ese entonces. En 1942 el gobierno creó la Comisión Reguladora del Cemento, pero duró sólo 2 años constituyéndose en su lugar la Oficina de la Industria del Cemento con el acuerdo de las fábricas existentes. En la Cámara Nacional del Cemento parti-

cipan las Sociedades Anónimas no así, las cooperativas que gozan de algunos privilegios y de exención de impuestos.

Actualmente están en funcionamiento 28 plantas: 25 son Sociedades Anónimas y 3 son sociedades cooperativas extratéticamente distribuidas en todo el país.

La industria del Cemento requiere de una operación ininterrumpida, lo que significan 3 turnos diarios, durante casi 300 días al año, la diferencia de días se debe al complicadísimo programa de mantenimiento; aún así el promedio de rendimiento es del 88.5% en función de la capacidad instalada.

La industria cementera es una actividad de naturaleza altamente automatizada, es decir, requiere de maquinaria y equipo en mucha mayor proporción que mano de obra de lo que se deduce que es una industria en la que intervienen capitales elevadísimos, aunque, por otro lado, los salarios de la industria son de los más altos en México.

1.2 IMPORTANCIA DE LA INDUSTRIA EN MEXICO

Para hacer fehaciente este concepto se mencionarán algunas cifras que indican su contribución a la Economía Nacional.

En el año 1981 esta industria empleaba en conjunto a 17632 trabajadores en 28 plantas distribuidas en todo el país. La inversión para ese mismo año alcanzó la cifra de 407417 millones de personas, siendo la capacidad productiva instalada de 19607 miles de trabajadores, que generó una contribución de Producto Interno Bruto por 49,611 millones de pesos (del 70) de un total de 319,302 millones de personas (del 70) lo que representa aproximadamente el 16% del Producto Interno Bruto.

Podemos decir que la Industria de la Construcción alcanzó en 1981 un crecimiento del 18% en términos reales, sin embargo desde 1982 se presentó un decrecimiento debido a la situación económica depresiva que priva desde entonces y que ha afectado a toda la economía nacional.

Debido a que la industria de la construcción finca sus actividades en la demanda del sector gubernamental, lo cual representa el 80% del total realizado, 1982 resultó un año muy difícil en la historia de la construcción en México, lo que ha ocasionado que actualmente y en forma proyectada no sea utilizada la totalidad de la capacidad instalada.

"Debido a las altas tasas de crecimiento registradas por la construcción durante el sexenio pasado, la industria del cemento tuvo que realizar esfuerzos para aumentar su capacidad de producción".

Durante 1981 la producción de cemento crecía un 10.7% con respecto a la del año anterior, pasando de 16.4 a 18.2 millones de toneladas. Asimismo la producción de 1982 alcanzó la cifra de 22.5 millones de toneladas, lo cual representa un incremento del 23.6% con respecto a la de 1981.

Si se parte del hecho de que en 1976 la producción cementera fué del orden de 12.6 millones de toneladas, se tiene que durante el período 1977-1982 la industria cementera así duplicó su capacidad de producción, creciendo a una tasa media anual del 12.3%.

La industria cementera de México está concentrada en seis grandes grupos y cinco fábricas independientes, con 30 plantas en operación.

La participación de las empresas en la producción total es la siguiente: Cementos Mexicanos, 28.4%, Cementos Tolteca 22.2%, Cementos Anáhuac 16.7%, cementos Cruz Azul 12.1%, Cementos Apasco 8.6%, Cementos Chihuahua 2.8%, fábricas independientes, 9.2%.

Debido al dinámico comportamiento de la industria cementera, ésta se tuvo que enfrentar en 1982 a grandes problemas de mercado. El excedente de producción de las 30 plantas que operan en el país ascendió a seis millones de toneladas de cemento, es decir, que 30% de la producción nacional de cemento encontró demanda en el mercado interno.

No obstante la difícil situación que atravesó la industria cementera durante 1982 aún no ha desechado sus ambiciosos pla-

nes de expansión a largo plazo en los cuales se contempla la producción de 32.3 millones de toneladas. Estos planes pretenden convertir a México en el segundo productor de cemento en América y colocarlo dentro de los 12 primeros productores a nivel mundial (Análisis 82 La Economía Mexicana).

PRINCIPALES PAISES PRODUCTORES EN AMERICA

(Miles de Toneladas)

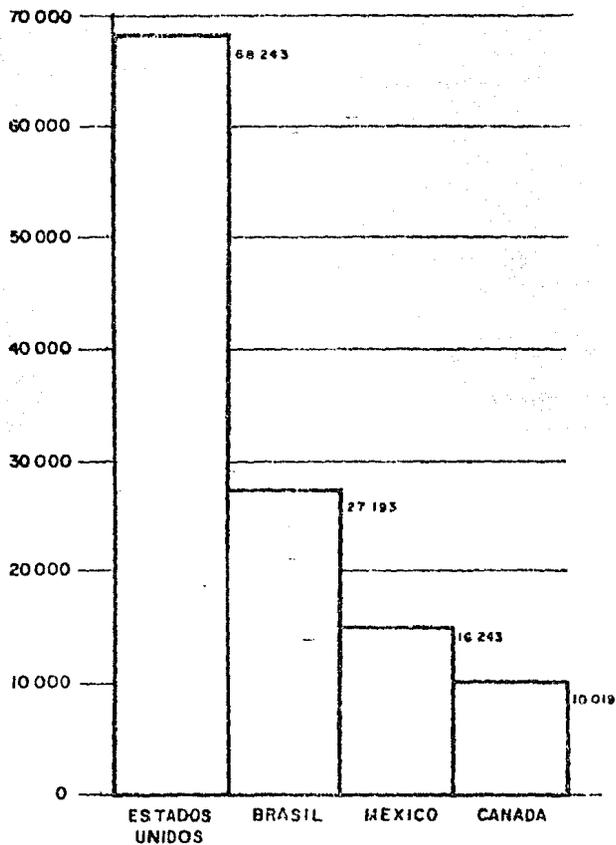
	TONELADAS	VARIACION EN % 1980/1979
1 ESTADOS UNIDOS	68 243	- 10.97
2 BRASIL	27 193	+ 9.32
3 MEXICO	16 243	+ 7.13
4 CANADA	10 019	- 9.57

FUENTE:

Sindicat National
des Fabricants de
Ciments f Chaux

**PRINCIPALES PAISES
PRODUCTORES
EN AMERICA**

(Miles de Toneladas)



FUENTE:
ANUARIO 1981 DE LA
CAMARA NACIONAL DEL
CEMENTO.

I N V E R S I O N

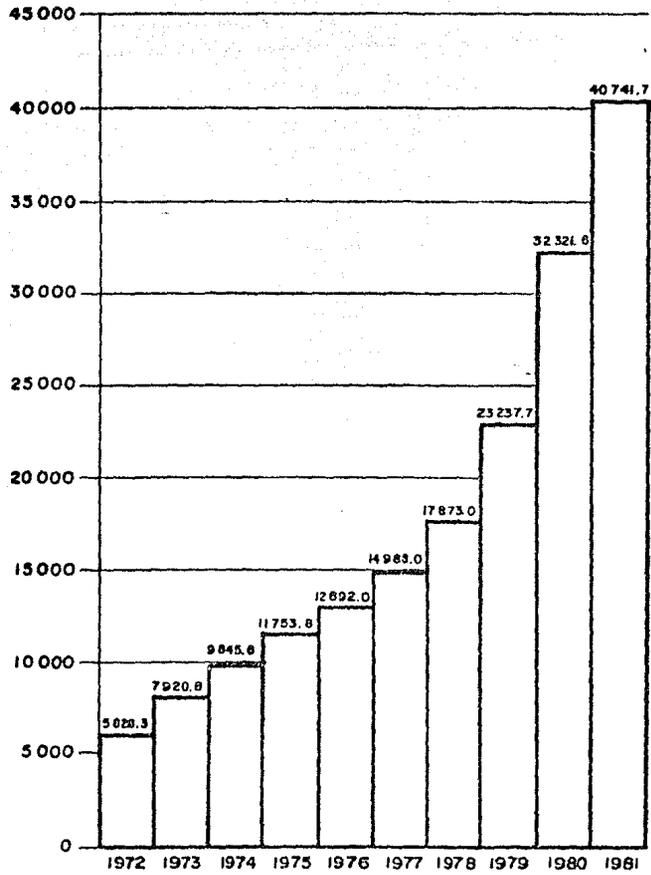
(Millones de Pesos)

AÑO	INVERSION BRUTA
1972	5 828.3
1973	7 920.8
1974	9 845.8
1975	11 753.8
1976	12 892.0
1977	14 988.0
1978	17 873.0
1979	23 237.7
1980	32 321.6
1981	40 741.7
Tasa Media Anual	24.1

FUENTE:

Cámara Nacional
del Cemento

INVERSION
(Millones de Pesos)



FUENTE:

ANUARIO 1981 DE LA
CAMARA NACIONAL DEL
CEMENTO

APROVECHAMIENTO DE LA CAPACIDAD INSTALADA

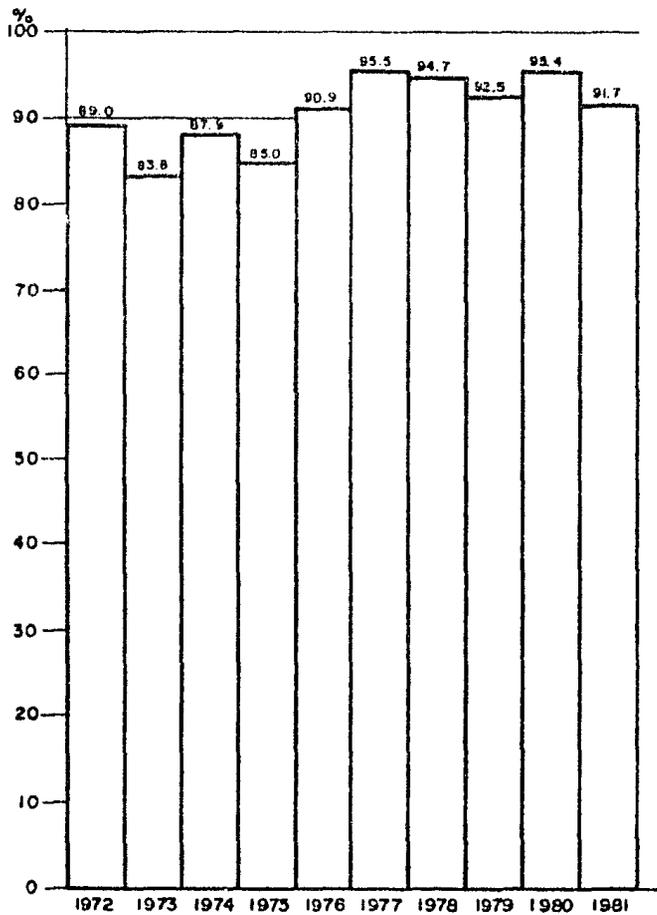
(Miles de Toneladas)

AÑOS	CAPACIDAD	PRODUCCION	APROVECHAMIENTO %
1972	9 665	8 602	89.0
1973	11 630	9 743	83.3
1974	12 050	10 595	87.9
1975	13 655	11 612	85.0
1976	13 845	12 584	90.9
1977	13 845	13 227	95.5
1978	14 845	14 056	94.7
1979	16 400	15 178	92.5
1980	17 021	16 243	95.4
1981	19 607	17 978	91.7
Tasa Media Anual	8.0	8.5	90.6

FUENTE:

Cámara Nacional
del Cemento

**APROVECHAMIENTO
DE LA CAPACIDAD
INSTALADA**
(Miles de Toneladas)



FUENTE:

ANUARIO 1981 DE LA
CAMARA NACIONAL DEL
CEMENTO

P R O D U C C I O N

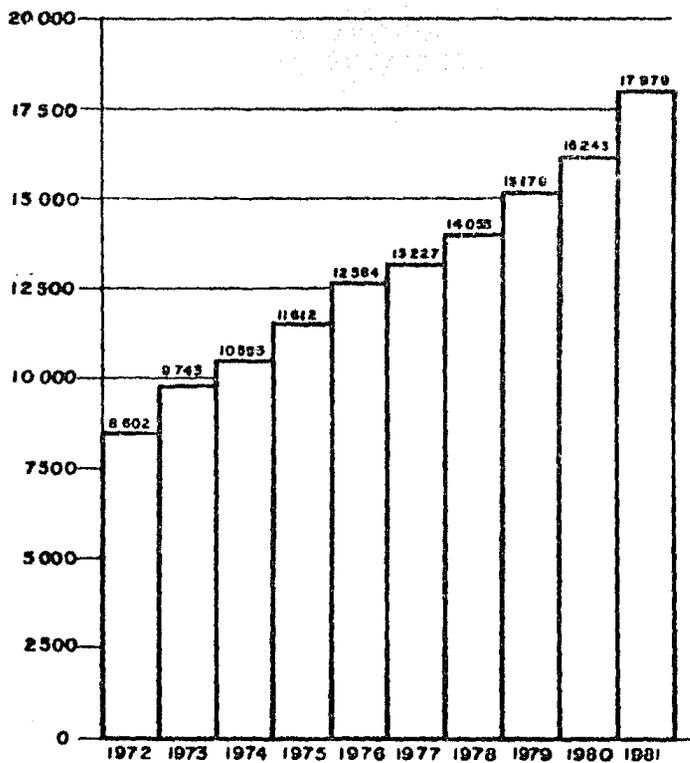
(Miles de Toneladas)

AÑOS	NUMERO DE PLANTAS	PRODUCCION	INCREMENTO % ANUAL	PRODUCCION PROMEDIO	INCREMENTO % ANUAL
1972	28	8 602	16.8	307	12.6
1973	28	9 743	13.2	348	13.2
1974	28	10 595	8.7	378	8.7
1975	28	11 612	9.6	415	9.8
1976	28	12 584	8.4	449	8.2
1977	28	13 227	5.1	472	5.1
1978	28	14 056	6.3	502	3.3
1979	28	15 178	8.0	542	8.0
1980	28	16 243	7.0	580	7.0
1981	28	17 978	10.7	642	10.7
Tasa Media Anual		8.5	8.5	8.2	8.9

FUENTE:

Cámara Nacional
del Cemento

PRODUCCION
(Miles de Toneladas)



FUENTE:
ANUARIO 1981 DE LA
CANARA NACIONAL DEL
CEMENTO

TOTAL DE TRABAJADORES OCUPADOS

AÑO	OBREROS	EMPLEADOS	TOTAL
1972	5 628	2 079	7 707
1973	5 882	1 993	7 875
1974	6 127	2 124	8 251
1975	6 723	2 302	9 025
1976	7 149	2 467	9 616
1977	7 501	2 484	9 985
1978	7 839	2 612	10 451
1979	8 482	2 901	11 383
1980	9 202	3 336	12 538
1981	13 854	3 778	17 632

Tasa Media Anual

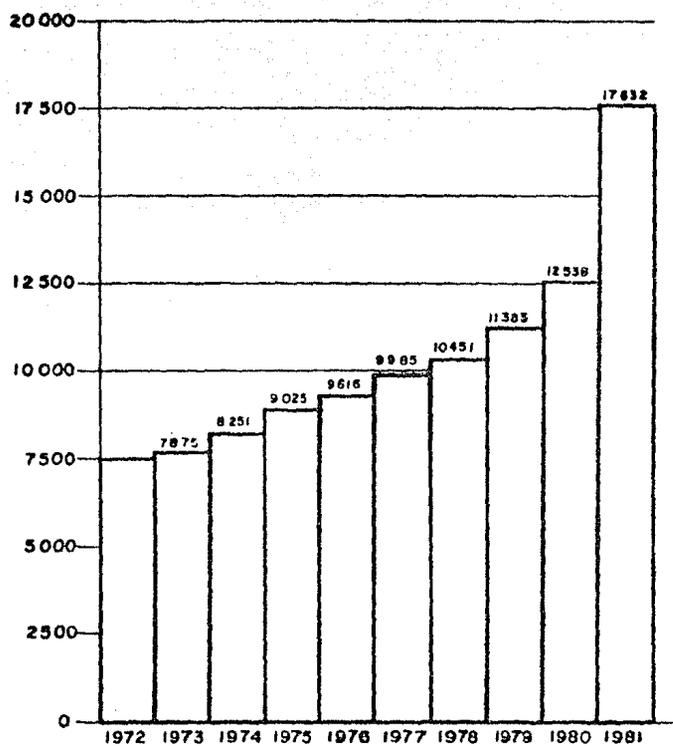
10.5

6.9

9.1

FUENTE:

Dirección General
de Estadísticas

**TOTAL
DE TRABAJADORES
OCUPADOS**

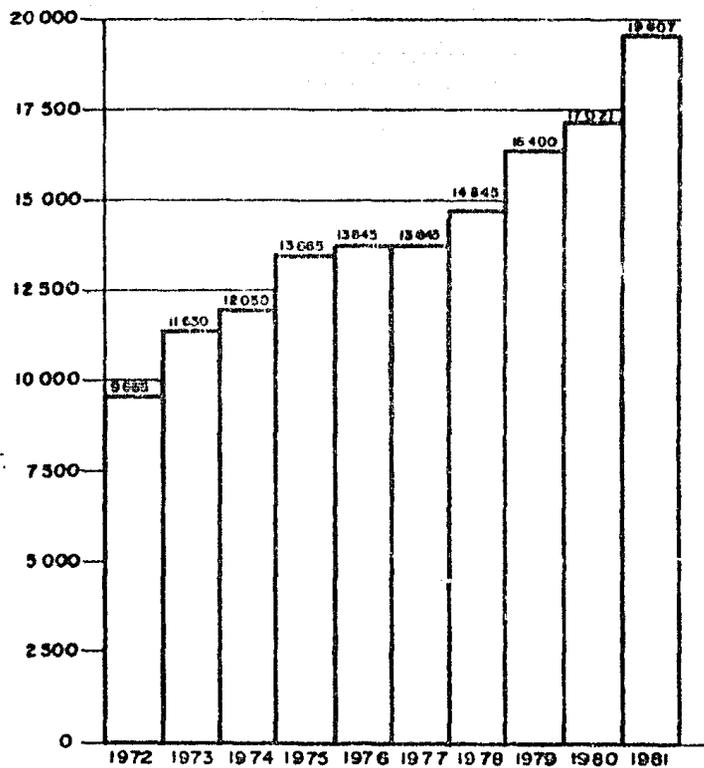
FUENTE:
ANUARIO 1981 DE LA
CAMARA NACIONAL DEL
CEMENTO

CAPACIDAD PRODUCTIVA INSTALADA
(Miles de Toneladas)

AÑOS	NUMERO DE PLANTAS	CAPACIDAD TOTAL	INCREMENTO % ANUAL	CAPACIDAD PROMEDIO POR PLANTA	INCREMENTO % ANUAL
1972	28	9 665	8.9	345	5.0
1973	28	11 630	20.3	415	20.3
1974	28	12 050	3.6	430	3.6
1975	28	13 655	13.3	488	13.3
1976	28	13 845	1.4	494	1.4
1977	28	13 845	0.0	494	0.0
1978	28	14 845	7.2	530	7.2
1979	28	16 400	10.5	586	10.5
1980	28	17 021	3.8	608	3.8
1981	28	19 607	15.2	700	15.1
Tasa Media Anual		8.0	8.4	14.0	8.0

FUENTE:
Cámara Nacional
del Cemento

**CAPACIDAD
PRODUCTIVA
INSTALADA**
(Miles de Toneladas)



FUENTE:

ANUARIO 1981 DE LA
CAMARA NACIONAL DEL
CEMENTO

CONSUMO NACIONAL APARENTE
(Miles de Toneladas)

AÑOS	PRODUCCION	IMPORTACION	EXPORTACION	CONSUMO APARENTE	INCREMENTO ANUAL
1972	8 602	3	167	8 338	- - -
1973	9 743	1	168	9 576	14.8
1974	10 595	3	196	10 402	8.6
1975	11 612	117	208	11 521	10.7
1976	12 584	116	409	12 291	6.7
1977	13 227	1	1 197	12 031	-3.0
1978	14 056	10	985	13 081	8.7
1979	15 178	84	537	14 725	12.6
1980	16 243	250	250	15 243	10.3
1981	17 978	313	76	18 215	12.1

Tasa Mediana Anual 8.5

FUENTE:
Cámara Nacional
del Cemento

PERCEPCION POR PERSONA OCUPADA

ANO	PERSONAL OCUPADO	TOTAL DE PERCEPCIONES (MILES DE PESOS)	PERCEPCION POR PERSONA OCUPADA
1972	7 707	400 521	51 968
1973	7 875	492 704	62 565
1974	8 251	658 469	79 804
1975	9 025	850 693	94 259
1976	9 616	1 105 280	104 942
1977	9 985	1 502 717	150 497
1978	10 451	1 760 167	168 421
1979	11 383	2 332 056	204 870
1980	12 538	3 344 452	266 737
1981	17 632	5 140 294	291 532
Tasa Mediana Anual	10.0	28.3	39.0

FUENTE:

Dirección General
de Estadística

SUELDOS, SALARIOS Y PRESTACIONES

(Miles de Pesos)

ANOS	SUELDOS	SALARIOS	PRESTACIONES	TOTAL
1972	135 397	182 101	82 023	400 521
1973	155 214	220 621	116 869	492 704
1974	196 574	293 505	168 390	658 469
1975	244 655	389 858	216 180	850 693
1976	315 326	511 591	278 363	1 105 280
1977	379 605	653 357	469 755	1 502 717
1978	450 077	788 370	521 720	1 760 167
1979	263 761	1 015 416	692 879	2 332 056
1980	871 847	1 388 603	1 083 902	3 344 352
1981	1 387 131	2 077 947	1 675 216	5 140 294

Tasa Media Anual

29.5

31.1

39.8

21.1

FUENTE:

Dirección General
de Estadística

BALANZA COMERCIAL
1972-1981

	IMPORTACION			EXPORTACION		
	VOL.	VALOR	PAIS	VOL.	VALOR	PAIS
1972	--	--	--	9,976	2'429,312	EE.UU
1973	--	--	--	9,663	2'528,699	EE.UU
1974	--	--	--	6,059	2'575,175	EE.UU
1975	--	--	--	9,928	5'673,291	EE.UU
	--	--	--	12,610	5'648,000	GUAT.
1976	--	--	--	13,258	9'251,637	EE.UU
1976 TOTAL	--	--	--	25,868	14,899,637	GUAT.Y EE.UU
	--	--	--	228,846	136'111,063	GUAT.Y C.A.
1977	--	--	--	141,983	154'595,610	EE.UU
1977 TOTAL	--	--	--	370,829	290'706,673	GUAT., C.A. Y EE.UU
	--	--	--	213,087	157'258,569	GUAT.
1978	--	--	--	50,945	58'207,024	EE.UU
1978 TOTAL	--	--	--	264,032	215'465,593	GUAT.Y EE.UU
	--	--	--	3,199	3'306,951	GUAT.
	--	--	--	396,272	433'317,887	EE.UU
1979	--	--	--	101,461	109'273,070	BELICE
1979 TOTAL	--	--	--	500,932	545'897,908	GUAT., EE.UU Y BELICE
1980	163,351	231'054,565	--	246,821	348'494,540	EE.UU
1981	223,106	332'611,276	--	75,533	135'959,400	EE.UU

FUENTE:

Cámara Nacional
del Cemento

INVERSION POR TONELADA PRODUCIDA

AÑO	PRODUCCION	INVERSIÓN (MILLONES DE PESOS)	PESOS POR TONELADA
1972	8 602	5 828.3	677
1973	9 743	7 920.8	813
1974	10 595	9 845.8	929
1975	11 612	11 753.8	1 012
1976	12 584	12 892.0	1 024
1977	13 227	14 998.0	1 133
1978	14 056	17 873.0	1 271
1979	14 178	23 237.7	1 531
1980	15 243	32 321.6	1 990
1981	17 978	40 741.7	2 266
Tasa Media Anual			
	8.5	24.1	14.1

FUENTE:

Cámara Nacional
del Cemento

INVERSION POR HOMBRE OCUPADO

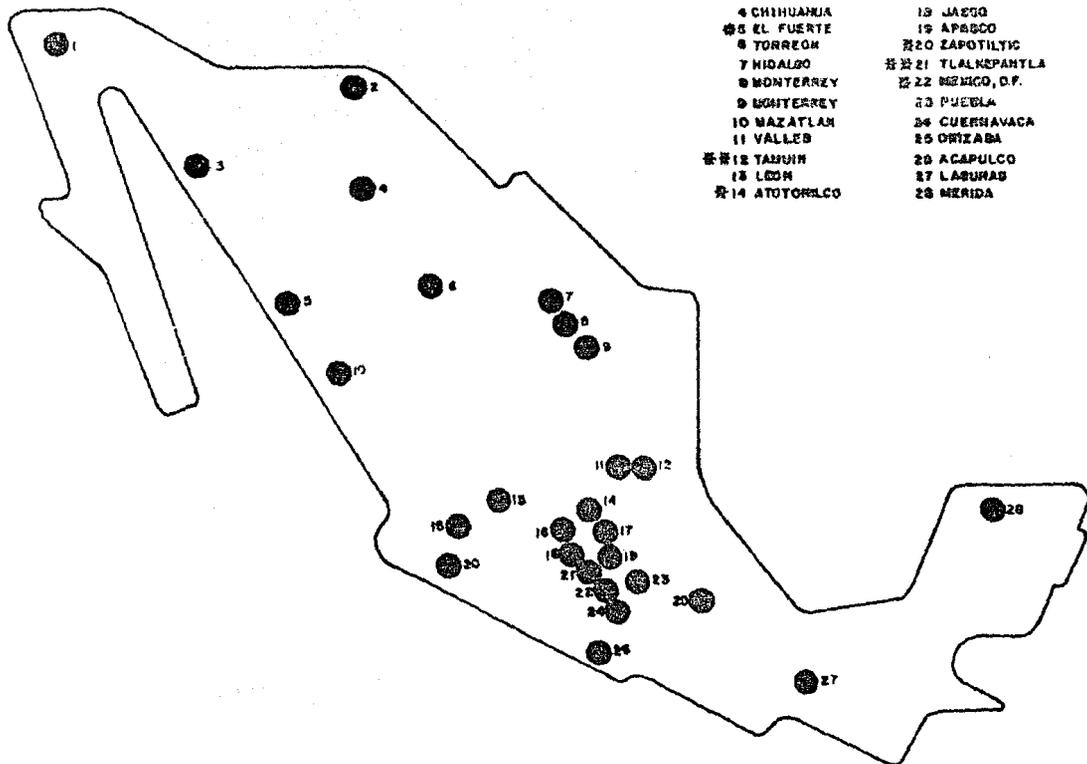
(Miles de Pesos)

AÑO	HOMBRES OCUPADOS	INVERSION BRUTA	INVERSION POR HOMBRE
1972	7 707	5 828 300	756.2
1973	7 875	7 920 800	1 005.8
1974	8 251	9 845 800	1 193.2
1975	9 025	11 753 800	1 302.4
1976	9 616	12 892 000	1 340.7
1977	9 985	14 998 000	1 502.0
1978	10 451	17 873 000	1 710.2
1979	11 383	23 237 750	2 041.4
1980	12 538	32 321 580	2 577.8
1981	17 632	40 741 680	2 310.7
Tasa Media Anual			
	9.6	24.1	13.7

FUENTE:

Cámara Nacional
del Cemento

LOCALIZACION



- | | |
|---------------|-----------------|
| 1 ENSENADA | 18 GUADALAJARA |
| 2 CD. JUAREZ | 19 TOLTECA |
| 3 HERMOSILLO | 20 VITO |
| 4 CHIHUAHUA | 21 JAGO |
| 5 EL FUERTE | 22 APASCO |
| 6 TORREON | 23 ZAPOTILTYC |
| 7 HIDALGO | 24 TLALKEPANTLA |
| 8 MONTERREY | 25 MEXICO, D.F. |
| 9 MONTERREY | 26 PUEBLA |
| 10 MAZATLAN | 27 CUERNAVACA |
| 11 VALLES | 28 ORIZABA |
| 12 TOLUCA | 29 ACAPULCO |
| 13 LEON | 30 LA OROYA |
| 14 ATOTONILCO | 31 MERIDA |

* GRUPO TOLTECA
 ** GRUPO ANAHUAC

CAPITULO II

CONCEPTOS GENERALES

2.1 Marco de referencia del estudio.

Zona de realización de la investigación. Razones para elegir y su importancia.

Se escogieron los grupos Anáhuac y Tolteca en función de su contribución al total anual de cemento gris en la República Mexicana, esta contribución representa el 34.75% del total.

Dándose por asentado que la forma de operar de todas las fábricas de cemento es similar, este porcentaje funcionará también en forma aproximada para efectos económicos y de personal utilizando; siendo los dos grupos más importantes, representan un indicativo real de la situación de la industria en todos sus renglones.

2.2. Definiciones.

En el texto de este trabajo manejamos algunos conceptos que convendría definir desde el principio con el fin de homogeneizar el contenido, no entraremos en el análisis de las definiciones, por estar suficientemente tratado en los trabajos que se han consultado, se cree que las definiciones que se han elegido contienen todos los elementos que completan la idea a que se refiere.

- Relaciones Industriales:

"Término genérico que comprende todas las relaciones mutuas entre empresarios y empleados, es decir, las relaciones formales e informales entre el empresario y el trabajador". (Management H. Johansen y otros).

- Manual:

Guías o procedimientos a seguir por los empleados para desempeñar su trabajo.

- Procedimientos:

Estatutos más precisos y detallados que establecen como puede llevarse a cabo una política, definiendo en qué consiste, qué abarca, quién, cómo y cuándo debe ejecutarse una actividad o serie de ellas.

- Políticas:

Estatutos administrativos que actúan como guía básica de conducta o acción, define en forma general que se persigue o desea.

2.3. Objetivos de Relaciones Industriales.

- "Se busca la completa realización de las personas en su trabajo conforme a su naturaleza, para que logren la máxima eficiencia por sí mismas y el desarrollo óptimo de sus habilidades intrínsecas".
- Obtener una adecuada coordinación del individuo con su grupo y con su empresa a través de la máxima eficiencia y deseo de cooperación.
- Tender hacia el logro de la completa felicidad de ca da individuo, la libertad, la justicia y la paz socia les" (Gilberto F. Barriquete).

2.4. Funciones de Relaciones Industriales.

- Reclutamiento.
- Selección.
- Contratación.
- Inducción.
- Capacitación.
- Administración de Sueldos y Salarios.
- Higiene y Seguridad Industrial.
- Servicios y Prestaciones.
- Relaciones Laborales.
- Comunicación.
- Desarrollo organizacional.

2.5 ESTRUCTURA BASICA DE UN DEPARTAMENTO DE RELACIONES INDUSTRIALES EN LA INDUSTRIA DEL CEMENTO

Según lo descrito en el punto anterior la actividad de - Relaciones Industriales, pretende contribuir y de hecho lograr que tanto dirigentes como dirigidos de una empresa alcancen sus objetivos, conjuntando mejor los esfuerzos, ayudando de esta forma a la realización del objetivo general.

Ahora bien las industrias productoras de cemento en México presentan un patrón, podríamos llamar tradicional, éste es ordenamiento de autoridad en forma piramidal o "clásica" lineal en esta rama de actividad económica encontraremos que todas - ellas son de capital privado y por tanto las funciones organizativas se encuentran encaminadas a lograr eficientemente sus metas, con la maximización de recursos para lo cual recurren a ese ordenamiento.

También debe resaltar el hecho de que la industria productora de cemento resulta uno de los puntos básicos de desarrollo para la economía Nacional.

Ahora bien: ¿Resultará posible reducir a una expresión sencilla la estructura de estas organizaciones y en particular la estructura de un departamento de Relaciones Industriales?.

La respuesta es afirmativa ya que como toda la Industria se había enfrentado durante mucho tiempo a un medio estable y en crecimiento constante, su organización o mejor dicho su estructura se formó partiendo de la división del trabajo, por funciones especializadas específicas, de manera que la departata

mentalización en el principio rector, encaminado su mayor esfuerzo a estructurar con mayor cuidado las áreas productivas y/o financieras, dejando más relegadas las organizativas, o de trato de personal. **

En cuanto a los Departamentos de Relaciones Industriales encontramos después de analizar los organogramas anexos, que su estructura es por línea con división especializada del trabajo contando con funciones muy claras y ordenadas de una manera tradicional, tal como lo sugiere la estructura general antes descrita.

Particularmente se nota que esta sección o departamento atiende los asuntos relacionados con los aspectos necesarios para el funcionamiento de la empresa, como son los que van desde las estrategias laborales hasta los servicios al personal.

Prácticamente no existe objeción en cuanto a las funciones que le son asignadas sino que la estructura necesita de algo más que la simple decisión de ellas, se requiere de métodos que permitan conocer al empleado. El cómo realizar sus actividades, es así como se hace necesario abordar el siguiente punto, que explicaremos a continuación.

** Situación normal en casi todas las organizaciones que enfrentan un medio que demanda primordialmente una gran producción de bienes.

2.6 IMPORTANCIA DE LA UTILIZACION DEL MANUAL COMO INSTRUMENTO DE ORGANIZACION.

Decíamos con anterioridad, que no basta encontrar lo que un departamento debe hacer, sino que precisamente el trabajo de un administrador consiste en determinar el cómo realizar operativamente tales tareas.

Obviamente ésto no puede realizarse en forma aleatoria, o sin orden, debe estructurarse un cuerpo de métodos, que siguiendo una secuencia estratégica y lógica permita entre otras cosas lo siguiente:

- Obtener los resultados previstos.
- Operar efectivamente la estructura.
- Racionalizar el uso de recursos.
- Coordinar las actividades individuales y grupales.
- Permitir la propia modificación o revisión.
- Esclarecer las esferas de autoridad y responsabilidad.

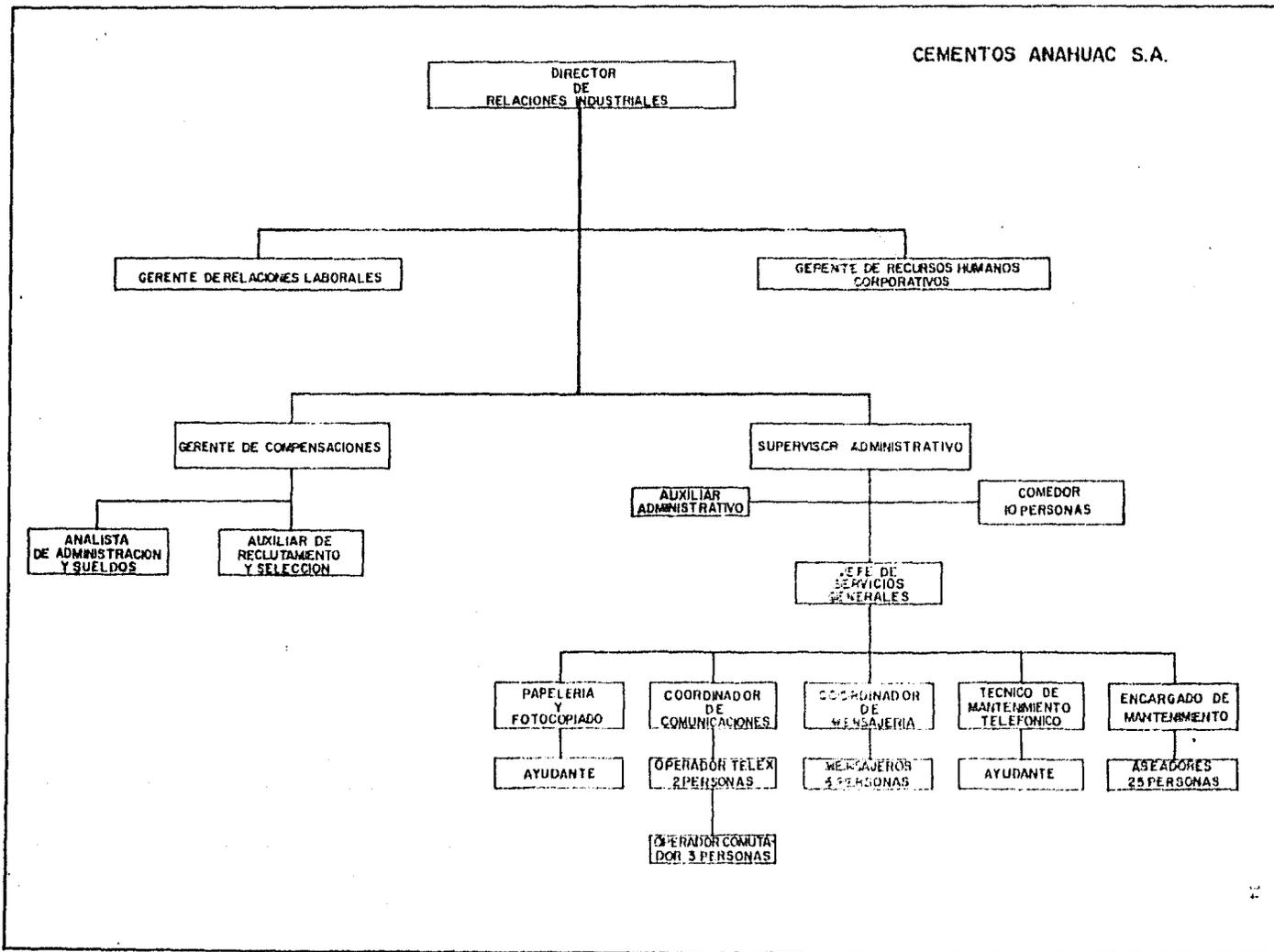
Esto será realizado para cada sección o subsistema que constituyan al departamento de Relaciones Industriales, deberá hacerse por escrito, contando para su estructuración con todos aquéllos que van a operar el sistema.

En otras palabras, nos referimos a la creación de un Manual de Relaciones Industriales, que ayudará a conseguir el fin de la organización.

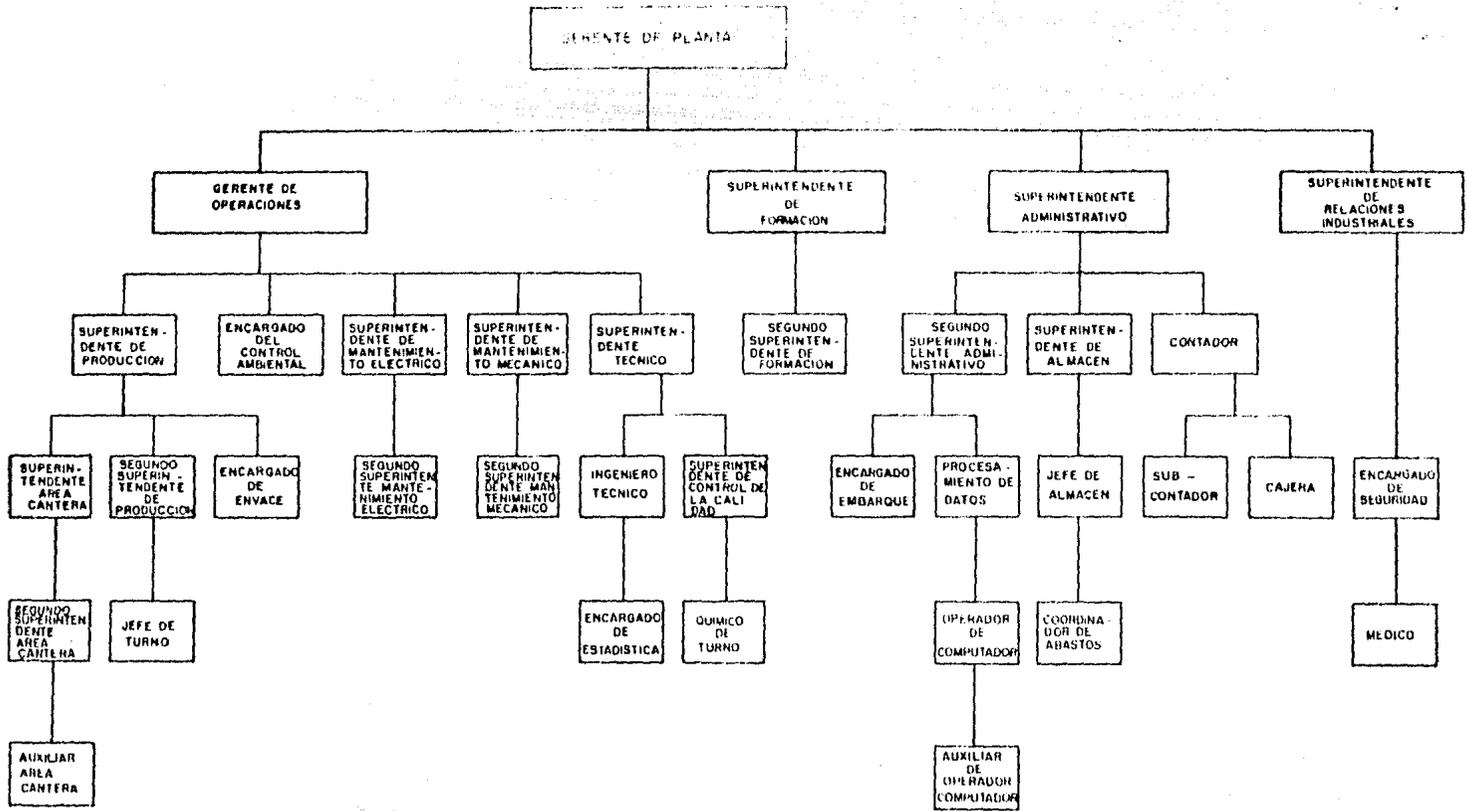
Generalmente encontramos que los Manuales fueron creados para conseguir la operacionalidad de un organismo; como la consideración de que, dentro de cada organización deben adecuarse, a las características propias de cada una.

Esto es, en su constitución deben tomarse en cuenta los -- principios generales y formar con ellos la estructura básica del Manual, complementando con caracteres propios, el total de la estructura; ésto es con el fin de establecer claramente, que el Manual es una herramienta flexible, propia para desarro llar la administración de la organización y que prácticamente constituye una gufa específica de operación.

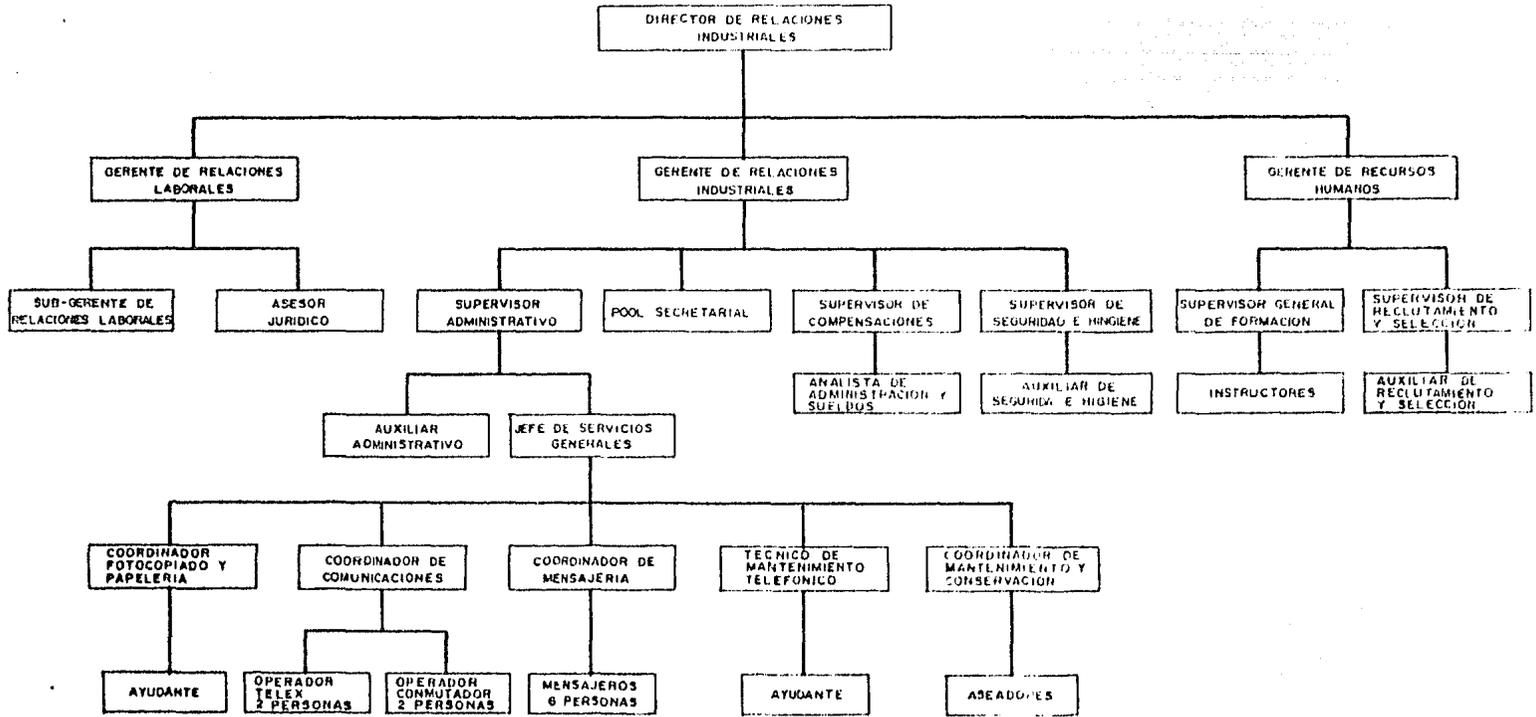
CEMENTOS ANAHUAC S.A.



CEMENTOS TOLTECA S.A.



ORGANIGRAMA PROPUESTO



CAPITULO III

METODOLOGIA DE ESTUDIO Y CASO

3.1 PROBLEMA

Las Empresas Cementeras presentan falta de realización de tareas e inclusive presencias de conflictos entre el personal, lo que provoca que no se alcancen los objetivos planeados.

3.2 HIPOTESIS

Se considera que esos problemas se deben a la carencia de normas o procedimientos que permitan un adecuado funcionamiento operativo de la organización, dado lo anterior se presenta una divergencia en cuanto al logro de las metas planeadas y lo realizado.

3.3 Definición de la técnica de investigación.

Con el objeto de validar la hipótesis planeada se hizo necesario realizar una investigación y recopilar los datos etc., dentro de la población marcada como objetivo; misma que se encontró definida principalmente por dos fábricas, razón por lo que se decidió realizar un censo.

No se consideró práctico por razón de tiempo y costo realizar un proceso experimental, que además requería de entrenar investigadores y grandes dificultades en controlar las variables experimentables.

Por las razones antes mencionadas se tomó la decisión de utilizar el método de encuesta, esto es, obtener de viva voz - la información, recurriéndose en específico a utilizar un cuestionario estructurado, no disfrazado, aplicándolo a los Gerentes de Relaciones Industriales de las compañías "Cementos Anáhuac, S.A." y "Cementos Tolteca, S.A." situadas ambas en la zona metropolitana de la Ciudad de México, que ya fué definida como vital para la presente tesis ya que es de esta zona de donde parten los lineamientos directivos en materia de Administración de personal y el consumo de empresas que controlan es de 10 de un total de 28 representando ellas el 35.71 % del total de industrias que operan en el mercado Nacional.

Considerándose que las dos mencionadas establecen los patrones directivos para un 35.71% de la industria, se justifica de hecho la investigación realizada para inferir sus resultados del resto de la industria, sin embargo para la zona metropo

litana será totalmente descriptiva ya que no existen otras organizaciones. (100%).

3.4. Planeación y elaboración de cuestionarios.

Definiendo así el campo de investigación, tanto como la técnica por razones de conveniencia y eficiencia de la información se consideró como paso siguiente planear la elaboración del cuestionario, que como se decía en un principio se realizó utilizando el tipo "Estructurado no disfrazado", ésto es, se siguió un orden en las preguntas y el entrevistado se daba cuenta de lo que se pretendía conocer con tales requerimientos.

El objetivo básico fue el conocer hasta qué punto no existían manuales o políticas escritas dentro de cada una de las organizaciones mencionadas.

Se establecieron también objetivos secundarios como los de conocer precisamente de cuales manuales o procedimientos se carecía.

El objeto de no disfrazar el cuestionario fue el de seguir una cooperación total de los entrevistados dando inclusive oportunidad de que expresaran su punto de vista sobre el problema.

Como resultado de los razonamientos anteriores se realizó el cuestionario, quedando de la siguiente manera: (se incluye cuestionario en blanco).

EMPRESA ENTREVISTADA _____

1.- Manejan dentro de esta empresa la "Requisición de Personal" para las necesidades de los Departamentos en cuanto a personal?.

Si se maneja, favor de especificar qué datos son los que contiene _____

2.- Qué políticas de Operación se llevan a cabo dentro de esta empresa para el "Reclutamiento y Selección de Personal"?.

Si no se lleva, explicar porqué. _____

3.- En qué forma se lleva a cabo en esta empresa el "Examen Médico de Admisión"?. _____

4.- Qué pasos siguen para dar de alta a un trabajador o empleado?. _____

5.- Se lleva en esta empresa un "Control Médico" para cada trabajador?.

Si se lleva, explique como _____

Si no se lleva, explique qué tipo de control debe llevar la empresa _____

6.- Qué secuencia se sigue para dar "Consultas y Tratamiento Médico" a los trabajadores dentro de la empresa?. _____

7.- Tiene cada trabajador "Expediente de Historia Clínica"?

Si existe, qué datos contiene _____

Si no se tiene explique porqué _____

8.- Se tiene temporalmente un "Reporte de Control Médico"?

Sí, como se elabora? _____

Si no se tiene, porqué? _____

9.- Se lleva a cabo un "Control de Retardos y Ausentismo"

Sí, en qué forma? _____

Si no se lleva porqué? _____

10.- Al ingresar un trabajador se le entrega equipo de seguridad completo, mediante una forma?.

Sí, qué datos contiene la forma _____
_____.

Si no se le entrega equipo, porqué? _____

_____.

11.- Se lleva en esta empresa un "Control de Seguro Social".

Sí, en qué forma? _____

_____.

No, porqué? _____
_____.

12.- Existe en esta empresa un Control de Tiempo Extra"?.

Sí, en qué forma opera _____

_____.

Si no existe un control, porqué? _____

_____.

13.- En qué forma se llevan a cabo los cambios de sueldo?.

Favor de describirlo _____

_____.

14.- Se tiene en esta empresa un "Control de Anticipos de Sueldo?".

Si se tiene, como funciona _____

Si no se tiene, explique porqué? _____

15.- En qué forma manejan en esta empresa el "Control de Vacaciones".

Favor de describirlo _____

16.- Existen Comisiones Mixtas de Seguridad e Higiene en esta empresa? _____

16a.- Como se integran éstas? _____

16b.- A quién reportan éstas y como reportan? _____

16c.- Quién vigila el cumplimiento de las observaciones _____

17.- Qué tipos de contratos manejan en esta empresa? _____

18.- Como se coordina la capacitación que por ley se tiene que dar a los trabajadores? _____

18a.- Qué programas hay? _____

18b.- Existe un departamento o sección para tal efecto? _____

19.- Qué prestaciones existen en los diferentes niveles organizacionales? _____

COMENTARIOS O SUGERENCIAS.-

INDUSTRIA NACIONAL DE CEMENTO
PROYECTO DE LA CAPACIDAD INSTALADA Y DE LA PRODUCCION

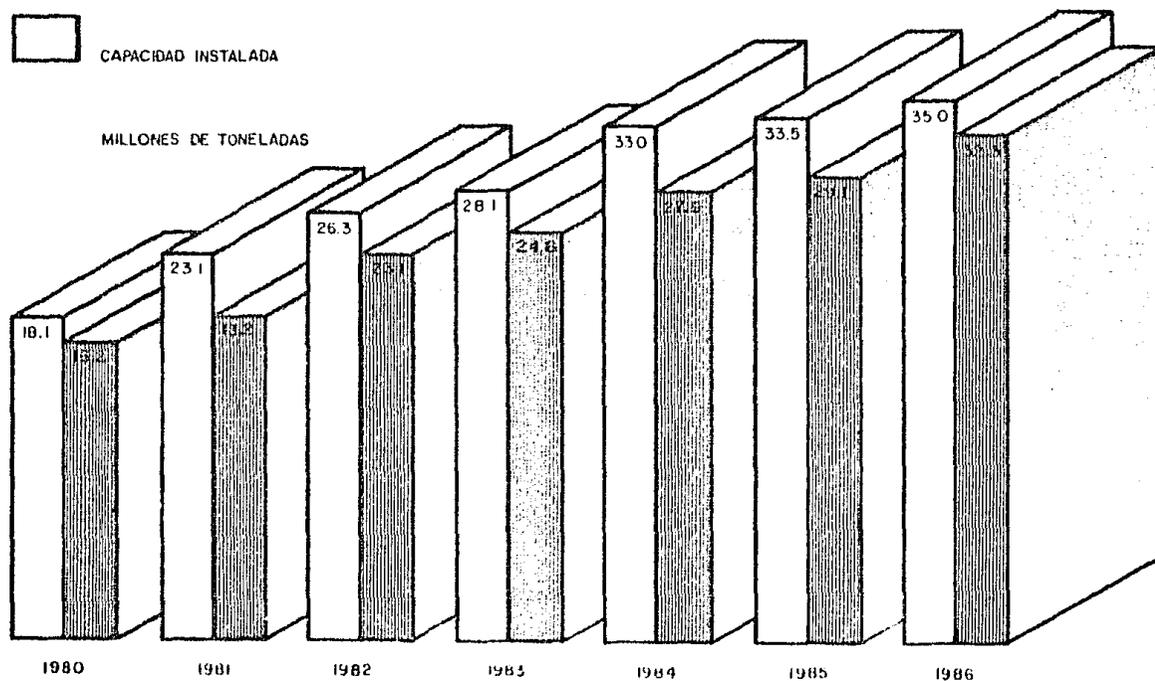


PRODUCCION

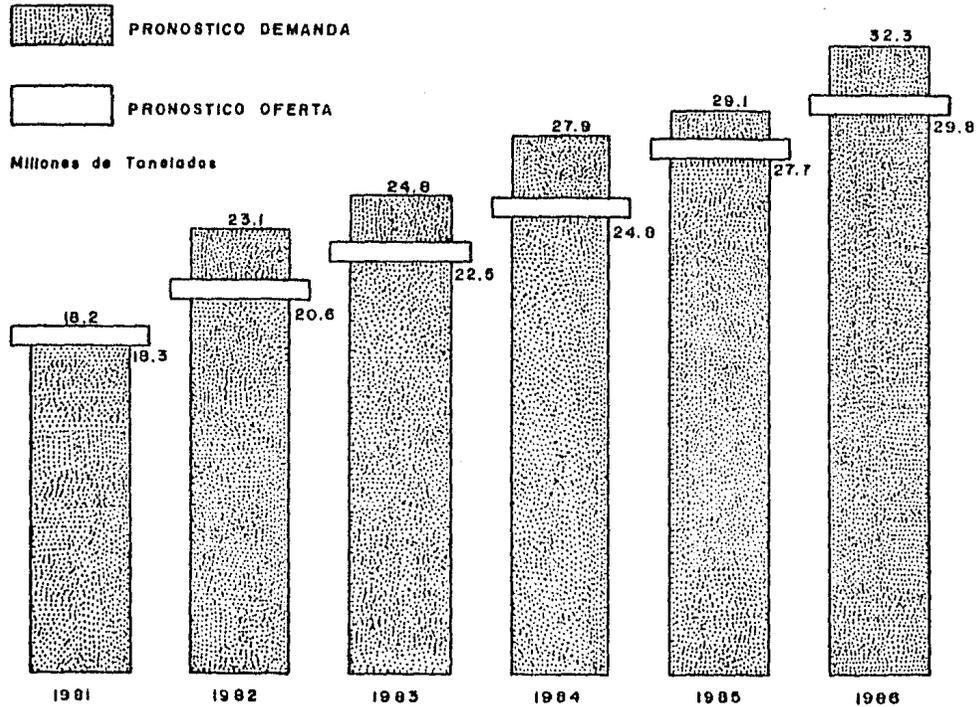


CAPACIDAD INSTALADA

MILLONES DE TONELADAS

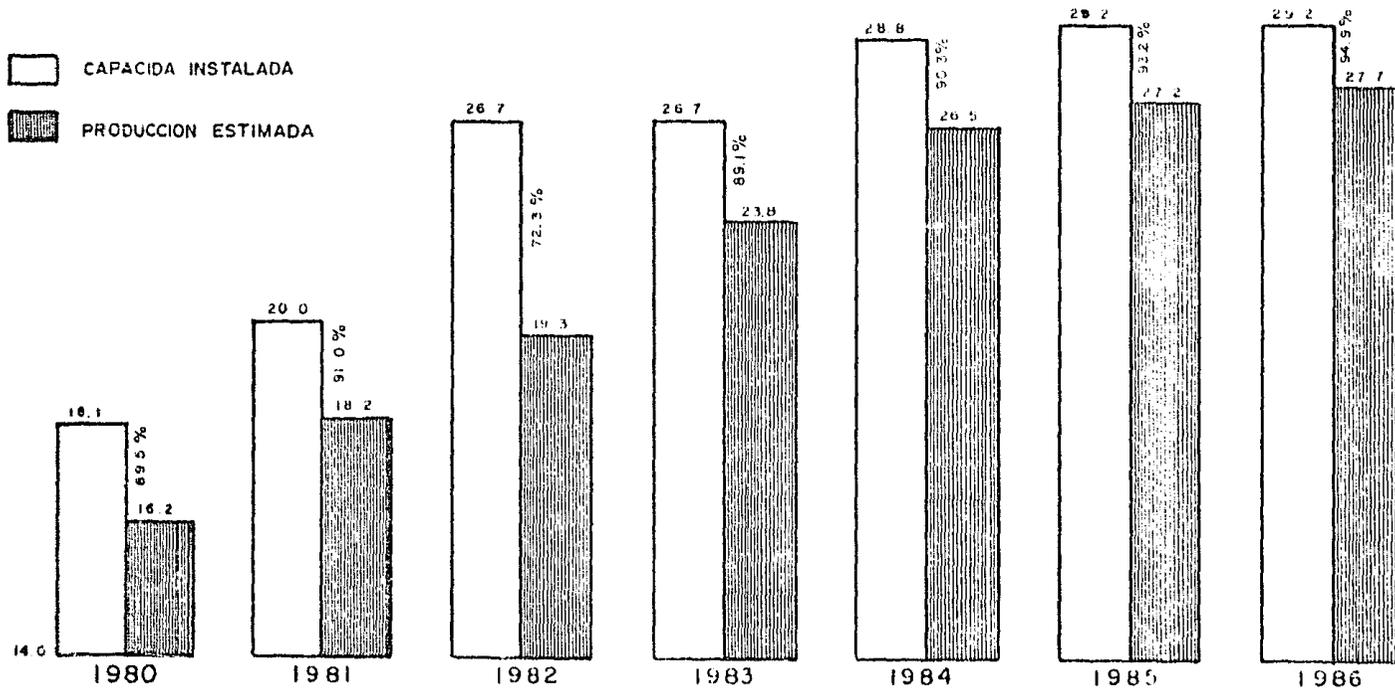


INDUSTRIA NACIONAL DEL CEMENTO: PROYECCION OFERTA-DEMANDA 1981-1986



INDUSTRIA NACIONAL DEL CEMENTO

PROYECCION DE LA CAPACIDAD INSTALADA Y DE LA PRODUCCION REVISADA



FUENTE:

INDUSTRIA MEXICANA DE LA CONSTRUCCION
ORGANO OFICIAL DE LA CAMARA DE LA
INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCION JULIO 1983

3.5 Recopilación de la Información.

Para obtener la información requerida se recurrió en ambos casos a la Gerencia de Relaciones Industriales, en cuanto a la Empresa Tolteca, el encargado de este puesto fué el que proporcionó directamente la información.

Con respecto a la Empresa Anáhuac, la información se obtuvo mediante el concurso de los Departamentos de Relaciones Laborales y el de Recursos Humanos, conjuntándose la información que fué tabulada y analizada como a continuación se indica;

3.6. Tabulación y análisis de la información obtenida.

Una vez tabulada la información (ver anexo No. 1), encontramos la base suficiente para darnos a la tarea del análisis de la información para comprobar la hipótesis.

Se encontró que ambas empresas manejan algunas formas como son:

- Requisición de personal 100%
- Reclutamiento y selección del personal 50%
- Historias y reportes clínicos 100%
- Control de retardos y ausentismo 50%
- Control de tiempo extraordinario 100%

Sin embargo, se encontró que en los 2 grupos investigados tales formas o registros no constituyen un proceso estructurado sino que son simples registros sin continuidad, muchas de ellas que no se llevan metódicamente y que sólo se usan para controlar el trabajo de quienes están encargados de realizar tal labor.

Se encontró que en cuanto a reclutamiento y selección de personal no se sigue un proceso único sino más bien de carácter general y particular en cada caso. La información obtenida mostró que en realidad de acuerdo al punto que se elige al futuro ocupante, ya que la selección o fijación de requisitos la hacen los jefes en base a las características generales del puesto, por lo que se hizo notorio que no existe un proceso específico.

En lo que respecta a un procedimiento de estudios de

las características o condiciones de salud de los empleados actuales o futuras, se encontró que aunque en ambas se llevan a cabo exámenes médicos (100%) solamente en una se realizan amplias variedades de estudios antes de ingresar a la empresa; sin embargo, en ambos casos el procedimiento no se continúa y sólo se limita a que en los expedientes se incluyan las incapacidades de cada empleado.

En cuanto al control de retardos y ausentismo la información obtenida nos indicó que únicamente el 50% llevan este control, el restante se limita al control de faltas; pero cuando se trató de cruzar esta información con la forma para llevar a efecto los cambios de sueldo, se hace por méritos sin tomar ningún otro indicador lo cual nos muestra que no existe una correlación entre las asistencias y el sueldo y mucho menos con el aspecto médico o de salud.

Otro tipo de información que nos dará más luz respecto al uso de procedimientos en que todas las formas que son exigidas por la Ley tanto del Seguro Social como de la Ley Federal del Trabajo y por tanto son obligatorias, si se realizan en ambos grupos, demostrando con ésto que solamente mediante la presión u obligación se llevan a efecto ciertos procedimientos; pero que administrativamente no se considera en un proceso para la mejor operación de la industria.

Es lamentable comprobar que por parte de las empresas no se cuida en forma sistemática una correlación entre el historial médico y las condiciones de trabajo incluidos en ellas

los equipos de seguridad ya que su dotación y uso son delegados en las Comisiones Mixtas, quienes no tienen una visión estratégica de esta actividad.

En cuanto al manejo de formas encontramos que por ejemplo para proporcionar el equipo de seguridad al empleado se hace de acuerdo a un simple vale al almacén (50%), en el otro (50%) no se lleva ninguna forma de control del equipo de seguridad que se proporciona.

Es hasta cierto punto sencillo concluir que esta falta de procedimientos lleva a crear en el empleado sensaciones de inseguridad y de despreocupación o simple carencia de atención sobre ellos por parte de los directivos, lo cual como según se ha demostrado en muchos estudios de Psicología Industrial es fuente de conflictos y de una conducta de trabajo conformista y poco motivada.

TABULACION DEL CUESTIONARIO, ANEXO No. 1

P R E G U N T A	
1.-	100%
2.-	100%
3.-	50%
4.-	50%
5.-	100%
6.-	50%
7.-	100%
8.-	100%
9.-	50%
10.-	0%
11.-	100%
12.-	50%
13.-	50%
14.-	0%
15.-	100%
16.-	100%
16A.-	100%
16B.-	100%
16C.-	100%
17.-	50%
18.-	100%
19.-	100%

CAPITULO IV

PROPUESTA DE UN MANUAL DE RELACIONES INDUSTRIALES PARA ORGANIZACION PRODUCTORA DE CEMENTO.

4.1 DESCRIPCION.-

4.1.1 REQUISICION DE PERSONAL.

El presente manual establece las bases para requisición de personal tanto empleado como obrero y presenta el seguimiento que deben hacer los jefes de cada departamento ante la Gerencia de Relaciones Industriales para la obtención de elementos que satisfagan las necesidades de trabajo de cada puesto.

OBJETIVO.

Solicitar al departamento de Relaciones Industriales -- que lleve a cabo la selección de personal necesario para cubrir alguna vacante, o algún puesto de nueva creación.

POLITICAS.

- Relaciones Industriales solo podrá contratar al personal que sea solicitado por medio de la "REQUISICION DE PERSONAL". (Anexo No. 2)

- Toda "REQUISICION DE PERSONAL" debe estar autorizada por el Gerente General.

- En caso de adiciones se debe obtener la firma de autorización por parte del Director General de Operaciones.

- Para solicitar personal adicional o eventual, además de la requisición se debe anexar la justificación del puesto a cubrir.

PROCEDIMIENTO.

- Gerentes de Departamento formula la "REQUISICION DE PERSONAL" en original y copia, firmándola en el espacio de Gerente de Departamento, y recabando la firma del Gerente General

- Nota.- En el caso de que se trate de una adición de personal también se debe recabar la firma del Director General de Operaciones.

- Una vez formulada y autorizada la requisición, se entrega el original al departamento de Relaciones Industriales.

REQUISICION DE PERSONAL

A: RELACIONES INDUSTRIALES
(RECLUTAMIENTO Y SELECCION)

F E C H A		
DIA	MESES	AÑO

DE: _____

SE SOLICITA (N) _____ PERSONAS PLANTA () EVENTUAL () _____
TIEMPO

PARA OCUPAR EL PUESTO DE: _____ EN EL DEPTO. _____

GERENCIA _____

PARA CUBRIR VACANTE POR:

_____ PROMOCION DE: _____

_____ TRANSFERENCIA DE: _____

_____ REEMPLAZO DE: _____

_____ INCAPACIDAD DE: _____

_____ PUESTO DE NUEVA CREACION. (SEGUN DESCRIPCION ANEXA DEL NUEVO PUESTO)

REQUISITOS Y ACTIVIDADES DEL PUESTO: (PROPORCIONAR DETALLADAMENTE -
-LAS FUNCIONES PRINCIPALES DEL PUESTO A CUBRIR)

REQUERIMIENTOS OBLIGATORIOS DE LOS CANDIDATOS:

EDAD _____

SEXO _____ ESTADO CIVIL _____

IDIOMAS (% DE CONOCIMIENTOS) _____

PROFESION Y/O OTROS ESTUDIOS _____

EXPERIENCIA. _____

"DATOS QUE DEBERA LLENAR RELACIONES INDUSTRIALES"

SUELDO DE CONTRATACION \$ _____ RANGO DEL PUESTO _____

SOLICITADO POR _____ FIRMA _____ FECHA _____

GERENTE GENERAL _____ FIRMA _____ FECHA _____

GERENTE AREA _____ FIRMA _____ FECHA _____

RELACIONES INDUSTRIALES _____ FIRMA _____ FECHA _____

APROBACIONES

4.1.2 RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.

El presente sistema se establece para señalar el seguimiento en el Reclutamiento de personal empleado y obrero que requieren los Gerentes de cada departamento para el desarrollo de sus actividades, así como de su selección, para la contratación de sus servicios.

OBJETIVO.

El principal objetivo que se sigue es el de seleccionar a la persona que llene los requisitos necesarios para el puesto requerido y dentro del menor tiempo posible.

POLITICAS.

- El departamento de Relaciones Industriales realizará la selección de los prospectos que llenen las especificaciones del puesto vacante.

- El departamento de Relaciones Industriales realizará dicha selección de acuerdo al presupuesto autorizado.

- El Gerente de área o departamento o en su caso el supervisor que realice la entrevista de prospectos, deberá abstenerse de hacer promesas o de contraer compromisos con el solicitante a fin de que acepte el puesto vacante.

- La entrevista y selección final la realiza el Gerente de área o departamento.

- No se contratará personal que tenga nexos familiares.

- Uno de los medios para seleccionar personal empleado y/o obrero, será por medio de la aprobación de los siguientes exámenes; médico, habilidad manual y habilidad metal.

- En los casos de exceso de presupuesto de sueldos se -
deberá solicitar autorización del Gerente General.

PROCEDIMIENTO.

El departamento de Relaciones Industriales de acuerdo a las especificaciones solicitadas y al presupuesto autorizado, - se dispone llevar a cabo el reclutamiento de candidatos, los - cuales deben llenar la "SOLICITUD DE EMPLEO" (Anexo No. 3), y ser entrevistados tanto por el Gerente de Relaciones Industriales como por el Gerente del departamento que los solicitó.

- Una vez que el candidato ha sido seleccionado, el departamento de Relaciones Industriales lleva a cabo lo siguiente:

- Notifica al candidato que fue seleccionado.

- Turnarlo al servicio médico para que le sea practicado el examen de admisión, para tal efecto se le entrega la forma denominada "EXAMEN MEDICO DE ADMISION" (Anexo No. 4).

- Se le entrega al empleado elegido una relación de los documentos que debe entregar a la gerencia de Relaciones Industriales, el primer día que se presente a trabajar, esta relación comprende lo siguiente:

- Tres fotografías (tamaño infantil).

- Copia de acta de nacimiento.

- Copia Cartilla Militar.

- Copia Registro Federal de Causantes.

- Número de afiliación al Seguro Social.

- Carta de trabajo anterior que contenga percepciones -

y retenciones del impuesto sobre la renta, así como aportación al INFONAVIT.

- Si es personal sindicalizado, cartas del sindicato a que pertenece.
- Carta de recomendación de sus trabajos anteriores.
- Constancia de estudios.

SOLICITUD DE EMPLEO

Puesto Solicitado _____ Sueldo que pretende \$ _____

Áreas de Preferencia _____

Por qué conducto llegó a nosotros _____

1 DATOS PERSONALES

Nombre	Apellido paterno	Apellido materno	Nombres	
Domicilio	Calle	No	Colonia	Z.P.
Teléfono	Teléfono	Lugar y fecha de nacimiento		
Edad civil	Edad civil	Edad	Edad	
No Afiliación IMSS	No Reg. Fed. Caus.	No Cartilla	No. F.M. 2	
Personas que dependen de usted	Edades de sus hijos	Marca de su automóvil	Modelo	
Habitación: Propia	Rentada	De sus padres	Hipoteca	Pago por ella al mes \$
PARENTESCO	NOMBRE	EDAD	OCUPACION	
Padre				
Madre				
Conyuge				

2 ESCOLARIDAD

NOMBRE DE LA ESCUELA	UBICACION	DE	A	AÑOS	TITULO
Primaria					
Secundaria					
Preparatoria					
Comercial o técnica					
Carrera					
Profesional					
Carrera					
Otros					

Que estudia actualmente _____ Horario _____

Idiomas: Inglés Habla Escribe Lee Traduce

Otro

3 EXPERIENCIA LABORAL

Tiempo que prestó sus servicios	EMPLEO ACTUAL O ULTIMO		EMPLEO ANTERIOR		EMPLEO ANTERIOR	
	DE	A	DE	A	DE	A
Nombre de la compañía						
Domicilio						
Teléfono						
Puesto	Inicial					
	Final					
Sueldo	Inicial					
	Final					
Motivo de su separación						
Nombre de su jefe inmediato						
Puesto de su jefe inmediato						
Núm. personas bajo sus órdenes						

4 DISPONIBILIDAD

Puede viajar _____ Está dispuesto a cambiar su lugar de residencia _____
 En caso de ser aceptada su solicitud, a partir de que fecha puede empezar a trabajar con nosotros _____

Lugar _____ Fecha _____

Queda entendido que cualquier convenio entre esta compañía y el solicitante, se tendrá por hecho sobre la base de que lo anotado anteriormente es verídico.

_____ Firma

SERVICIO MEDICO

Anexo No 4

Nombre: _____

Edad: _____

Fecha: _____

EXAMEN MEDICO DE ADMISION PERIODICO

A N T E C E D E N T E S

L A B O R A L E S

Trabajo Anterior: _____

Nombre del puesto: _____

Fecha de ingreso al puesto anterior: _____

D A T O S G E N E R A L E S

Fecha de nacimiento _____ Escolaridad P. S. B. PR. T.

Situación marital: S. C. V. D. UL. Domicilio _____

Talla _____ Peso _____ Temp. _____ Resp. _____

Pulso _____ T. A. _____

Audición _____

VISION O. D. Cercana _____ Lejana _____ Color _____

O. I. Cercana _____ Lejana _____ Color _____

OBSERVACIONES: _____

ANTECEDENTES PERSONALES PATOLOGICOS

Ha sufrido o sufre, alguno o algunos de los padecimientos siguientes:

1.- Amigdalitis de repetición.	S I	NO
2.- Tos crónica con expectoración.	S I	NO
3.- Disnea	S I	NO
4.- Vómitos de sangre.	S I	NO
5.- Úlcera del estómago	S I	NO
6.- Ictericia.	S I	NO
7.- Hernias.	S I	NO
8.- Hemorroides.	S I	NO
9.- Dolores precordiales.	S I	NO
10.- Hipertensión arterial.	S I	NO
11.- Sordera crónica.	S I	NO
12.- Excitabilidad nerviosa.	S I	NO
13.- Depresión	S I	NO
14.- Angustia.	S I	NO
15.- Pérdida de la memoria.	S I	NO
16.- Epilepsia.	S I	NO
17.- T. B. Pulmonar	S I	NO
18.- Fiebre reumática	S I	NO
19.- Lúes	S I	NO
20.- Btenorragia	S I	NO
21.- C. A.	S I	NO

Otros datos de interés: _____

Ha sufrido alguna operación. _____

ESTADO ACTUAL DE SALUD

CONDICIONES ACTUALES: _____

EXAMEN FISICO

INSPECCION GENERAL: _____

OJOS: _____

OIDOS: _____

NARIZ: _____

BOCA: _____

GARGANTA: _____

APARATO CIRCULATORIO: _____

TIROIDES: _____

E X A M E N

F I S I C O

TORAX: _____
_____COLUMNA VERTEBRAL: _____
_____RECTO: _____
_____ABDOMEN: _____
_____EXTREMIDADES: _____
_____REFLEJOS: _____
_____ADENOPATIAS: _____
_____CONCLUSIONES: _____

APTO

NO APTO

FIRMA DEL MEDICO EXAMINADOR_____
JEFE DEL SERVICIO MEDICO

4.1.3 ALTA DEL EMPLEADO O TRABAJADOR.

Este punto dentro del manual se establece para reglamentar las actividades a seguir por la Gerencia de Relaciones en el trámite de alta del empleado o trabajador.

OBJETIVO.

Se tiene como objetivo dar de alta oficialmente el empleado o trabajador dentro de la empresa, así como cumplir con los requisitos que exigen las autoridades fiscales y laborales POLITICAS.

- La Gerencia de Relaciones Industriales firmará como representante de la empresa el contrato de trabajo con el empleado o trabajador.

- Se explicará o se dará un instructivo del reglamento interior de trabajo.

- Los jefes de departamento harán la presentación del nuevo empleado o trabajador a sus compañeros del departamento, así como a los demás departamentos relacionados con el trabajo que va a desempeñar.

PROCEDIMIENTO.

- Con anticipación al primer día de trabajo, el nuevo empleado o trabajador se presentará en el departamento de Relaciones Industriales a fin de llevar a cabo lo siguiente:

- Elabora el "CONTRATO DE TRABAJO" (Anexo No. 5) en original y copia, el cual debe ser firmado tanto por el trabajador o empleado como por el representante de la empresa, en este caso el Gerente de Relaciones Industriales.

- La vigencia del primer contrato será la siguiente:

- Para obreros 28 días.

- Para los empleados de confianza 90 días.

- Se anota la fecha de vencimiento de contrato en la --
"AGENDA DE CONTROL VENCIMIENTOS DE CONTRATOS".

- Se formula el aviso de inscripción del trabajador o -
empleado al I.M.S.S. (Forma oficial No. 2-A) la cual debe ser
firmada por el empleado o trabajador y por el representante au-
torizado de la empresa, esta forma debe ser presentada al - -
I.M.S.S. dentro de los cinco días hábiles después del ingreso
del trabajador.

- Con el objeto de que el nuevo empleado o trabajador -
quede dado de alta en los registros de nóminas de la empresa, -
se elabora la forma "AVISO DE MOVIMIENTO DE PERSONAL" (Anexo -
No. 6) en original y dos copias, llenando únicamente el renglón
de "ALTA", recabando la firma de autorización por parte del Je-
fe del departamento y se distribuye en la siguiente forma:

- Original: Encargado de nóminas.

- Copia 1: Expediente.

- Copia 2: Consecutivo de altas.

- Copia 3: Tomaduría de Tiempo.

- En caso de que el nuevo empleado o trabajador no haya
sido registrado en el Registro Federal de Causantes, se formu-
la el aviso respectivo y se debe presentar dentro de los diez
días hábiles después del ingreso del trabajador, llenando la -
forma oficial H.R.F.C. 12-932 con 3 ejemplares mas como lo es-

pecifica ésta al reveso.

- Una vez hechos los trámites anteriores, se integra el expediente del empleado o trabajador con los siguientes documentos:

- Requisición de Personal.
- Solicitud de Empleo.
- Contrato de Trabajo.
- Movimiento de Personal.
- Aviso de inscripción al I.M.S.S.
- Resultado del Examen Médico.
- Y todos los documentos que le fueron solicitados al momento de avisar de su elección.
- Posteriormente se procede a la entrega de:
 - Tarjeta de identificación (Anexo No. 7).
 - Dotación de equipo de seguridad (Anexo No. 8).
 - Se le pone tarjeta en el reloj checador (Anexo No 9).

CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO POR TIEMPO FIJO QUE CELEBRAN POR UNA PARTE
 " " QUE EN LO SUCESIVO SE DENOMINARA "LA EMPRESA" Y POR
 LA OTRA _____ A QUIEN
 SE LE DENOMINARA "EL TRABAJADOR", BAJO LAS SIGUIENTES DECLARACIONES Y CLAUSULAS.

TARJETA N°	DOMICILIO DEL TRABAJADOR		CALLE N°	COLONIA	Z. P. O. MUNICIPIO
SEXO (M) (F)	EDAD AÑOS	ESTADO CIVIL (S) (C) (V) (D) (H)	N° DEPTO.	NOMBRE DEPTO.	
PUESTO QUE DESEMPEÑA			SALARIO DIARIO \$	CONTRATO CELEBRADO HASTA POR DIAS	
FECHA INICIACION DE CONTRATO	DIA	MES	AÑO	FECHA TERMINACION DE CONTRATO	DIA MES AÑO

DECLARACIONES

I.- La empresa declara:

- Ser una sociedad mexicana legalmente constituida conforme a las leyes del país, con domicilio en la Población de Barrientos, Tlalnepantla, Edo. de México.
- Que existe un recargo de trabajo en diversos departamentos de la compañía, que no pueden ser desahogados oportunamente por el personal de planta, y, por lo tanto, requiere temporalmente de los servicios de una persona para que colabore con el personal de planta.

II.- El Trabajador declara:

- Ser de nacionalidad mexicana, y que son verídicos sus datos aquí asentados así como los proporcionados por él en su hoja de información.
- Que tiene la capacidad, conocimientos y experiencia necesarios para desempeñar con toda eficiencia el puesto arriba expresado y acorde a las necesidades que la Empresa requiere.

CLAUSULAS

- PRIMERA.- El trabajador se obliga a prestar sus servicios a la Empresa en cualquiera de los departamentos que existan en la misma, con todas las obligaciones que se derivan del Contrato Colectivo de Trabajo vigente, de la ley de las costumbres de la Empresa.
- SEGUNDA.- Las prestaciones de que disfrutarán los trabajadores son aquellas que el Contrato Colectivo de Trabajo consigna expresamente para los trabajadores eventuales.
- TERCERA.- La Empresa queda facultada para fijar el horario de trabajo del Trabajador y cambiarlo según las necesidades del servicio.
- CUARTA.- El Trabajador expresamente se compromete a cumplir las obligaciones que el Reglamento Interior de Trabajo le impone y declara que conoce dicho Reglamento.
- QUINTA.- El presente Contrato se celebra por el periodo estipulado en el encabezado, a partir de la fecha de celebración del mismo, durante el cual si los servicios o conducta del Trabajador no son satisfactorios a juicio de la Empresa, esta podrá dar por terminado el contrato sin responsabilidad de ningún genero para ella. Asimismo, dentro del termino citado, si las condiciones del trabajo no son satisfactorias a juicio del Trabajador, éste podrá dar por terminado el contrato sin responsabilidad de su parte.

El presente contrato se firma por duplicado en la Población de Barrientos, Tlalnepantla, Estado de México, a los _____ días del mes de _____ del año de _____

LA EMPRESA

EL TRABAJADOR

AVISO DE MOVIMIENTO DE PERSONAL

AVISO DE INGRESO O CAMBIO DE TRABAJADOR (EMPLEADO)

DATOS REQUERIDOS DE		DATOS A CAMBIAR	
<input type="checkbox"/> INGRESO <input type="checkbox"/> CAMBIO			
CL. DE REG.	1 2 CL. CIA. 3 4 12	GPO. I. M. S. S.	25
FECHA	8 _____ 10	CLAVE SIND.	28
GPO. I. M. S. S.	11 12	TURNO	27
QUINCENA	11 12	DIVISION	29 29
TURNO	13	DEPTO.	30 31
DIVISION	14 15 DEPTO. 16 17 SECCION 18 19	SECCION	32 33
NUM. TRAB.	20 24	<div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 15px; display: inline-block;"></div> <div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 15px; display: inline-block; margin-left: 20px;"></div> <div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 15px; display: inline-block; margin-left: 20px;"></div>	
NOMBRE	25 PATERNO 35 36 MATEMIO 46 47 NOMBRE 57	34 SDO. QUINCENAL 38 40 SDO. DIARIO 44 48 SDO. HR 49	
AFIL. I. M. S. S.	58 _____ 72	C. AHORROS	30 34
REG. FED. C.	28 _____ 34	REG. FED. C.	33 34
<div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 15px; display: inline-block;"></div> <div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 15px; display: inline-block; margin-left: 20px;"></div> <div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 15px; display: inline-block; margin-left: 20px;"></div>	35 SDO. QUINCENAL 41 SDO. DIARIO 45 46 SDO. HR 50	AFIL. I. M. S. S.	53 _____ 79

DATOS SOLO EN INGRESOS

ELABORADO

JEFE DEPTO.

AUTORIZO

	EMPRESA	
	Nº TARJETA	TEL.
	NOMBRE.	
	FIRMA DE LA EMPRESA.	
FIRMA		

DIRECCION _____	
_____ TEL. _____	
REG. I. N. S. S.	R. F. C.
<small>A RELACIONES INDUSTRIALES AL FIRMAR DE CONFORMIDAD ME COMPROMETO A PORTAR LA PRE- SENTE IDENTIFICACION DURANTE EL TIEMPO QUE TRABAJE EN ESTA EMPRESA ASI COMO DE VOLVERLA AL DEJAR DE PRESTAR MIS SERVICIOS A LA MISMA.</small>	
VALIDA EN: 1975 <input type="checkbox"/> 1979 <input type="checkbox"/> 1980 <input type="checkbox"/> 1981 <input type="checkbox"/> 1982 <input type="checkbox"/>	

EMPRESA

No. _____ DEPTO. _____

NOMBRE _____

SEMANA DEL _____ AL _____

	LUNES	MARTES	MIE.	JUEVES	VIERNES	SABADO	DOMINGO
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
DIA FID HORAS							
TOTAL SEMANAL							

CERTIFICO por el presente que el horario señalado en los días indicados al reverso de esta tarjeta ha sido marcado personalmente por mí a las horas de llegada y salida a la compañía, atendiéndose por lo tanto al récord correcto de mi asistencia.

Asimismo hago constar que he recibido de conformidad el importe de sueldos comprendidos en los horas que dichas marcas determinan.

DÍAS NO TRABAJADOS _____

HORAS NORMALES _____ HORAS EXTRAS _____

OTRAS PERCEPCIONES _____

FIRMA

4.1.4 CONTROL MEDICO.

OBJETIVO.

Establecer y mantener un procedimiento que permita el control médico que se deberá seguir, cuando un empleado u obrero se accidente o se le proporcione consulta, así como llevar un expediente clínico por cada uno de ellos, así mismo reglamentar las actividades respecto al control médico por el departamento de Relaciones Industriales.

POLITICAS.

- Llevar y controlar un expediente clínico por cada empleado y obrero.

- Atender de la manera más eficiente y hasta donde sea posible a todo empleado u obrero que requiera de servicio médico.

- Se deberá hacer una revisión médica semestral al personal de la empresa.

- Atender hasta donde sea posible, al trabajador en el domicilio de la empresa, reduciendo así el incremento o el índice de accidentes de trabajo registrados por el I.M.S.S.

PROCEDIMIENTO.

1.- ATENCION AL PERSONAL ACCIDENTADO:

El servicio médico al recibir un accidentado debe efectuar lo siguiente:

a). Solicitar un "PASE AL SERVICIO MEDICO" (Anexo No. - 10).

b). Atender la lesión que presenta el paciente.

c) Determinar la gravedad de la lesión, de ser necesario se le enviará al I.M.S.S., de lo contrario deberá incorporársele a su lugar de trabajo.

d). Si se le incorpora al trabajo, se enviará al supervisor el "REPORTE DE ACCIDENTE" (Anexo No. 11), así como el -- "PASE PARA EL SERVICIO MEDICO".

- Se formará un "RECETARIO MEDICO" (Anexo No. 12), el original y dos copias en el que se anotará la lesión sufrida y el tiempo de incapacidad, distribuyéndose como sigue:

- El original lo entrega a la Gerencia de Relaciones Industriales y con base en él, llena un formato de "SALIDA PLANTA MOTIVOS MEDICOS" (Anexo No. 13) y se le entrega al accidentado, la primer copia al supervisor y la segunda copia se archiva en el expediente médico del empleado o trabajador.

e). En caso de no seguir laborando, se le enviará al supervisor la forma "SALIDA PLANTA MOTIVOS MEDICOS" (Anexo No. 13), para que él la firme y la regrese a la enfermería.

f). El "RECETARIO MEDICO" se utilizará únicamente cuando el médico de la empresa otorge consulta.

g). El servicio médico nunca deberá proporcionar la medicina que sea recetada.

PASE AL SERVICIO MEDICO

El trabajador: _____

Pasa a atención médica.

Nº _____

REPORTE DE ACCIDENTEI. PARA SER LLENADO POR EL SUPERVISOR

- (1) Fecha del Reporte _____
- (2) Nombre del Accidentado _____ (3) Operario No. _____
- (4) Departamento _____ (5) Edad _____
- (6) Estado Civil _____ (7) Antigüedad en la Compañía _____
- (8) Puesto Actual _____ (9) Tiempo en el Puesto _____
- (10) Qué trabajo realizaba en el momento del accidente _____
- (11) Hora del día _____ (12) Turno: 1 2 3 (13) Fecha del Accidente _____
- (14) Equipo de Seguridad que utilizaba el accidentado en los momentos de accidentarse _____ (15) Cumplía con el Reglamento de Seguridad (SI) (NO) (16) Nombre de testigos presenciales _____
- (17) Maquinario, Equipo o líquidos que produjeron el accidente _____
- (18) Detállese cómo ocurrió el accidente _____
- (19) Describa la condición insegura _____ (20) Describa el acto inseguro _____
- (21) Qué medidas de Seguridad tomó para evitar accidentes similares _____
- (22) En caso negativo, porqué _____
- (23) Describa los daños materiales _____
- (24) Factor personal de inseguridad (marque con una X)
- | | |
|----------------------|--|
| _____ Descuidado | _____ No acepta las reglas de seguridad |
| _____ Bromista | _____ En ocasiones no utiliza el equipo de seguridad |
| _____ Indisciplinado | _____ Se fatiga fácilmente |
| _____ Violento | _____ Carece de habilidad |

OBSERVACIONES _____

Nombre y Firma del Supervisor_____
Vo. Bo. SuperintendenteII. PARA SER LLENADO POR EL SERVICIO MEDICO

(1) Se atiende en la enfermería (SI) (NO) En el I.M.S.S. (SI) (NO)

(2) Tipo de lesión y parte afectada _____

(3) Incapacidad por _____ días, puede seguir trabajando (SI) (NO)

(4) Sugerencias para evitar lesiones posteriores como consecuencia del accidente _____

Jefe del Servicio MédicoIII. PARA SER LLENADO POR SEGURIDA INDUSTRIAL(1) Ameritó cambio ocupacional (SI) (NO) (2) En qué lugar _____
_____ (3) Cuantos días _____ (4) Se eliminó la

condición insegura _____

(5) Se instruyó el accidentado con respecto a su acto inseguro _____

(6) Hubo cambio en el equipo de protec-
ción ó se dotó de él al accidentado __________
Jefe de Seguridad Industrialc. c. p. : Seguridad, (Original Verde)
Servicio Médico, (Copia Rosa)
Supervisor, (Copia Amarilla)
Personal, (Copia Verde)

**SERVICIO MEDICO
"RECETARIO MEDICO"**

Fecha: _____

Nombre del Trabajador: _____

Tarjeta No. _____ Departamento: _____

Días de Incapacidad: _____ Causa: _____

Lesión sufrida: _____

Atentamente_____
El Doctor

c.c.p. Servicio Médico

c.c.p. Expediente del Interesado

SERVICIO MEDICO
"SALIDA PLANTA MOTIVO MEDICOS"

Nombre del Trabajador: _____ No. Tarjeta: _____

Departamento: _____

Causa de la Salida: _____

Autorización

Recibe

Firma Supervisor

Servicios Medicos

c.c.p. Supervisor

4.1.5 CONSULTAS Y TRATAMIENTO MEDICO.

TRABAJADOR.

- Se presenta ante el supervisor para solicitarle un "PASE AL SERVICIO MEDICO", por sentirse indispuerto o para recibir algún tratamiento médico.

SERVICIO MEDICO.

- Recibe la forma antes mencionada del obrero, revisa -- que esté la firma del supervisor y procede a examinarlo, o le aplica un tratamiento, antes de dictaminar si el obrero sigue o no trabajando, consulta con su jefe inmediato, hace las anotaciones pertinentes tanto en la matriz como en el talón del "PASE AL SERVICIO MEDICO", firmándolas - entregando el talón - al obrero.

SUPERVISOR DEL DEPARTAMENTO.

- Recibe el talón del pase que le solicitó el obrero, revisa que esté firmado por el servicio médico antes de dictaminar si el obrero sigue o no trabajando, consulta con su jefe - inmediato.

4.1.6 EXPEDIENTE DE HISTORIA MEDICA.

Con objeto de llevar un control médico individual tanto de empleados como de obreros, será necesario que el servicio médico, lleve la "HISTORIA MEDICA DEL TRABAJADOR (Anexo - No. 14), donde archivará la documentación relacionada con la salud del empleado u obrero, que será entre otras:

- Pase al Servicio Médico.
- Resultado del Examen Médico.

El expediente antes mencionado lo deberá llevar en orden alfabético anotando en la "ceja" del mismo el nombre completo empezando con el apellido paterno, materno y nombre (s). Además deberá contener los siguientes datos que irán en el cuerpo del expediente y que son:

- Nombre del departamento.
- Número de departamento.
- Número de afiliación al I.M.S.S.
- Domicilio.
- Teléfono.
- Persona a quien se debe avisar en caso de accidente.
- Tipo de sangre.

HISTORIA MEDICA DEL TRABAJADOR

NUM.	DEPTO.	Nº DEPTO.	DOMICILIO	TELEFONO
-------------	---------------	------------------	------------------	-----------------

PERSONA QUE SE LE PUEDE AVISAR
EN CASO DE ACCIDENTE.

TIPO DE SANGRE _____

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE	CEDULA Y GRUPO
-------------------------	-------------------------	---------------	-----------------------

RAMA DEL SEGURO	CUOTA																															SALARIO INTEGRADO											CAMBIO SALARIO				60%
	del	al	de	DIAS											60% S.S.	100% EMP	60%																														
JULIO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	INCAPACIDAD															
AGOSTO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31																
SEMANAS A DESCONTAR																																															
SEPTIEMBRE	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30																	
OCTUBRE	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31																
SEMANAS A DESCONTAR																																															
NOVIEMBRE	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30																	
DICIEMBRE	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31																
SEMANAS A DESCONTAR																																															

FIRMA _____

4.1.7 REPORTE DE CONTROL MEDICO.

Al final del mes y con base en el "INFORME MENSUAL DEL MEDICO" (Anexo No. 15), formula una relación de todos los accidentes, enfermedades generales, trabajadores enviados al I.M.S.S. en original y dos copias las cuales se distribuyen como sigue:

- Original al departamento de Relaciones Industriales.
- Primer copia al departamento de Higiene y Seguridad.
- La segunda copia se archiva en el expediente.

4.1.8 CONTROL DE RETARDOS Y AUSENTISMO.

El presente manual establece los seguimientos de los departamentos afectados por retardos y ausentismo de obreros y empleados.

OBJETIVO.

El control de retardos y ausentismo de obreros y empleados para su correcta aplicación en nóminas así como para su información y evaluación.

POLITICAS.

- Todo el personal checará tarjeta, tanto obrero como empleado. (según política de la empresa).

- El horario para obreros será de dos turnos:

- Primero de 6.00 a 14.00 hrs.

- Segundo de 14.00 a 21.30 hrs.

- Ambos de lunes a sábado.

- El horario para empleados será de 8.00 a las 18.00 hrs. con 1:30 hrs., para comer. De lunes a viernes y los sábados de 8.00 a 13.30 hrs.

- Toda falta de asistencia que no haya sido autorizada con permiso previo, se considerará como falta injustificada.

- Todo empleado o trabajador que necesite ausentarse de su trabajo o dentro de su horario de éste, deberá recabar previamente el permiso de su jefe inmediato, so pena de incurrir en falta injustificada.

- En caso de fuerza mayor de un trabajo o empleado o enfermedad del mismo, que le impida asistir a su trabajo, éste -

deberá dar aviso a la empresa antes de las nueve horas treinta minutos del día en que surge el impedimento para trabajar, independientemente del aviso que estará obligado a dar al I.M.--S.S. en caso de enfermedad.

PROCEDIMIENTOS.

TOMADOR DE TIEMPO.

1. Recoge las tarjetas del reloj checador, (Anexo No.9) verifica que las personas que checkaron se encuentren en su lugar de trabajo, con base en estos documentos formula un reporte de "AUSENTISMO Y/O RETARDOS" (Anexo No. 16), en original y dos copias, y se distribuye como sigue:

- Original se envía a la Gerencia de Relaciones Industriales.

- La primer copia se envía al departamento afectado.

- La segunda copia se queda en un expediente para posibles aclaraciones.

GERENCIAS.

2. Las gerencias envían a relaciones industriales formas autorizadas por permisos (Anexo No.16) cuando el trabajador faltó, a más tardar al día siguiente de la ausencia. Los permisos se elaboran en original y copia, el original se quedará en la caseta de vigilancia y la copia al jefe del departamento.

Cuando autorizan permiso con anticipación o permisos durante el día, el propio trabajador se encargara de entregar a

la caseta de vigilancia el permiso correspondiente.

Las gerencias archivan por orden cronológico los reportes de retardos y ausentismos para posibles aclaraciones con su personal, con Relaciones Industriales, etc.

CASETA DE VIGILANCIA.

3. Al llegar un trabajador tarde, lo detiene y se comunica con el jefe del departamento para que el trabajador pueda pasar o no, si se autoriza el pase, el jefe del departamento - enviará el mismo día, una forma de permiso firmado a la caseta de vigilancia.

Vigilancia el día siguiente envía las formas de permisos a Relaciones Industriales.

Relaciones Industriales.

4. Con base en el original de "Reporte de retardos y ausentismo" actualiza la tarjeta de "Control de Personal" (Anexo No. 17) además de actualizar el sistema de cálculo y control de las cotizaciones del Seguro Social, archivando los reportes de retardos y ausentismo. Verifica las tarjetas de asistencia -- contra dichos reportes, formas de permiso recibidos por la Gerencia o por la caseta de vigilancia, así como formas de vacaciones firmadas por los gerentes respectivos. Lleva expedientes para el control de retardos y ausentismo como sigue:

- a) Expediente cronológico para retardos y ausentismo.
- b) Tarjetas de control de personal.
- c) Cálculo y control de cotizaciones del Seguro Social.
- d) Formas autorizadas de permisos.

e) Tarjetas personales de asistencia y tiempo, mismos que revisan para la formulación de la nómina.

EMPLEADOS

Caseta de Vigilancia.

5. Elabora un control de asistencia para empleados (Anexo No.16) la cual envía quincenalmente a Relaciones Industriales.

Al llegar un trabajador tarde, lo detiene y se comunica con el Jefe del departamento para solicitar la autorización de que pueda pasar o no, si se autoriza el pase, el jefe del departamento enviará el mismo día, una forma de permiso firmada a la caseta de vigilancia indicando si es con descuento la entrada o sin descuento.

Semanalmente envían las formas de permisos a Relaciones Industriales.

GERENCIAS.

6. Las Gerencias y Jefaturas efectúan los mismos procedimientos señalados en obreros.

RELACIONES INDUSTRIALES.

7. Con base en el control de asistencias procede a efectuar lo señalado en obreros.

REPORTE DE AUSENTISMO Y/O RETARDOS

FECHA _____

NOMBRE _____ EMPLEADO _____ Nº _____

DEPARTAMENTO _____

FALTO _____
DIA MES AÑO

SE RETRASO _____
DIA MES AÑO

TIENE INCAPACIDAD POR _____ DIAS A PARTIR DEL DIA _____
DIA MES AÑO

OTROS MOTIVOS _____
DIA MES AÑO

NOTA

RESOLUCION

SI NO SANCIONAR

SI NO PAGAR

SI NO JUSTIFICAR

ANEXOS

INCAPACIDAD

COMPROBANTE OFICIAL

OTROS _____

 JEFE INMEDIATO

 GERENTE DE AREA

TARJETA DE CONTROL DE PERSONAL

Anexo No 17

CUOTA PARA VACACIONES _____

VAC. EVENT. _____

CUOTA PARA AGUINALDO _____

PRIM. VAC EVENT. _____

AÑO _____

AGUINALDO EVENT. _____

MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	DIAS	F	P	O	E	FD	O	DT	FT	NETOS	
ENE																																										
FEB																																										
MAR																																										
ABR																																										
MAY																																										
JUN																																										
JUL																																										
AGO																																										
SEP																																										
OCT																																										
NOV																																										
DIC																																										

- F FALTA
- P PERMISO
- D DESCANSO
- E ENFERMO
- FD FESTIVO DESCANSADO
- O ONOMASTICO

DT DESCANSO TRABAJADO
FT FESTIVO TRABAJADO

CUOTA _____ CLAVE _____

TARJETA CONTROL DE PERSONAL: AÑO _____

REG. FED. CAUSANTES		APELLIDO PATERNO		MATERNO		NOMBRE		CEDDIA SEGURO SOCIAL	
CUOTA BASE	GRUPO	ANTIGUEDAD FABRICA		ANTIGUEDAD CATEGORIA		OBSERVACIONES		SALARIO	
FECHA	SALARIO	INFONAVIT			DIFERENCIA DESTAJO	COMPLEM SALARIO	SEGURO SOCIAL		
		ACUMULADO 19		OBSERVACIONES			SALARIO	DIAS TRAB.	SEM. COTIZ.
ENE FEB		1o BIMESTRE	5 %						
MAR ABR		2o BIMESTRE	5 %						
MAY JUN		3o BIMESTRE	5 %						
JUL AGO		4o BIMESTRE	5 %						
SEP OCT		5o BIMESTRE	5 %						
NOV DIC		6o BIMESTRE	5 %						

INFOHAVIT

VARIABLE

4.1.9 SOLICITUD Y CONTROL DE EQUIPO DE SEGURIDAD.

El presente sistema comprende el campo de seguridad que se ha considerado necesario para proteger físicamente a los -- trabajadores.

OBJETIVO.

El objetivo principal es el de establecer los trámites para solicitar equipo de seguridad al almacén, así como el control y aplicación de los vales que amparan el citado equipo.

POLITICAS.

- Se entregará al personal el equipo de seguridad necesario para el desempeño de sus labores, haciéndose éstos responsables de su cuidado y conservación.

- La empresa deberá entregar a su personal el equipo básico de seguridad pero no el definitivo, para modificar el -- equipo zonal influirá la opinión técnica de los supervisores o gerentes, contando con el visto bueno de Relaciones Industriales.

- Relaciones Industriales autorizará la entrega a los -- trabajadores de nuevo ingreso, del equipo de seguridad, tomando en consideración las funciones que desempeñe el trabajador.

- En caso de reposiciones de equipo, el almacén evaluará las condiciones de uso y tomará la decisión de exigir la -- completa utilidad del mismo o de otorgar un nuevo equipo.

- Si algún trabajador, por descuido daña o pierde el -- equipo de seguridad que le fué proporcionado, el importe de -- éste en función a su durabilidad, le será descontado de su sa-

lario, a criterio de Relaciones Industriales.

- El trabajador al dejar de pertenecer a la empresa, debe devolver al almacén el equipo que se le proporcionó, considerando que de no hacerlo, le será descontado de su liquidación, en los términos del punto anterior.

PROCEDIMIENTO.

SOLICITANTE.

- Elabora en original y copia "VALE POR EQUIPO DE SEGURIDAD" (Anexo No. 18) y lo presenta a su supervisor para su Visto Bueno. En los casos de trabajadores de nuevo ingreso, éstos recibirán una "DOTACION DE EQUIPO DE SEGURIDAD" (Anexo No. 19) de Relaciones Industriales para presentarla al almacén de material.

SUPERVISOR.

- Los supervisores reciben del solicitante el original y copia del vale de equipo de seguridad y con base en los requerimientos de seguridad del puesto que ocupa el trabajador otorga o no el visto bueno (Vo. Bo.) para el equipo considerando en dicho vale, verificando además los datos generales del formato, la descripción del equipo, unidad y cantidad e indica el motivo de la reposición del equipo y devuelve el original y copia al solicitante.

SOLICITANTE.

3. Una vez efectuada la elaboración y recabada la firma del supervisor, procede a entregar estos documentos a Relaciones Industriales.

RELACIONES INDUSTRIALES.

4. Recibe el original y copia del vale por equipo de seguridad y verifica el Vo. Bo. del supervisor y procede a firmar de autorizado el vale mencionado, entregándolo al solicitante.

SOLICITANTE.

5. Una vez recabadas las firmas de su Supervisor, y de Relaciones Industriales, entrega el vale de equipo de seguridad al almacén de materiales indirectos.

ALMACEN DE MATERIALES INDIRECTOS.

6. Recibe el vale, verifica las firmas del Supervisor y de Relaciones Industriales, entrega el equipo solicitado, - recabando la firma de recibido por parte del solicitante en el original y copia del vale.

7. Procede a archivar en un expediente consecutivo el - original del vale y envía la copia a Relaciones Industriales - para su control.

RELACIONES INDUSTRIALES.

8. Recibe del almacén, la copia del vale y procede a registrar el equipo de seguridad entregado por el almacén, en un "EXPEDIENTE PERSONAL DE EQUIPO DE SEGURIDAD. (Anexo No. 20) - que lleva por cada trabajador. En los casos de trabajadores de nuevo ingreso procede a registrar en el expediente personal de equipo de seguridad, con base en la "Dotación de equipo de seguridad", que entrega el trabajador el primer día que se presenta a laborar en la empresa.

9. De acuerdo a las claves.

A - Accidente.

B - Uso normal.

C - Descuido.

Marcadas por el supervisor en el formato, envía a nóminas, en su caso el % de descuento que a juicio de Relaciones Industriales considere pertinente descontar.

10. Cuando el trabajador deja de laborar en la empresa, deberá recabar del almacén una "Constancia de devolución y/o solicitud de cargo por equipo de seguridad" (Anexo No.21), debiéndose entregar a Relaciones Industriales.

11. Elaborará una "Relación mensual de consumos de equipo de seguridad" (Anexo No.22) por departamento en original y copia, la cual valuará según el costo de cada artículo, y enviará el original a Contabilidad quedándose con la copia.

CONTABILIDAD.

12. Recibirá el original de dicha relación y procederá a efectuar las aplicaciones a cada departamento según los consumos de cada uno de ellos.

VALE A LA BODEGA
"EQUIPO DE SEGURIDAD"

FOLIO			
FECHA	MES	DIA	AÑO

GRUPO	DIVISION	SECCION	CLAVE
-------	----------	---------	-------

R	APLICACION CONTABLE			CODIGO REFACCION					DESCRIPCION	CANTIDAD		UNIDAD	CATEGORIA	SALDO STOCK
	DIV. SIST.	SECC. MAQ.	D V	DIV. SIST.	FAM. MAQ.	D V	No REFACC.	T R		D V	SOLIC.			
1														
2														
3														
4														
5														
6														
7														
8														
9														
10														

OBSERVACIONES _____

FIRMA:	FIRMA:	FIRMA:
NOMBRE:	NOMBRE:	NOMBRE:
J E F E	G E R E N T E	D E S P A C H A D O R

ALMACEN

(EXPEDIENTE PERSONAL DE EQUIPO DE SEGURIDAD)

Nombre _____ Depto. _____ Tarjeta No. _____

Equipo de Seguridad entregado P/ el Almacen a este Trabajador segun copias que se anexan:

- 1-
- 2-
- 3-
- 4-
- 5-
- 6-
- 7-
- 8-
- 9-
- 10-

Recibi

Entregó

Trabajador

Almacenista

CONSTANCIA DE DEVOLUCION Y/O CARGO POR EQUIPO DE SEGURIDAD

Nombre _____ Depto. _____ No Tarjeta _____

Adeuda Material SI () NO ()

SI, Relacion del Material y su Valor:

- 1.-
- 2.-
- 3.-
- 4.-
- 5.-
- 6.-
- 7.-
- 8.-
- 9.-
- 10.-

Total \$

Firma

Almacenista

Firma

Trabajador

4.1.10 CONTROL DE SEGURO SOCIAL.

Debido a la necesidad de cumplir con la presentación bimestral de la liquidación al I.M.S.S., se establece el siguiente sistema con el objeto principal de obtener un control y cálculo efectivo sobre las cotizaciones la mismo.

OBJETIVO.

Obtener un control y cálculo efectivo de las cotizaciones al Seguro Social, para su correcta liquidación bimestral.

PROCEDIMIENTO.

Relaciones Industriales.

Llevará una tarjeta de "Control de incapacidad" (Anexo - No.23) la cual llevará en la forma siguiente:

Los pases a esta tarjeta se harán por las ausencias de los trabajadores justificadas con la incapacidad del Instituto Mexicano del Seguro Social y basadas en las tarjetas mencionadas en el sistema de retardos y ausentismo.

ALTAS. (Anexo No. 24).

En los casos de alta, ya empezado el bimestre procederá a actualizar esta tarjeta con los datos generales del trabajador (nombre, número, etc.), señalando al final del bimestre el número de semanas a cotizar de acuerdo al calendario de altas del Instituto Mexicano del Seguro Social.

: BAJAS (Anexo No.25)

En los casos de Baja, anotará con base en el aviso de baja del Instituto Mexicano del Seguro Social la fecha en que entra en vigor dicha baja y el número de semanas que cotiza en

último bimestre trabajado.

CAMBIO DE GRUPO.

Para estos casos anotará el cambio de grupo en la columna de observaciones con base en el aviso de modificación de salario, este dato le servirá para el siguiente bimestre en que operará el cambio de grupo.

La tarjeta de control de incapacidades tendrá los siguientes datos:

- a) Nombre y Número de Trabajador.
- b) Fechas de Alta y Baja así como la causa que originó una u otra.
- c) Fecha de Cambio.
- d) Año
- e) Número de Afiliación al Instituto Mexicano del Seguros Social.
- f) Salario Diario.
- g) Grupo.

DATOS DE LA INCAPACIDAD.

- a) Día y Mes de la Incapacidad.
- b) Número de la Incapacidad.
- c) Clase de la Incapacidad.
- d) Período de la Incapacidad.
- e) El Número del Bimestre afectado así como las semanas
- f) Renglón de Observaciones.
- g) Las columnas en las que se señala el resumen del control de incapacidad y que muestra en la primer columna al número

ro del bimestre y en las segunda las semanas del bimestre a cotizar por el trabajador.

Estas tarjetas se archivan por grupo y por orden alfabético.

Llevará también el control de las incapacidades de la siguiente manera:

Archivará las incapacidades formando paquetes por bimestres y por orden alfabético.

Con anterioridad al bimestre recibirá la liquidación correspondiente, enviada por el Instituto Mexicano del Seguro Social, la cual verificará contra las tarjetas individuales de incapacidad, por lo que se refiere a los datos señalados en dicha liquidación; de esta comparación surgirán las diferencias que se anotarán al reverso de la liquidación y que en su caso modificarán el importe de la misma.

Debe tomarse en cuenta que de no recibir la liquidación bimestral por parte del Instituto Mexicano del Seguro Social - a más tardar una semana antes de que venza el plazo de presentación, se procederá a la formulación de esta liquidación con base en el número de semanas a cotizar de las tarjetas controles de incapacidad.

Habiendo efectuado los procedimientos anteriores formulará la solicitud de cheque para el pago de esta liquidación - al Instituto Mexicano del Seguro Social.

AVISOS ORIGINALES		INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL		FORMA No. 4-A	
		DEPARTAMENTO DE AFILIACION			
AVISO DE BAJA DEL ASEGURADO		1 NUMERO DEL REGISTRO PATRONAL		2 NUMERO DE AFILIACION DEL ASEGURADO	
3 NOMBRE COMPLETO DEL ASEGURADO				4 FECHA Y HORA DE RECEPCION DE ESTE AVISO EN EL INSTITUTO	
APellido PATERNO APellido MATEO NOMBRE					
4 NOMBRE DEL PATRON O RAZON SOCIAL					
5 UBICACION DEL CENTRO DE TRABAJO					
CALLE Y NUMERO COLONIA MUNICIPIO ENTIDAD					
6 FECHA DE BAJA		7 CAUSA DE LA BAJA			
DIA MES AÑO					
8 FIRMA DEL PATRON O DE SU REPRESENTANTE LEGAL					

4.1.11 SOLICITUD Y CONTROL DE TIEMPO EXTRA.

El presente manual establece los procedimientos a seguir para solicitar y controlar el tiempo extra tanto por los jefes de departamento como la Gerencia de Relaciones Industriales.

OBJETIVO.

El control de Tiempo Extra para la correcta aplicación - en la nómina, así como su pago.

POLITICAS.

1. Los gerentes de cada departamento autorizarán el tiempo extra solicitado.

2. Unicamente se autorizará tiempo extra al personal sindicalizado.

3. Unicamente se autorizará tiempo extra que sea debidamente justificado.

4. El pago de los salarios correspondientes a tiempo extra trabajado, se efectuará a la semana siguiente incluyendo dicho pago en el sobre correspondiente.

PROCEDIMIENTO.

Supervisor o Jefe de Departamento.

1. Elabora una "SOLICITUD DE TIEMPO EXTRA" (Anexo No.26) en original y tres copias, anotando la hora en que debe empezarse a contar el tiempo extra, el tiempo máximo solicitado, el trabajador a realizar y el motivo que está originando la necesidad de utilizar tiempo extra.

2. Recaba la autorización del jefe correspondiente.

3. Envía a Relaciones Industriales el original, primera

copia y segunda copia de la solicitud de tiempo extra, conservando la tercera copia para cualquier aclaración.

4. Recibe de Relaciones Industriales la primera copia - de la solicitud, con la anotación del tiempo realmente trabajado de acuerdo a las tarjetas del fichero reloj checador.

GERENTES.

1. Recibe del supervisor o jefe del departamento la solicitud de tiempo extra en original y tres copias autorizándola o rechazándola según crea conveniente y devolviéndola a este en ambos casos.

RELACIONES INDUSTRIALES.

Recibe del supervisor o jefe del departamento el original, primera y segunda copias de la solicitud de tiempo extra y efectúa los siguientes trámites:

1. Envía a la caseta de vigilancia la segunda copia.

2. Verifica en las tarjetas de checar el tiempo real -- trabajado.

3. Anota el tiempo real trabajado en el original y primer copia de la solicitud del tiempo extra.

4. Recaba firma de conformidad por el supervisor o jefe de departamento en original y primera copia, entregando ésta - al solicitante.

5. El tiempo real trabajado anotado en el original de - la solicitud de tiempo extra, lo registra en la prenomina.

6. Recibe de vigilancia la segunda copia de la solicitud de tiempo extra en la que viene anotada la hora en que sa-

lieron los trabajadores de la planta y en el caso de tener discrepancias muy notorias en contra de la hora de salida marcada en las tarjetas, comenta éstas con los jefes de departamento o gerentes.

VIGILANCIA.

1. Recibe de Relaciones Industriales la segunda copia - de la solicitud de tiempo extra, sobre la que anotan la hora - de salida de los trabajadores que están incluidos en ella y la envía a Relaciones Industriales.

4.1.12 CONTROL DE CAMBIO DE SUELDO.

En este manual se establece el seguimiento para el control de cambios de sueldo.

OBJETIVO.

El control de cambios de sueldo para información a nóminas y jefes o gerentes de departamento.

POLITICAS.

1. Los cambios de sueldo sólo podrán ser por aumentos, mediante el "PROGRAMA DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO" (Anexo No. 27).

2. Los aumentos de sueldo serán por:

a) Ajustes

b) Mérito

c) Promoción

AUMENTO POR AJUSTE.

Cuando por alguna razón, el empleado fué contratado por un sueldo inferior al mínimo de la categoría del puesto que ocupa. Podrán ser concedidos al otorgar el contrato de planta al empleado o posteriormente a juicio del gerente del departamento respectivo.

AUMENTOS POR MERITO.

Se concederán a aquellos empleados que desempeñen su puesto a un nivel superior a lo que normalmente pudiera esperarse de ellos y deberá tomarse en cuenta factores tales como cantidad y calidad de trabajo, criterio, iniciativa, actitud y habilidad para supervisar personal.

AUMENTO POR PROMOCION.

Se concederá una vez que el empleado haya demostrado estar capacitado para desempeñar satisfactoriamente las funciones del nuevo puesto.

3. Todo aumento de sueldo, sea por ajuste, mérito o promoción se harán efectivos el día 10. o 16 de cada mes para empleados.

4. Los aumentos de sueldo deberán ser autorizados según el nivel como sigue:

a) Para empleados, el Gerente del departamento y el Gerente General, de acuerdo a un presupuesto autorizado para ese puesto, y si rebasa el presupuesto el Gerente General autorizará con el corporativo que corresponda.

b) Para Gerentes de Departamento, autorizará el Gerente General de acuerdo al presupuesto autorizado, en caso de rebazar se efectuará lo señalado en el punto anterior.

c) En todos los casos se recabará la firma de la Gerencia de Relaciones Industriales, quien verificará que los aumentos propuestos se encuentren dentro de las políticas establecidas así como del mercado de trabajo a fin de poder tener sueldos competitivos.

PROCEDIMIENTO.

Gerentes de Departamento.

1. Los Gerentes de Departamento formulan "SOLICITUD DE AUMENTO DE SUELDO" (Anexo No.28) para sus trabajadores, en original y copia, recabando la firma del Gerente General, Gerente de Relaciones Industriales y/o en su caso de la Dirección Cor-

porativa.

2. La solicitud de un aumento de sueldo, se basará en - la evaluación previa de la persona afectada.

3. Posteriormente envían la solicitud de aumento de sueldo a Relaciones Industriales recabando la firma de recibido en la copia de la solicitud.

Relaciones Industriales.

1. Recibe las solicitudes y procede a formular la hoja de "CONTROL DE AUMENTOS DE SUELDO" (Anexo No.29), archivando - las solicitudes de aumento de sueldo.

2. Con base en las fechas señaladas para el aumento de sueldo formula los movimientos de personal en original y tres copias:

c/1 Nóminas.

c/2 Expediente.

c/3 Gerente de Departamento.

3. Tratándose de obreros, los aumentos se efectuarán en base al contrato colectivo de trabajo y/o ajustes de salario - mínimo.

PROGRAMA DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO

INSTRUCTIVO

A continuación encontrará un formulario para evaluar el desempeño de su personal.

Este formulario consta de la siguiente información:

1. DATOS PERSONALES

Esta sección es complementada por la Dirección o Gerencia de Recursos Humanos correspondiente a cada localidad. Los datos de ésta son utilizados para identificar al empleado

2. EVALUACION

Esta sección es llenada por el jefe inmediato del empleado evaluado y consta de cuatro áreas básicas. Se adiciona una área para aquellas personas que tienen empleados bajo su responsabilidad.

AREA I Normas, procedimientos y hábitos personales

AREA II Desarrollo

AREA III Relaciones y actitudes

AREA IV Resultados del Trabajo

AREA V. Supervisión y dirección

En cada área existen factores de desempeño en función de su importancia relativa.

Cada factor tiene la definición pertinente de lo que deseamos evaluar, siendo éstos uno negativo y uno positivo, y la puntuación correspondiente será aquella que se asemeje más a los resultados del empleado, debiendo marcar el número elegido en la puntuación, con una X. El valor del área se determina con la suma de los puntos marcados con X. La puntuación general se obtiene con la suma de todas las áreas en cuestión. El área V (Supervisión y Dirección), se utiliza exclusivamente para personas que tienen empleados bajo sus órdenes.

La calificación general tiene los grados de:

A- Excelente

B- Bueno

C- Regular

D- Deficiente

Y se obtienen a través de la tabla de conversión, que será manejada exclusivamente por los Gerente de Recursos Humanos de la Planta u Oficinas donde el empleado presenta sus servicios.

(A) EXCELENTE. En este factor el empleado SOBREPASA NOTABLEMENTE los requerimientos de desempeño del puesto que ocupa. No requiere supervisión. Es una persona sumamente responsable.

- (B) BUENO. En este factor el empleado SOBREPASA los requerimientos del puesto que ocupa, PERSONALMENTE requiere poca supervisión.
- (C) REGULAR. En este factor el empleado CUMPLE CON LOS REQUISITOS MINIMOS de desempeño del puesto que ocupa, personalmente requiere supervisión directa y constante en el desempeño de su trabajo
- (D) DEFICIENTE. En este factor el empleado NO CUMPLE con los requerimientos de desempeño del puesto que ocupa. Existen deficiencias que no permiten el desempeño esperado.

3. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

En esta parte de la forma, se deberá explicar la evaluación de las características personales. Deberá también incluir comentarios que permitan al empleado tener una visión clara de su desempeño en el periodo calificado y de como afectan sus características personales este desempeño. Se podrá hacer referencia a incidentes específicos que reflejen la objetividad de la revisión.

4. APROBACION FINAL

Una vez que el jefe del empleado evaluado haya terminado de llenar la forma de Evaluación del Desempeño, esta deberá ser revisada y aprobada por el siguiente nivel de supervisión ANTES de ser comentada con el empleado a quien se está evaluando. Toda duda relacionada con la evaluación de desempeño, así como del desarrollo, deberá ser aclarada antes de discutir la revisión con el empleado.

5. INFORMACION AL EMPLEADO

Esta sección debe ser llenada por el empleado, con sus comentarios sobre la revisión realizada y su firma de enterado.

6. INFORME DEL DESEMPEÑO DEFICIENTE

Esta sección solo deberá utilizarse cuando el desempeño del empleado, durante el periodo de evaluación, sea considerado insatisfactorio. Tiene como propósito informar al empleado que su desempeño ha sido inadecuado y que es indispensable una rápida y significativa mejora.

Esta sección debe ser complementada por el Gerente del empleado y acompañada de el más reciente formulario de Evaluación del Desempeño, así como de cualquiera otra información que respalde el desempeño deficiente y ser firmada por el gerente. Toda esta información se discutirá con el gerente inmediato superior, y en su caso, por la Gerencia local o la Dirección de Recursos Humanos quienes aprobarán y firmarán el formulario, antes de su discusión con el empleado.

Esta entrevista deberá manejarse de manera semejante a la de Evaluación del Desempeño, pero requerirá que a su término quede elaborado un documento que describa programa de acción conjunta con el empleado para ayudarlo a corregir su desempeño deficiente (vease Procedimiento para casos de desempeño deficiente).

I. DATOS PERSONALES

Nombre del Empleado _____ Puesto _____

Ocupado desde _____ Compañía _____ Depto. _____

Fecha de ingreso al Grupo _____ Rango _____ Fecha última Evaluación _____

Fecha esta Evaluación _____ Calificación de las Evaluaciones: Última _____ Actual _____

2. EVALUACION

AREA I NORMAS, PROCEDIMIENTOS Y HABITOS PERSONALES

FACTOR	CONCEPTO (-)	PUNTUACION	CONCEPTO (+)
1.1 PUNTUALIDAD	Constantemente es de los últimos en llegar al trabajo y es de los primeros en salir al término de la jornada	0 1 2 3 4	Es siempre puntual en sus llegadas, incluso frecuentemente está antes de la hora y sale después del horario de trabajo.
1.2 ASISTENCIA	Constantemente falta	0 1 2 3 4	No falta a sus labores.
1.3 USO DE BIENES ASIGNADOS	Utiliza los bienes asignados, en provecho propio o en objetivos distintos de los de la empresa; actitud de derroche e indolencia.	0 1 2 3 4	Utiliza los bienes que le asigna la empresa en favor del trabajo con una actitud de ahorro y buen aprovechamiento.
1.4 BUENAS COSTUMBRES	Es una fuente de problemas por su actitud conflictiva, deslealtad, mentiras, mala presentación y deshonestidad general.	0 1 2 3 4	Es un ejemplo para sus compañeros de trabajo por su lealtad, espíritu de cooperación y sinceridad, presentación, honestidad, etc.
1.5 DISCIPLINA	Frecuentemente descuida los elementos relativos a la seguridad, exponiéndose a riesgos innecesarios para él o terceros.	0 1 2 3 4	Constantemente actúa en forma segura lo que motiva a que los demás lo hagan.

Total Puntos Area I

AREA II DESARROLLO

FACTOR	CONCEPTO (-)	PUNTUACION	CONCEPTO (+)
2.1 CONOCIMIENTOS DEL PUESTO	Desconoce las funciones y responsabilidades, no domina las técnicas y procedimientos para la ejecución del trabajo.	0 2 4 6 8	Conoce ampliamente las funciones y responsabilidades de su puesto así como las técnicas y procedimientos para la ejecución del trabajo.
2.2 ACTUALIZACION	No le interesa aprender más, inclusive no aprovecha los cursos que la compañía le proporciona	0 2 4 6 8	Se mantiene actualizado en lo referente a los conocimientos requeridos para el desempeño, realizando esto con recursos propios referente a costo y tiempo.
2.3 MEJORAMIENTO DEL TRABAJO	Realiza su trabajo en forma rutinaria y no le interesa mejorarlo.	0 2 4 6 8	Aprovecha sus conocimientos y experiencia para hacer mejor cada vez su trabajo.
2.4 SENTIDO DE RESPONSABILIDAD	Requiere supervisión constante estrecha, no es confiable.	0 2 4 6 8	No requiere supervisión, es una persona autónoma y madura.
2.5 PARTICIPACION	Se muestra indiferente ante los aspectos de seguridad y no concede importancia a los riesgos.	0 2 4 6 8	Es consciente y responsable de los riesgos que existen y se preocupa por eliminarlos mediante recomendaciones; busca siempre mantenerse actualizado.

Total Puntos Area II

AREA III RELACIONES Y ACTITUDES

FACTOR	CONCEPTO (-)	PUNTUACION	CONCEPTO (+)
3.1 RELACIONES HUMANAS	Pésimas relaciones interpersonales, provoca conflictos, abusa de su autoridad. Despectivo en el trato hacia sus compañeros.	036912	Excelentes relaciones interpersonales, trata a sus compañeros de trabajo con respeto.
3.2 ACTITUD HACIA EL GRUPO DE TRABAJO	Es negativo, aislacionista y le es desconocido ayudar a los demás. Es egoísta y no acepta ningún cambio.	036912	Es un empleado positivo, altamente colaborador, acepta los cambios en el trabajo. Fomenta el trabajo con equipo.
3.3 LIDERAZGO	No obtiene reconocimiento ni apoyo de sus subordinados.	036912	Obtiene el apoyo de sus subordinados. Los sabe motivar.
3.4 RELACIONES AL EXTERIOR	Provoca pésima imagen de la compañía en su trato con terceros.	036912	Con su actuación provoca excelente imagen de la compañía ante terceros.
3.5 COMUNICACION	Su comunicación es confusa, transmitiéndola fuera de tiempo, da información incompleta. No escucha.	036912	Es claro en su comunicación, transmitiéndola oportuna y eficazmente. Sabe escuchar.
3.6 DISPOSICION HACIA LA SEGURIDAD	Mantiene una actitud descuidada e irresponsable hacia las normas de seguridad. Sus relaciones interpersonales son negativas y susceptibles de provocar accidentes de trabajo.	036912	Refleja una alta responsabilidad hacia todos los elementos de seguridad. Su actitud y sus relaciones son siempre positivas denotando su respeto hacia la prevención de accidentes.

Total Puntos Area III

AREA IV RESULTADOS DEL TRABAJO

FACTOR	CONCEPTO (-)	PUNTUACION	CONCEPTO (+)
4.1 CANTIDAD DE TRABAJO	Durante la mayor parte de la jornada no desarrolla trabajo productivo, desperdicia el tiempo.	05101520	Se mantiene trabajando durante la jornada en forma activa, logrando desarrollar gran cantidad de trabajo, distribuye adecuadamente su tiempo.
4.2 CALIDAD DEL TRABAJO	Comete gran cantidad de errores, no planea ni controla correctamente, requiere repetir varias veces el mismo trabajo.	05101520	En términos generales no comete errores, su trabajo es resultado de una correcta planeación y control.
4.3 RESPONSABI- LIDAD	Cumple con el mínimo de sus deberes. Rehuye aceptar nuevas responsabilidades.	05101520	Cumple con sus obligaciones y frecuentemente toma más responsabilidades de las que requiere.
4.4 TOMA DE DECISIONES	Toma decisiones escasamente canalizadas y no con la oportunidad requerida.	05101520	Toma decisiones en forma correcta y oportuna ponderando los riesgos, presenta soluciones prácticas y fundamentales.
4.5 RESULTADOS	Obtiene resultados muy pobres no sabe manejar los recursos con que cuenta.	05101520	Obtiene los mejores resultados aprovechando al máximo los recursos con que cuenta.
4.6 OBJETIVOS DE SEGURIDAD	No le interesa participar en los objetivos de seguridad de la empresa. Ni en el logro de sus resultados.	05101520	Establece los objetivos de seguridad de su área, contribuye con su participación a obtener los resultados que en materia de seguridad requiere la empresa.

Total Puntos Area IV

AREA V SUPERVISION Y DIRECCION

FACTOR	CONCEPTO (-)	PUNTUACION	CONCEPTO (+)
5.1 HABILIDAD DE MANDO	Incapaz de manejar la autoridad que se le ha confiado.	0 4 8 12 16	Conduce eficientemente a su grupo de trabajo, mantiene un adecuado clima de productividad y de relaciones humanas.
5.2 PLANEACION	Improvisa, no planea ni aún a corto plazo.	0 4 8 12 16	Planea a corto, mediano y largo plazo, estableciendo objetivos de acuerdo con la política y necesidades de la empresa.
5.3 ORGANIZACION	Falla en la asignación y coordinación de funciones.	0 4 8 12 16	Define funciones concretamente y las asigna adecuadamente a su personal coordinando las relaciones involucradas.
5.4 CONTROL	Carece de sistemas adecuados de control, lo cual le impide alcanzar las metas establecidas.	0 4 8 12 16	Permite a cada subordinado libertad de acción y maneja un sistema para medir resultados.
5.5 SEGURIDAD	No se interesa en el uso adecuado del equipo de seguridad, no hace respetar las normas de seguridad ni proporciona información al respecto.	0 4 8 12 16	Se interesa en instruir a su personal en cuanto a normas de seguridad. Busca los medios para eliminar los riesgos. Reduce el índice de accidentes.

Total Puntos Area V

Total Puntos Area 1,2,3,4 y 5

A-Excelente

B-Bueno

C-Regular

D-Deficiente

Nota: Se utilizará el área V, solo para aquellas personas que tengan personal bajo su mando

3. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

Comentarios del jefe a la persona evaluada _____

Cualidades y/o habilidades del empleado a desarrollar _____

Mejoras que se sugieren _____

4. APROBACION FINAL

Nombre y Firma del Jefe

Nombre y Firma del Jefe o Gerente de Area

5. INFORMACION AL EMPLEADO

He revisado este documento y discutido su contenido con mi jefe inmediato, mi firma significa que me han informado de la calificación de mi desempeño.

Nombre del Empleado _____

Firma _____

6. INFORME DE DESEMPEÑO DEFICIENTE

(Úsese sólo en caso de que la evaluación sea deficiente)

a) Deficiencia (s) _____

b) Esfuerzos realizados con anterioridad para evitar la deficiencia _____

c) Acciones a tomar para eliminar el desempeño deficiente _____

d) Fecha próxima de evaluación _____

He revisado este documento y discutido el contenido con mi jefe inmediato, estoy enterado que mi desempeño es deficiente, mi firma significa que conozco la calificación de mi desempeño

Firma del Empleado _____

Comentarios del Empleado a sus evaluaciones _____

Nombre y firma del Jefe

Nombre y firma del Jefe o Garante de Area

SOLICITUD DE AUMENTO DE SUELDO

Nombre del Trabajador: _____

Departamento: _____

Resultado de la Evaluación: _____

Fecha del ultimo Aumento: _____

Resultado de la Evaluación Anterior: _____

Nombre del Evaluador Anterior: _____

Nombre del Evaluador Actual: _____

Va. Bo.

Firma

GTE. GENERAL_____
GTE. REL. IND

Dirección Corporativa

JEFE DEL DEPARTAMENTO

Administración <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	CONTROL DE AUMENTOS DE SUELDOS	Fecha de Emisión <table border="1" style="width: 100%; height: 20px;"> <tr> <td style="width: 33%;"></td> <td style="width: 33%;"></td> <td style="width: 33%;"></td> </tr> </table>			
1 Nombre No.					
2 DEPARTAMENTO		9 FECHA DE INGRESO 4			
NOMBRE					
CODIGO					
3 SECCION		10 ULTIMO AUMENTO			
NOMBRE		FECHA			
CODIGO		MONTO			
NOMBRE					
CODIGO					
NOMBRE		11 FECHA COMENZO EN EL PUESTO			
CODIGO					
4 PUESTO		12 CATEGORIA Y/O RANGO DE SALARIO DEL PUESTO			
NOMBRE					
CODIGO					
5 CATEGORIA Y/O SALARIO PROPUESTO		13 CALIFICACION DE MERITOS EN EL PUESTO			
A PARTIR DE: / / / /					
6 Vo. Bo. JEFE		14 Vo. Bo. PERSONAL			
7 Vo. Bo. SUPERINTENDENTE O GERENTE		15 Vo. Bo. GERENTE ADMINISTRATIVO			
8 OBSERVACIONES		16 DIRECCION			
(Empty space for observations)		DISPOSICIONES			
		_____ FECHA			
		_____ FIRMA			

4.1.13 CONTROL DE ANTICIPOS DE SUELDO.

El presente manual establece los trámites a seguir cuando algún empleado u obrero solicite un anticipo de sueldo a la empresa.

OBJETIVO.

Tener un estricto control sobre los anticipos de sueldo a empleados y obreros para que éstos sean descontados de acuerdo a los plazos fijados.

POLITICAS.

1. Unicamente se concederán anticipos que sean liquidados en el mes que se soliciten.

2. No se concederán anticipos a personal que no hubiese liquidado totalmente anticipos anteriores.

3. Todos los anticipos de sueldo deberán ser autorizados por el Gerente de Relaciones Industriales exclusivamente y en ausencia de éste, los autorizará el Gerente General.

PROCEDIMIENTOS.

SOLICITANTE.

1. Formula la "SOLICITUD DE ANTICIPO" (Anexo No.30) en original y copia presentándola para la autorización del Gerente de Relaciones Industriales.

RELACIONES INDUSTRIALES.

2. De acuerdo a las políticas de tiempo e importes, el Gerente de Relaciones Industriales podrá autorizar o rechazar la solicitud.

SOLICITANTE.

3. Una vez autorizada la forma de solicitud de anticipo de sueldo, el solicitante tendrá dos alternativas para la obtención del anticipo, de acuerdo al importe de éste; si el importe del anticipo es menor de \$ 500.00, se obtendrá por fondo de caja chica; y si éste fuera mayor de \$ 500.00, se obtendrá por medio de cheque expedido por caja.

3.1 PROCEDIMIENTO PARA FONDO FIJO DE CAJA.

El solicitante recabará codificación y firma del departamento de Contabilidad en la forma de solicitud en original y copia.

3.2 Recabará la firma del auxiliar de nóminas en original y copia, entregándole la copia para su control.

AUXILIAR DE NOMINAS.

3.3. Llevará un expediente de descuentos por anticipos, con las copias que le entreguen los solicitantes, con base en dicho expediente aplicará los descuentos correspondientes.

SOLICITANTE.

3.4 Recabará la firma de autorización del contralor para la salida del importe solicitado.

3.5 Habiendo recabado la firma del Gerente de Relaciones Industriales, el departamento de Contabilidad, del auxiliar de nóminas y contralor, procederá a entregar la forma de solicitud a la caja general para su pago.

CAJA GENERAL.

3.6 La cajera, revizará las firmas autorizadas y pondrá

el sello de pagado, recabando también la firma de recibido por el solicitante.

3.7 Una vez recibida la forma de solicitud y pagado el importe correspondiente, procederá a incorporar la forma de solicitud como comprobante en la póliza de egresos por reembolso de caja chica.

SOLICITANTE.

4. PROCEDIMIENTO POR CHEQUE.

Formula una solicitud de cheque en original y copia anotando concepto e importe solicitado.

4.1 Recaba la codificación y firma del departamento de contabilidad en las solicitudes de cheque y anticipo.

4.2 Recaba la firma del auxiliar de nóminas en la solicitud de cheque y de anticipo, entregando la copia de solicitud de anticipo a esta persona para su control.

AUXILIAR DE NOMINAS.

4.3 Llevará un expediente de descuentos por anticipos - con las copias que le entreguen los solicitantes; con base en dicho expediente aplicará los descuentos correspondientes.

SOLICITANTE.

4.4 Obtiene la firma de autorización del contralor en - la solicitud de cheque para que le sea formulado el mismo por la caja general.

4.5 Habiendo recabado las firmas del Gerente de Relaciones Industriales, del departamento de contabilidad del auxiliar de nóminas y del contralor, procederá a entregar a la ca-

ja general el original de la solicitud de anticipo así como el original y copia de la solicitud de cheque.

CAJA GENERAL.

4.6 La caja revisará las firmas autorizadas y procederá a formular el cheque, recabará la firma del contralor, y lo entregará al solicitante, enviando la solicitud de cheque y copia, además del anticipo de sueldo a Contabilidad para su registro.

SOLICITUD DE ANTICIPO DE SUELDO

Anexo No. 30

No. _____

Fecha: _____

Por medio de la presente solicito me sea concedido un ANTICIPO DE SUELDO

Por la cantidad de: _____

\$ _____ (_____)

el cual me será descontado en _____

A t e n t a m e n t e .

Nombre y firma del solicitante

No. de Depto. _____

No. de Código _____

Cárguese a : _____

Firma
AUTORIZADOFirma
CODIFICADO Y
REVISADO.
ADEUDOS ANT.Firma
RECIBI COPIAFirma
AUTORIZACION
DE PAGO._____
GTE. RELACIONES
INDUSTRIALES_____
CONTABILIDAD_____
NOMINAS_____
TESORERIA

4.1.14 CONTROL DE VACACIONES.

El presente sistema establece los procedimientos a seguir para el control de las antigüedades de los trabajadores y empleados con el objeto de otorgarles sus vacaciones y el pago de la prima correspondiente.

OBJETIVO.

Controlar las antigüedades de empleados y obreros para el otorgamiento de vacaciones y primas de antigüedad correspondientes.

POLITICAS.

1. Los días de vacaciones a disfrutar tanto para obreros como para empleados será de acuerdo a las siguientes bases:

1 año de antigüedad	6 días.
2 años de antigüedad	8 días.
3 años de antigüedad	10 días.
4 años de antigüedad	12 días.

Posteriormente se aumentarán 2 días de vacaciones por cada 5 años de servicio.

2. Las vacaciones no podrán compensarse con una remuneración económica, éstas deberán ser disfrutadas.

3. Las vacaciones deberán concederse a los empleados -- y/o trabajadores dentro de los 5 meses siguientes al cumplimiento del año de servicio.

4. Por ningún motivo se concederán días a cuenta de vacaciones.

5. Los días de vacaciones a disfrutar se deberán tomar

en forma continua y no períodos separados.

6. Los Gerentes de departamento deben entregar dentro de los primeros 15 días del mes de Enero, a la Gerencia de Relaciones Industriales, el programa anual de vacaciones del personal a su cargo.

PROCEDIMIENTO.

GERENTES DE DEPARTAMENTO.

1. De acuerdo a sus necesidades elabora dentro de los 15 días del mes de Enero de cada año, el programa anual de vacaciones del personal a su cargo, dicho programa debe contener los siguientes datos:

- a) Nombre del empleado o trabajador y No.
- b) Fecha de ingreso.
- c) Días a que tiene derecho.
- d) Período en que los disfrutará.

2. Envía a Relaciones Industriales el original del programa y conserva una copia del mismo.

RELACIONES INDUSTRIALES.

3. Al recibir el programa anual de vacaciones de cada departamento, vacía los datos en el "CONTROL DE VACACIONES" -- por departamento con el objeto de tener desde el inicio del -- año los días y fechas a disfrutar de todos y cada uno de los empleados o trabajadores.

GERENTE DEPARTAMENTO.

4. Quince días antes del vencimiento del período de vacaciones de cada empleado o trabajador, el jefe correspondien-

te formulará un memorándum en original y dos copias avisando a Relaciones Industriales la fecha en que realmente se tomarán - las vacaciones.

5. Se entrega a Relaciones Industriales en original y - copia; el original se archiva en el expediente del trabajador la copia se archiva en el expediente consecutivo de vacaciones y la otra copia al interesado.

RELACIONES INDUSTRIALES.

6. Recibe el original del memorándum y lo compara contra el registro de vacaciones a fin de corroborar los datos -- y aclarar las discrepancias si es necesario.

7. Con base en el memorándum formula la "CONSTANCIA DE VACACIONES" (Anexo No.31) en original y dos copias, el cual de be ser firmado de conformidad por parte del empleado o trabajador.

La distribución de la "CONSTANCIA DE VACACIONES" será - la siguiente:

Original al empleado o trabajador.

Copia No. 1 al expediente del empleado o trabajador, -- junto con el memorándum correspondiente.

Copia No. 2 al encargado de nóminas para que incluya el pago dentro de la nómina o lista de raya siguiente, o de lo -- contrario se pague por caja chica o cheque.

CONSTANCIA DE VACACIONES

a _____ de _____ de 19 _____

At'n. Sr. _____
(JEFE DEPARTAMENTO)

Por medio de la presente comunico a ustedes que he disfrutado de _____ días hábiles de vacaciones (de lunes a sábado) durante el período comprendido del _____ el _____ correspondiente al año contable de 19 _____ De acuerdo con mi fecha de ingreso a la compañía el _____

Así mismo hago constar que:

He disfrutado de las vacaciones que me corresponden por el año de _____

Que me quedan pendientes de disfrutar _____ días de vacaciones del año contable de 19 _____

Con el importe de las vacaciones también se me cubrió la prima correspondiente conforme al Artículo 80 de la Ley Federal del Trabajo.

Atentamente,

NOMBRE_____
DEPARTAMENTO_____
FIRMA

Vo. Bo.

DEPTO. DE NOMINAS

4.1.15 BAJA DE EMPLEADOS Y OBREROS.

Este manual establece para reglamentar las actividades que realiza el departamento de Relaciones Industriales con respecto a la baja del empleado o trabajador de la empresa.

OBJETIVO.

Dar de baja oficialmente al empleado o trabajador de los registros de la empresa, así como liberarse de toda responsabilidad fiscal o laboral relacionada con el mismo.

POLITICAS.

1. Para que proceda la baja del empleado o trabajador deberá existir la autorización del Gerente del departamento respectivo.

2. Procederá la baja del empleado o trabajador con la renuncia de éste por escrito, dirigida al Gerente de su departamento y con copia a Relaciones Industriales con una semana de anticipación.

PROCEDIMIENTOS.

RELACIONES INDUSTRIALES.

1. Recibe del trabajador o empleado la renuncia o recibe de los Gerentes el original del aviso de vencimiento de contrato marcado con el cuadro de "Dar por terminada la relación de trabajo" y procede a efectuar lo siguiente:

a) Pide información al encargado de nóminas para la formalidad de un "FINIQUITO" (Forma Anexa No. 32); la información es la siguiente:

Percepciones como: gratificaciones, vacaciones, prima -

sobre vacaciones, días trabajados pendientes de pago, así como horas extras y otros.

Deducciones (si las hay): impuesto por liquidación, deducción por Seguro Social, anticipos de sueldos y otros.

b) También pide información al departamento de contabilidad acerca de las cuentas deudoras de la compañía, en las que verifica las cantidades por préstamos personales o anticipos de sueldo, herramientas, etc.

c) Con esta información recabada formula un recibo de finiquito en original y dos copias, distribuyéndolas como sigue:

El original lo entrega a la caja general con una solicitud de cheque y que sirve para el registro en Contabilidad; la primer copia la pasa al encargado de nóminas para su control; la segunda copia la entrega al empleado o trabajador.

2. Como siguiente paso procede a formular un "AVISO DE MOVIMIENTO DE PERSONAL" (Anexo No.33) marcando, en el cuadro de baja, en original y tres copias que las distribuye como sigue:

El original lo conserva para su control en el expediente del trabajador o empleado.

La primer copia la pasa al encargado de nóminas para baja de la misma.

La segunda copia la conserva en expediente de bajas.

La tercera copia la envía al tomador de tiempo, en caso de obreros.

3. Procede a la formulación de avisos de baja del Seguro Social.

CAJA GENERAL.

4. Paga en efectivo o entrega cheque de liquidación, enviando el finiquito junto con las copias del cheque y solicitud del mismo a Contabilidad para su registro.

AVISO DE BAJA DE PERSONAL
"FINIQUITO"

116
Grupo No. 12

NOMBRE: _____ Nº DE EMPLEADO: _____

Nº DE TARJETA: _____

DIVISION: _____ DEPARTAMENTO: _____ SECCION: _____

NOMBRE DEL PUESTO: _____ SUELDO: \$ _____

CAUSA DE BAJA: _____ FECHA DE INGRESO: _____

OBSERVACIONES: _____

SERVICIOS PRESTADOS _____ DIAS

IMPORTE \$ _____

PAGO POR VACACIONES: _____ DIAS

IMPORTE \$ _____

% POR PRIMA VACACIONAL:

IMPORTE \$ _____

PAGO DE AGUINALDO: _____ DIAS

IMPORTE \$ _____

GERENTE O SUPERINTENDENTE
DEL AREA SOLICIT.

JEFE DE DEPARTAMENTO

JEFE DE PERSONAL

AVISO DE MOVIMIENTO DE PERSONAL

137

AVISO DE INGRESO O CAMBIO DE TRABAJADOR (EMPLEADO) Anexo No. 33

DATOS REQUERIDOS DE

INGRESO CAMBIO

CL DE REG	1	CL. CIA.	3	12	4																
FECHA	5 _____ 10																				
GPO I M S S	11					12															
COINCENA	11 _____ 12																				
TURNO	13																				
DIVISION	14	15	DEPTO.	16	17	SECCION	18	19													
NUM TRAB	20 _____ 24																				
NOMBRE	25 _____ 34					35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
AFIL I M S S	51 _____ 72																				
PAG FED C	25 _____ 34																				
	35 _____ 40					41 _____ 45					46 _____ 50										

DATOS A CAMBIAR

GPO. I. M. S. S.	25
CLAVE SIND.	26
TURNO	27
DIVISION	28 _____ 29
DEPTO.	30 _____ 31
SECCION	32 _____ 33
	34 _____ 39
34 SDO. QUINCENAL	40 _____ 44
40 SDO. DIARIO	45 _____ 49
45 SDO. HR.	49
C AHORROS	50 _____ 54
REG. FED. C.	53 _____ 54
AFIL I. M. S. S.	65 _____ 79

DATOS SOLO EN INGRESOS

ELABORADO

JEFE DEPTO.

AUTORIZO

4.1.16 CONTROL DE VENCIMIENTO DE CONTRATOS.

El presente manual se establece para reglamentar las actividades que realiza el departamento de Relaciones Industriales con respecto al control de vencimientos de contratos.

OBJETIVO.

El control de los vencimientos de contrato para efectuar las renovaciones o cancelaciones de los mismo dentro del tiempo necesario.

POLITICAS.

1. Las únicas personas que pueden firmar documentos de vencimientos de contratos, serán los gerentes de departamento por su personal respectivo.

PROCEDIMIENTO.

RELACIONES INDUSTRIALES.

1. En el Departamento de Relaciones Industriales se debe revisar semanalmente la "AGENDA DE CONTROL VENCIMIENTO DE CONTRATOS" y relacionar a las personas cuyo contrato vence la semana siguiente.

2. Por cada una de dichas personas se elabora la forma "AVISO VENCIMIENTO DE CONTRATO" (Anexo No.34) en original y copia, entregando el original al Gerente del Departamento afectado y recabando del mismo firma de recibido en la copia.

3. El Gerente del departamento debe marcar el cuadro -- que represente la alternativa a seguir y lo entregará a mas -- tardar al día siguiente al Departamento de Relaciones Industriales.

4. El departamento de Relaciones Industriales con base en lo marcado por el Gerente del Departamento, se dispone a -- efectuar los trámites correspondientes:

- a) Baja del empleado y/o trabajador.
- b) Renovación de Contrato.
- c) Elaboración del Contrato definitivo.

AVISO VENCIMIENTO DE CONTRATO

M E M O R A N D U M

México, D. F. a ___ de _____ 198__

A: _____ AT 'N. SR. _____

DE: JEFATURA DE PERSONAL ASUNTO: TERMINACION DE CONTRATO
NUMERO

Por medio del presente nos permitimos comunicarle que con fecha _____ vence el Contrato Temporal de trabajo que tenemos celebrado con _____ Empleado de su departamento, por lo que, de la manera más atenta le pedimos se sirva indicarnos a continuación el trámite a seguir en relación con dicho Empleado.

FECHA DE INGRESO: _____

BAJA

NUEVO CONTRATO DE: 30 DIAS
60 "
90 "

Firma

OTORGAR PLANTA

A t e n t a m e n t e .

JEFE DE PERSONAL

4.1.17 ENTREVISTA DE SALIDA. (Anexo No. 35).

La entrevista de salida es necesaria para llevar un control estadístico de las causas de renuncia del personal, para lo cual se puede implantar el método de entrevistas de salida.

Esto permite investigar a fondo las causas reales que es posible hayan influido en la decisión de renuncia.

Por medio de tal entrevista, que se efectúa una vez que el empleado presta su renuncia, se intenta la expresión espontánea.

La entrevista de salida contiene preguntas que ofrecen datos sobre la vida del individuo dentro y fuera de la organización con el objeto de conocer su desarrollo y desenvolvimiento desde su ingreso, hasta la fecha en que renuncia. Se le hacer preguntas acerca de la imagen que tiene de la empresa, sobre la forma en que percibió en general su ambiente de relaciones interpersonales en su grupo de trabajo.

Esta entrevista se puede completar con una opinión de su Jefe inmediato y de sus compañeros.

De la entrevista de salida se obtiene una serie de datos importantes, como son las causas de las mismas, nivel de la moral de trabajo en la organización, trato personal de las suspensiones, necesidades de capacitación, deficiencias de la organización en general (Prestaciones, Políticas, etc.), nivel de preparación cultural y técnica del personal que egresa con más frecuencia, etc. constituye, según se ve, un control sobre el funcionamiento del departamento de Relaciones Humanas, por

una parte, y por otra sobre las relaciones que sostienen los - supervisores y Jefes con sus subordinados.

Otra razón por la cual resulta importante la entrevista antes de que el individuo se separe de la organización es que posiblemente se le puede detener, considerando cada caso en -- particular y siempre que ello no tenga consecuencias negativas.

Las causas por la cuales renuncia el personal, y que - acusan un mayor índice de frecuencia son las siguientes:

- a) Mejorar Sueldo
- b) Matrimonio (sexo femenino)
- c) Cambio de Localidad
- d) Estudios
- e) Buscar mayor seguridad
- f) Dificultad de adaptación
- g) Malas relaciones
- h) Cambio de actividad, etc.

FECHA _____

ENTREVISTA DE SALIDA**I.- UBICACION DEL ENTREVISTADO:**

DIVISION: _____ PERSONAL TECNICO: _____
 DEPARTAMENTO: _____ SUPERVISOR: _____
 SECCION: _____ EJECUTIVO: _____
 SINDICALIZADO: _____ TEMPORAL: _____
 PERSONAL DE OFICINA: _____ PERMANENTE: _____

II.- DATOS GENERALES DEL ENTREVISTADO:

NOMBRE: _____ EDAD: _____ SEXO: _____ EDO. CIVIL _____
 FECHA ENTRADA: _____ FECHA SALIDA: _____

SITUACION INICIAL	PUESTO	DEPARTAMENTO	SUELDO	JEFE INMEDIATO
_____	_____	_____	_____	_____
SITUACION FINAL	PUESTO	DEPARTAMENTO	SUELDO	JEFE INMEDIATO
_____	_____	_____	_____	_____

III.- MOTIVO DE LA SEPARACION SE CONSIDERA:**RENUNCIA:**

- () CONTINUAR ESTUDIOS
- () MEJORAR SUELDO
- () EMPLEO DE MAYOR CATEGORIA
- () RAZONES DE FAMILIA
- () CAMBIO DE DOMICILIO
- () MATRIMONIO
- () RAZONES DE SALUD

RESCISION:

- () BAJA EFICIENCIA
- () INDISCIPLINA
- () AUSENTISMO
- () CONFLICTOS CON EL JEFE
- () CONFLICTOS CON OTROS

TERMINACION CONTRATO

- () MUERTE TRABAJADOR
- () POR OBRA DETERMINADA
- () POR SUPLENCIA DE INCAPACIDAD

IV.- OPINION QUE EL ENTREVISTADO TIENE SOBRE LA EMPRESA AL SALIR:

(Anótese el lado del concepto SI cuando la opinión sea favorable y NO cuando sea desfavorable).

- | | | | |
|-----------------------------------|-------|--|-------|
| 1. HA MEJORADO SUS CONOCIMIENTOS: | _____ | 7. RELACION CON SU JEFE: | _____ |
| 2. CONDICIONES DE TRABAJO: | _____ | 8. DISCIPLINA Y REGLAS: | _____ |
| 3. RELACIONES CON SUS COMPAÑEROS: | _____ | 9. COMUNICACION: | _____ |
| 4. SALARIOS: | _____ | 10. FACILIDAD PARA PROGRESAR: | _____ |
| 5. PRESTACIONES: | _____ | 11. COOPERACION Y RELACIONES INTERDEPARTAMENTALES: | _____ |
| 6. AMBIENTE DE TRABAJO: | _____ | 12. OTROS: | _____ |

V.- COMENTARIOS DEL ENTREVISTADOR:

 ENTREVISTADOR O GERENTE
 (NOMBRE Y FIRMA)

4.1.18 CAUSAS DE LA TERMINACION.

Un trabajador puede dejar de prestar sus servicios en la organización por diferentes causas; que a continuación se señalan:

JUBILACION.

El empleado deja de prestar sus servicios en la organización por haber alcanzado cierta edad y desea dejar de trabajar.

En este caso tiene derecho si cumple con los requisitos legales, a que se le otorgue una pensión por el IMSS, algunas organizaciones tienen, además, planes privadas de jubilación.

RENUNCIA.

El trabajador que voluntariamente sale de la organización tiene derecho a una prima de antigüedad si ha laborado -- durante más de 15 años en la organización de acuerdo a las modalidades del artículo 162 de la Ley Federal de Trabajo; igualmente tiene derecho a una "CONSTANCIA ESCRITA RELATIVA A SUS SERVICIOS" (Fracción IV, artículo de la Ley Federal del Trabajo)

El abandono de empleo es una renuncia implícita.

TERMINACION DE CONTRATO.

Cuando por mutuo acuerdo se firmó contrato por tiempo -- determinado u obra terminada, de acuerdo a las modalidades legales respectivas. Se da por terminada también la relación de trabajo por muerte del trabajador y por incapacidad de éste físicamente para continuar prestando sus servicios (Artículo 35 --

Ley Federal del Trabajo): Pueden darse también por terminadas - las relaciones colectivas del trabajo por muerte del patrón o por su incapacidad física o mental que produzca como consecuencia necesaria, inmediata o directa, la terminación de los trabajos; por fuerza mayor o caso fortuito no imputable al patrón; por ser incosteable y notoria la explotación; por agotarse la materia prima objeto de una empresa extractiva y por el concurso o la quiebra legalmente declarados (Artículo 434 de la Ley Feral del Trabajo).

RESCISION DE CONTRATO.

Cuando el empleado ha incurrido en alguna de las causas de rescisión, de acuerdo con la Ley (Artículo 47) la organización puede rescindir, sin responsabilidad, el contrato de trabajo; o bien cuando la empresa comete algún acto que, de acuerdo con la Ley Federal del Trabajo, puede ser causa de que el trabajador rescinda el contrato de trabajo (Artículo 51); en cuyo caso, la organización estaría obligada a pagarle la indemnización correspondiente.

Antes de rescindir un contrato de trabajo es conveniente consultar a asesores legales y reunir todas las evidencias y pruebas necesarias, pues de otra forma se corre el riesgo de embarcarse en juicios laborales que pueden resultar muy costosos en tiempo, dinero y esfuerzo.

A través de lo descrito anteriormente se hace manifiesto el sistema que permite el desarrollo integral de las Relaciones Industriales en una organización de este tipo.

Se considera que con esta serie de procedimientos podrían él o los encargados de Relaciones Industriales realizar un eficaz y eficiente trabajo, de manera tal que se aprovechen mejor los recursos que le han sido confiados contribuyendo el logro de lo planeado, y que en conjunto con todos los demás sistemas que integran a la organización se haga posible mantener su desarrollo progresista.

4.1.19 REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO

Todo directivo de Relaciones Industriales debe manejar los recursos a su disposición de tal manera que le permitan alcanzar los objetivos; si las personas forman parte importantísima de estos recursos, es necesario que todo el personal conozca sus deberes y obligaciones específicas, no sólo del trabajo (Manual de Organización) sino de toda su relación laboral, por lo que se hace necesario que se mencione el Reglamento Interior de Trabajo; a continuación presentamos un ejemplo de dicho documento aplicado a la Industria Cementera.

REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO PARA EMPRESA CEMENTERA "X"

CAPITULO I

DISPOSICIONES GENERALES.

- Art. 1° Toda persona que preste sus servicios a la Empresa Cementos "X", cualquiera que sea su categoría, esta obligada a sujetarse a las prescripciones contenidas en este Reglamento, así como obedecer a las disposiciones - de carácter transitorio o permanente que se dicten por la Empresa y que no esten en contra de lo estipulado - en el Contrato Colectivo de Trabajo y en la Ley.
- Art. 2° Es obligación de todos los trabajadores ejecutar los - servicios contratados, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, y en la forma, tiempo y lugar señaladas por la empresa, no pudiendo ausentarse de sus puestos sin autorización de la Gerencia o de la persona -- que por escrito ésta designe.
- Art. 3° La Empresa podrá dictar todas las disposiciones de carácter técnico y Administrativo que juzgue procedentes para la mejor operación del negocio, y los trabajado- res se sujetarán a ellas como parte de sus deberes contractuales.
- Art. 4° En caso de accidente o alarma, todo el personal debe - prestar espontáneamente su ayuda para combatir el peligro, en caso de lesionados, deben impartírseles prime- ros auxilios, utilizando los medicamentos de los boti- quines, sino se puede aguardar la llegada del médico, -

avisando de inmediato a la Gerencia para que proceda - como juzgue conveniente.

- Art. 5° Es obligación de todo el personal comunicar de inmediato al Gerente o al Personal Técnico cualquier desperfecto o irregularidad que adviertan a las instalaciones, equipos, aparatos, etc.
- Art. 6° Los trabajadores deben abstenerse de operar o manejar cualquier tipo de maquinaria que no les haya sido asignada para desempeñar su trabajo y principalmente si no les han dado las instrucciones necesarias.
- Art. 7° La Empresa proporcionará a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para ejecutar el trabajo convenido y los trabajadores deberán ser responsables de su cuidado y de regresar cuando ya no los necesiten o cuando vayan a quedar fuera de servicio recabando la constancia respectiva.
- Art. 8° Todo empleado o trabajador que salga con bultos o paquetes, etc. deberá obtener el pase correspondiente debidamente autorizado y presentarlo al vigilante, --- quien revizará el contenido que coincida con la descripción que se haga en el pase.

CAPITULO I

DE LAS HORAS DE ENTRADA Y SALIDA DEL TRABAJO.

- Art. 9° Los trabajadores de la Fábrica de Cemento "X" y sus dependencias tendrán las horas de entrada y salida ----- siguientes:

- a) Los del Primer Turno de las 6 a las 14 hrs.
- b) Los del Segundo Turno de las 14 a las 22 hrs.
- c) Los del Tercer Turno de las 22 a las 5 hrs. del día siguiente.
- d) Los trabajadores de los Departamentos Mécanico - Eléctrico y patios de las 8 hrs. a las 16:30 hrs., viernes y sábado de 8 hrs. a 13:00 hrs.

Todos aquellos trabajadores que no encuentren establecido su horario dentro de los incisos a), b), y c), -- del presente artículo, se registran por el horario establecido en este inciso o bien por el horario que determine la empresa, atendiendo sus necesidades de Producción y operación.

Art.10° Los trabajadores del Primer turno descansarán martes o miércoles. Los del Segundo turno, sábados o domingos. Los del Tercer turno jueves o viernes; y el turno de relevos los lunes.

Los trabajadores de jornada diurna, los domingos. Todos los trabajadores que no esten incluidos en cualquiera de estos departamentos descansarán los domingos. En caso de paro parcial o total de un departamento, -- los operadores y ayudantes de este mismo se sujetarán al horario que la Empresa establezca.

Art.11° Los trabajadores de jornada continúa disfrutarán de 30 minutos para tomar sus alimentos, mismo que se computarán como trabajo efectivo. Dichos trabajadores tomarán sus alimentos en las horas siguientes:

- a) Primer Turno.- Los Operadores y los Ayudantes de segunda; de las 8 a las 8:30 horas; los Ayudantes de Primera y demás personal de las 8:30 a -- las 9 horas.
- b) Segundo Turno.- Los Operadores y los Ayudantes - de segunda; de las 18:30 a las 19 horas; los Ayu dantes de Primera y demás personal de las 19 a - las 19:30 horas.
- c) Tercer Turno.- Los Operadores y los Ayudantes de segunda; de la 1 a la 1:30 horas; los Ayudantes de Primera y demás personal de la 1:30 a las 2 - horas.
- d) El personal con horario de las 8 a las 16:30 ho- ras, tomarán sus alimentos de las 13 a las 13:30, y cuando se labore en jornadas extra consecutiva a la jornada normal lo harán de las 19:30 a 20 - horas, y a las 2 o a las 8:30 horas del día si- guiente.

Art.12° La Empresa comisionará a una persona para que reciba - los alimentos de los trabajadores para hacerles llegar a estos oportunamente, a su respectivo lugar de traba- jo.

Art.13° Los trabajadores de todos los departamentos y dependen- cias de la Fábrica, están obligados a presentarse al - trabajo en la hora estipulada en el presente reglamen- to.

Art.14° Los trabajadores que presten su servicio en la empresa, deberán registrar la hora de entrada y salida, en la forma que les indique la Empresa.

Art.15° La falta de cumplimiento al Artículo 1° de este reglamento, por impuntualidad del trabajador en la asistencia a sus labores, se castigará como sigue:

- a) La primera vez se le descontará al trabajador el salario correspondiente al tiempo que haya dejado de laborar.
- b) La segunda vez se le suspenderá un día en el trabajo sin goce de salario.
- c) La tercera vez se le suspenderá dos días en el trabajo sin goce de salario.
- d) La reincidencia subsecuente será sancionada de acuerdo con el inciso "C" de este mismo artículo.

El cómputo de estas sanciones se hará dentro de un período de 30 días naturales.

Art.16° La falta de asistencia al trabajo, sin justificación o sin permiso, se sancionará como sigue:

- a) La primera vez, suspensión de un día en el trabajo sin goce de salario.
- b) La segunda vez, dos días de suspensión en el trabajo sin goce de salario.
- c) La tercera vez,

c) La cuarta vez, separación del empleo sin respon-

sabilidad alguna para la empresa.

El cómputo de estas sanciones se hará dentro de un período de 30 días naturales.

Art.17° La falta de asistencia al trabajo, sin justificación o sin permiso de la empresa, en los días sábados, domingos o lunes, se sancionará de la manera siguiente:

- a) La primera vez, tres días de suspensión sin goce de salario.
- b) La segunda vez, cuatro días de suspensión sin goce de salario.
- c) La tercera vez, seis días de suspensión sin goce de salario.
- d) La cuarta vez, separación del trabajo sin responsabilidad de la empresa.

El cómputo de estas sanciones se hará dentro de un período de 30 días naturales.

Art.18° Para los casos de rescisión, del contrato de trabajo - de los obreros las partes convienen en que se abrirá - una averiguación previa, en la que intervendrán el Representante de la Empresa, el Representante del Sindicato y el Trabajador afectado, consignándose esta averiguación y su resultado en una acta por triplicado se levantará y que firmarán las personas que en ella intervinieron, quedando un ejemplar de ella en poder de la Empresa, otra en poder del Sindicato y otra en poder del Trabajador. Antes de iniciarse la averiguación, la Empresa podrá suspender en el trabajo al tra-

al trabajador o trabajadores afectados, quiénes permancecerán fuera del servicio por todo el tiempo que dure la averiguación, que no podrá ser mayor de 8 días salvo casos fortuitos, no imputables a la Empresa o casos de fuerza mayor. Si de la averiguación se desprende que el trabajador afectado a cometido la falta que se le imputa, entre Empresa y Sindicato acordará la rescisión de su Contrato Individual de Trabajo y su separación, sin responsabilidad alguna para dicha Empresa. En caso contrario, el trabajador tendrá derecho a regresar a su empleo en el que haya sido suprimido y percibirá los salarios que dejare de devengar durante su separación.

En caso de desacuerdo entre Empresa y Sindicato, la Empresa tendrá la libertad de proceder conforme la Ley, bajo su más estricta responsabilidad.

Art.19° En los casos de suspensión del contrato de trabajo de los obreros que no lleguen a la rescisión del mismo, las partes convienen en que, si es posible en el momento mismo que se imputa la falta al trabajador, se abra la averiguación con asistencia del Representante de la Empresa, del Representante del Sindicato y del trabajador afectado, a fin de determinar si existe la causa que motive la suspensión, y en caso afirmativo, las partes se pondrán de acuerdo para que la Empresa aplique la suspensión correspondiente.

Si se demuestra que no es procedente la aplicación de la sanción por no comprobarse la existencia de la falta que pudiera motivarla, el trabajador regresará inmediatamente a --

sus labores y la Empresa le pagará el tiempo que pierda en la averiguación de que se trata. De esta averiguación se levantará acta en los mismo términos de que se habla en el artículo 9º del presente Reglamento.

En caso de desacuerdo entre Empresa y Sindicato, la Empresa tendrá libertad de proceder, bajo su más estricta responsabilidad.

CAPITULO II

Indicaciones para evitar riesgos o accidentes

Art.20º Para la atención de los trabajadores en caso de enfermedades súbitas o accidentes de trabajo, se ha establecido un -- puesto de fábrica atendido por el Instituto Mexicano del Seguro Social, el cual cubre 8 horas de servicio; y la Empresa ha contratado con una entidad aseguradora, un servicio similar en el mismo puesto de Fábrica que cubre otras 8 horas más. Y para la atención de los trabajadores en los casos apuntados durante el tiempo restante del día, la Empresa tendrá en uso un botiquín con todos los implementos y útiles necesarios.

Art.21º Cuando ocurra un accidente o enfermedad súbita tomará inmediato conocimiento el JEFE DE TURMO, así como la Comisión Mixta de Higiene y Seguridad. Se dará la atención médica de urgencia y se avisará al Seguro Social, en caso necesario, para que envíe la ambulancia que corresponda y recoja al trabajador para ser atendido en la Clínica respectiva. Sólo en caso de positiva necesidad y emergencia, se trasladará al Puesto de Socorro inmediato, dándose el aviso a las autoridades correspondientes y al Instituto Mexicano del Seguro Social para los

efectos legales conducentes.

Art.22° Todo trabajador está obligado a reportar el accidente de trabajo que sufra alguno de sus compañeros en sus labores, dando ese aviso al JEFE DE TURNO, o al Representante de la Empresa en el día que ocurra el hecho, para que intervenga la Comisión Mixta de Higiene y Seguridad, el Servicio Médico que -- existe en la Empresa y el Instituto Mexicano del Seguro Social, en su caso.

Art.23° Los trabajadores están obligados a someterse a los exámenes médicos que establece el Contrato Colectivo de Trabajo - vigente en la Empresa y a los que determinen ésta o pida el -- Sindicato, cada vez que sea necesario, y estarán también obligados a observar las medidas profilácticas o de salubridad que dicten las Autoridades correspondientes, en la forma y términos fijados por ellas y establecidas por el Reglamento de Higiene y de Prevención de Riesgos Profesionales.

Art.24° En casos de accidentes y enfermedades profesionales, - así como enfermedades súbitas la Empresa levantará una constancia en el expediente del trabajador afectado, conteniéndose -- los generales del mismo, el sueldo que devengaba en el momento en que ocurrió el accidente o se registró el riesgo profesional o la enfermedad súbita común; los años de servicio en la Empresa, las causas que originaron el accidente, probables o ciertas; deviendo ser firmada esa constancia por el JEFE INMEDIATO del trabajador afectado y los trabajadores que hayan sido testigos del riesgo.

Art.25° La Comisión Mixta de Higiene y Seguridad se reunirá, - por lo menos una vez por mes, para discutir los diversos problemas sobre riesgos e higiene; sobre las medidas que en su -- concepto deben tomarse para evitar los riesgos profesionales - y para tomar las resoluciones que correspondan para la mejor - seguridad de los trabajadores y del centro de trabajo en que - laboran, levantando actas de cada caso, que deberán ser firmadas por los Representantes de la Empresa y del Sindicato que - integren la Comisión Mixta de que se trate.

Art.26° Cuando un trabajador se reporte enfermo a la Empresa y el Médico de ésta o del Seguro Social no lo encuentre en su domicilio y su ausencia no se deba a causa justificada, la falta de asistencia al trabajo será considerada sin justificación o sin permiso para todos los efectos legales a que haya lugar.

Art.27° Para evitar que se realicen riesgos profesionales se - observarán las siguientes disposiciones, que en seguida se mencionan, sin perjuicio de las que sugieran en su oportunidad la Comisión Mixta de Higiene y Seguridad de la Empresa.

- a) Queda prohibido a los trabajadores arreglar o limpiar motores, flechas, transmisiones, o cualquiera maquinaria que se encuentre en movimiento, con ropa suelta, mangas desabrochadas o usar prendas de vestir inadecuadas. Estos trabajos los deberán desarrollar con la autorización del JEFE INMEDIATO y deberán tomar - las medidas de seguridad adecuadas.
- b) Los obreros que manejen aparatos de soldadura autóge

na o eléctrica, tornos, esmeriles, hornos y aparatos similares, deberán usar caretas o anteojos apropiados al trabajo que desempeñan y que les proporcionará oportunamente la Empresa.

- c) Los trabajadores que prestan sus servicios en los Departamentos de Quebradoras, Secadoras, Molinos, y en general, donde exista polvo susceptible de absorción deberán usar invariablemente, las mascarillas protectoras y lentes, para tal objeto la Empresa se las proporcionará gratuitamente, las cuales las substituirá cada vez que se deterioren o se destruyan por el uso normal o natural, a fin de tener el equipo en perfectas condiciones.
- d) Los trabajadores tienen la obligación cuando falten materias primas en las tolvas de alimentación de avisar al JEFE DE TURNO o JEFE INMEDIATO para que éste ordene la forma adecuada para solucionarlo.

En caso de que el JEFE DE TURNO o JEFE INMEDIATO ordene que se alimenten las tolvas o silos designará para el desarrollo de éste trabajo al obrero capacitado para ello y estos tienen la obligación de usar un cinturón de seguridad y una cuerda que la atará al cinturón y el otro extremo de la cuerda será atada en el extremo superior del lugar en donde se esté desarrollando el trabajo y una segunda cuerda sujeta en el extremo superior en donde se esté desarrollando el trabajo para ayudar al trabajador en sus movimientos, con el objeto de evitar que se

accidente.

En esta clase de trabajo el JEFE DE TURNO o JEFE INMEDIATO tiene la obligación de designar a otro trabajador para que - vigile a su compañero que está realizando el mencionado trabajo el que estará provisto de una lámpara sorda adecuada sin que se separe del lugar de vigilancia mientras dure la maniobra para - proporcionarle ayuda en caso necesario y avisar a sus demás compañeros, JEFE DE TURNO o JEFE INMEDIATO para tomar las medidas necesarias y adecuadas para el rescate del trabajador.

En este caso el JEFE DE TURNO o JEFE INMEDIATO tiene la obligación de supervisar el trabajo que se desarrolle y si por necesidades de la Fábrica deviera ausentarse de éste lugar lo - hará lo menos posible, dando vueltas con la mayor frecuencia.

- e) Cuando el JEFE DE TURNO o JEFE INMEDIATO requiera que se alimente de materias primas las tolvas y silos, -- las inspeccionará señalando el lugar en dónde deba desarrollarse el trabajo y se observarán las mismas reglas a que se refiere el inciso d), de este artículo.
- f) Queda prohibido a cualquier trabajador introducirse a los silos, tolvas o depósitos de materias primas sin la autorización del JEFE DE TURNO o JEFE INMEDIATO.
- g) Todos aquellos trabajadores que lo requieran a juicio de la Comisión Mixta de Seguridad e Higiene deberán - usar guantes protectores, así como impermeables, los cuales serán proporcionados por la Empresa en los mismos términos del inciso "C".

Art.28° La falta de cumplimiento a los artículos 13 y 14 se sancionará como sigue:

- a) La primera vez 3 días de suspensión en el trabajo sin goce de salario.
- b) La segunda vez, 5 días de suspensión en el trabajo -- sin goce de salario.
- c) La tercera vez, 8 días de suspensión en el trabajo -- sin goce de salario.
- d) La cuarta vez, separación del trabajo sin responsabilidad alguna para la Empresa.

El computo de estas sanciones se hará dentro de un periodo de 30 días naturales.

Art.29° La falta de cumplimiento del artículo 18°. en sus incisos a), b), c) y g) se sancionará en la forma siguiente:

- a) La primera vez, 3 días de suspensión en el trabajo -- sin goce de salario.
- b) La segunda vez, 5 días de suspensión en el trabajo -- sin goce de salario.
- c) La tercera vez, 8 días de suspensión en el trabajo -- sin goce de salario.
- d) La cuarta vez, separación del trabajo sin responsabilidad alguna para la Empresa.

El computo de estas sanciones se hará dentro de un periodo de 30 días naturales.

Art.30° La falta de cumplimiento del artículo 18°. en sus incisos d), e) y f), se sancionará por la primera vez con separación

del trabajo sin responsabilidad para la Empresa.

CAPITULO III

Días de pago y lugar para efectuarlos.

Art.31° La Empresa pagará los salarios de sus trabajadores en moneda mexicana del curso legal y en el lugar dónde presten sus servicios, en la forma siguiente:

- a) A los trabajadores del segundo turno, los relevos y a los que descansen los sábados, el viernes de cada semana de las 19 a las 20 hrs.
- b) A los trabajadores de tercer turno, el viernes de cada semana, de las 22 a las 22:30 hrs.
- c) A los trabajadores no considerados en los incisos anteriores, los sábados de cada semana, de las 9 a las 13 hrs.
- c) Cuando los días de pago coincidan con días festivos los salarios serán pagados un día antes.

CAPITULO IV

Del desarrollo del Trabajo.

Art.32° Los trabajadores serán obligados a rendir los servicios que se especifiquen en sus respectivos contratos individuales de trabajo, y todos aquellos que les sean ordenados por su JEFE DE TURNO o JEFE INMEDIATO y que les correspondan conforme a dichos contratos y al Colectivo de Trabajo, ya sea en su propio Departamento o en lugar en dónde requieran sus servicios, sin menoscabo de su salario.

Asimismo, a desempeñar sus servicios bajo la dirección -

del JEFE DE TURNO o JEFE INMEDIATO, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos o necesarios.

Art.33° La falta de cumplimiento al artículo 32° del presente Reglamento, se sancionará en la siguiente forma:

- a) La primera vez, ocho días de suspensión sin goce de salario.
- b) La segunda vez, con separación del trabajo, sin responsabilidad alguna para la Empresa.

El computo de estas sanciones se hará dentro de un periodo de 80 días naturales.

CAPITULO V

De las obligaciones de los Trabajadores.

Art.34° Los trabajadores estan obligados:

- a) A hacer el mejor uso de las herramientas, equipo e implementos y a restituir a la Empresa los usados, así como a conservar en buen estado y devolver los instrumentos y útiles que les hayan sido dados para el trabajo no siendo responsables por deterioro que origine el uso natural de ellos, ni del ocasionado por casos fortuitos o de fuerza mayor, o por mala calidad o defectuosa construcción de los mismos.
- b) A observar buenas costumbres dentro del servicio.
- c) A hacer la limpieza del local, zona o sección en pisos, maquinaria, instrumentos y equipo, de acuerdo con las instrucciones que les serán dadas en cada ca-

so, por el JEFE DE TURNO o JEFE INMEDIATO.

- d) A cuidar de sus aseo personal, evitando usar ropas -- sueltas, carentes de botas, así como otros artículos en sustitución del cinturón.
- e) A tratar de obtener el mayor rendimiento de la maquinaria o equipo a su cargo.
- f) A vigilar que la lubricación de la maquinaria y equipo, a su cargo, sea correcta.
- g) A reportar el funcionamiento normal de la maquinaria y equipo a su cargo así como las anomalías que presenten éstos. También reportará las condiciones de limpieza en que se encuentre su Departamento, sección, - maquinaria y equipo a su cargo.
- h) A llevar a cabo las reparaciones que no requieran intervención del personal de mantenimiento y en su caso a ayudar a este en las reparaciones que se lleven a - cabo en su Departamento.
- i) A estar bien informados acerca de los procesos y funcionamiento del Departamento a su cargo.
- j) A presentar los auxilios necesarios en cualquier tiempo que se necesiten, cuando por siniestros o riesgos inminentes, se ponga en peligro la vida de las personas o los interesados de la Empresa.
- k) A observar las disposiciones del presente reglamento interior del trabajo.
- l) A integrar la Comisión Mixta de Higiene y Seguridad -

en caso de ser designados por ellos, así como los demás organismos que establezcan las Leyes vigentes.

- m) A someterse durante el servicio, cuando la Empresa o el Sindicato lo requieran, a un reconocimiento médico, para comprobar su estado de salud, su capacidad para el trabajo, si sufre alguna enfermedad o padecimiento contagioso o incurable.
- n) Comunicar a la Empresa o a sus representantes o a la Comisión Mixta de Higiene y Seguridad, las observaciones que hagan para evitar daños y perjuicios a los intereses y a la vida de sus compañeros y a la misma Empresa.
- o) A guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales y de fabricación de los productos a cuya elaboración concurren directa o indirectamente, o de los cuales tengan conocimiento por razón de trabajo que desempeñan: Así como los asuntos administrativos reservados, con cuya divulgación pueden causar perjuicios a la Empresa.
- p) A continuar prestando sus servicios hasta que sea relevado en su lugar de trabajo teniendo como plazo máximo para ser notificado de la substitución por el JEFE DE TURNO o JEFE INMEDIATO, el de 3/4 de hora, y si se excede dicho plazo, el trabajador afectado continuará laborando hasta completar el turno, por la imposibilidad de interrumpir o suspender el servicio.

Art.35° La violación del Artículo 34°. en sus incisos a), b), - c), e), f), g), h), i), l) y m), será sancionada como sigue:

- a) La primera vez, dos días de suspensión en el trabajo sin goce de salario.
- b) La segunda vez, cinco días de suspensión en el trabajo sin goce de salario.
- c) La tercera vez, ocho días de suspensión en el trabajo sin goce de salario.
- d) La cuarta vez, separación del trabajo sin responsabilidad alguna para la Empresa.

El cómputo de estas sanciones se hará dentro de un período de 30 días naturales.

Art.35° La violación del Artículo 34°. en sus inciso d), e), f), j), k), n), o) y p), será castigado por la primera vez con separación del trabajo sin responsabilidad alguna para la Empresa.

CAPITULO VI

De las prohibiciones a los Trabajadores.

Art.37° Queda prohibido a los trabajadores:

- a) Permitir a terceras personas ajenas a su Departamento o sección el manejo de maquinaria, herramienta, útiles e implementos de trabajo que les hayan sido proporcionados por la Empresa, a menos que sea ordenado por su Jefe respectivo, en caso de que, por orden de su Jefe, otra persona deba usar esos implementos y -- herramientas, los trabajadores no serán responsables por el deterioro, pérdida o descompostura que sufran

durante el tiempo en que fueran manejadas por terceras personas.

- b) Ejecutar cualquier acto que pueda poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo o la de terceras personas, así como de los establecimientos, talleres o lugares en que se desempeñe el trabajo.
- c) Ejecutar el trabajo de alimentación de las tolvas o cualquier otro dentro de los silos o depósitos que contengan materias trituradas o pulvulentas, si no es comisionado directamente por el Jefe de su Departamento o por el Jefe de Turno, en su caso.
- d) Ejecutar el trabajo de alimentación de materias primas en las tolvas o en el interior de los silos o depósitos que las contengan sin antes ajustarse el cinturón de seguridad y atarlo a la cuerda que estará sujeta en su extremidad superior para su garantía, del mismo modo, no podrán ejecutar esas labores si no ha sido comisionado otro compañero que vigile su trabajo y que este pendiente de el durante el tiempo que requiere la ejecución de la labor que se le encomienda.
- e) A los trabajadores que se comisionen para vigilar a sus compañeros que ejecuten labores en las tolvas o silos o depósitos que contengan materias trituradas o pulvulentas, les esta prohibido abandonar el lugar en que ejercen la vigilancia del obrero que ejecuta -

el trabajo. Hasta que éste quede totalmente terminado, y en caso impensado de que tenga que ausentarse no lo harán sin antes avisar al trabajador que este laborando que salga del lugar en que ejecuta su trabajo, y sólo hasta tenerle fuera podrán ausentarse de su sitio.

- f) Substraer de la fábrica los útiles de trabajo, materias primas o elaboradas, o cualquier otro objeto, -- sin permiso de la Empresa.
- g) Presentarse a sus labores en estado de embriaguez o -- bajo la influencia de narcóticos o drogas enervantes para los efectos de este inciso, se entiende por lo -- anterior, entrar a la fábrica y marcar su tarjeta de entrada.
- h) Portar armas de cualquier clase dentro de las horas -- de labor, con excepción de las punzantes que forman -- parte de la herramienta o útiles de trabajo.
- i) Hacer colectas o rifas de cualquier clase en el lugar donde desempeñe el trabajo y durante las horas de labor.
- j) Usar los útiles y herramientas suministrados por la -- Empresa, para objeto distinto de aquel a que estuvieron destinadas.
- k) Hacer cualquier clase de propaganda en las horas de -- trabajo dentro de la Empresa.
- l) Desobedecer a sus Jefes en las ordenes que les den en

- relación con sus contratos de trabajo.
- m) Tratar a sus superiores o a los Jefes de Departamento o al Representante de la Empresa con palabras descor-
teces o injuriosas y amenazarlos de palabra o de obra.
 - n) Marcar o mandar marcar sus tarjetas de entrada sin --
presentarse al trabajo, ni rendir labor alguna.
 - ñ) Dormirse en el interior de la fábrica, en horas de la
bor.
 - o) Abandonar su lugar de trabajo sin permiso de su Jefe,
con excepción de aquellos casos en que las necesida-
des del servicio o sus necesidades corporales lo re-
quieran, y en los casos fortuitos o de fuerza mayor,
debidamente comprobados.
 - p) Distraer su atención en labores ajenas a su trabajo.
 - q) Mover tablas protectoras, señales, avisos contra in-
cendio y seguridad destinados a proteger intereses de
la Empresa y las personas de los trabajadores y repre-
sentantes de aquella.
 - r) Escribir frases inmorales o hacer dibujos obscenos en
las paredes de los edificios y en los sanitarios.
 - s) Salir del trabajo antes del término de la jornada.
 - t) Practicar juegos de azar dentro de las horas de traba-
jo.
 - u) Prestar dinero con rédito de cualquier género o de --
cualquier monto, en el seno de la fábrica a sus compa-
ñeros de trabajo.

v) Introducir o consumir bebidas embriagantes en el interior de la planta.

Art.38° La violación del Artículo 37° . en sus incisos a) y j), se sancionará en la forma siguiente:

- a) La primera vez, tres días de suspensión en el trabajo sin goce de salario.
- b) La segunda vez, ocho días de suspensión en el trabajo sin goce de salario.
- c) La tercera vez, separación del trabajo sin responsabilidad alguna para la Empresa.

El cómputo de estas sanciones se hará dentro de un período de 30 días naturales.

Art.39° La violación del Artículo 37°. en sus incisos b), c), - d), e), f), g), h), i), k), l), m), n), ñ), o), p), q), r), s), t), u) y v), se sancionará por la primera vez con separación -- del trabajo sin responsabilidad alguna para la Empresa.

CAPITULO VII

De las obligaciones de los Jefes o Representantes de la Empresa.

Art.40° Serán obligaciones de los Jefes o Representantes de la Empresa.

- a) Tratar a los trabajadores con el debido respeto y cortesía.
- b) Dar las instrucciones sobre el trabajo ya sean verbales o escritas, con claridad y escuchar las sugerencias que sobre las mismas hagan los trabajadores.

- c) Proporcionar el material a sus trabajadores, para el cumplimiento de sus labores.
- d) No hacer propaganda de ninguna clase, ni colectas dentro del centro de trabajo.
- e) Designar, para la ejecución del trabajo en las tolvas, silos o depósitos que contengan materias trituradas o pulvulentas a trabajadores que consideren capaces para ejecutar esa labor, asegurándose previamente que se encuentren en buenas condiciones físicas para ejecutarlas.
- f) Intervenir personalmente en que el trabajador que deberá hacer el trabajo, se ajuste el cinturón de seguridad y que éste se ate a la cuerda que estará adherida en su extremo superior para evitar cualquier riesgo por derrumbe de la arcilla o caída del obrero.
- g) Comisionar indefectiblemente a otro trabajador que vigile la ejecución del trabajo de aquel que lo desempeña en los sitios antes mencionados, durante todo el tiempo que dure esa labor, para que le preste auxilio en caso necesario.
- h) Presenciar personalmente el trabajo del obrero comisionado para ejecutarlo en los sitios de que se trata, hasta que se convenza de que se desarrolla sin novedad; por requerirlo el servicio de la fábrica y en ese caso separarse lo menos posible y acercarse al

lugar con mayor frecuencia.

Art.41° La falta de cumplimiento por parte de los Jefes o Repre
sentantes de la Empresa, en las obligaciones antes estipuladas,
darán derecho a la Empresa para tomar las medidas que correspon
dan para que cese esta anomalía convenientemente.

4.2 Papel del Licenciado en Administración en la Industria - del cemento.

En la industria que nos ocupa hemos encontrado un campo fértil y considerablemente virgen para el Licenciado en Administración; ya que son compañías con muchos años de establecidas y tienen personal de mucha antigüedad, más bien empírico; en segundo término en función de la experiencia, queda muy diluída la función de preparación profesional; hemos podido deducir también que existe una baja rotación de personal por lo que las personas conservan sus puestos por mucho tiempo; por otro lado, es lógico suponer que frente a una relativa inferioridad en el número de empleados no hay muchos puestos disponibles por lo que en un gran número de casos los empleados y el puesto son casi vitalicios.

De lo expuesto anteriormente observamos que todo mundo hace su trabajo de memoria, no existe el nivel de sistematización para las operaciones administrativas que una industria de esta envergadura requiere. Aunque hemos encontrado que hay suficiente información y ésta está disponible para el que la solicite, paradójicamente dentro de la propia administración no existen manuales de procedimiento ni estandarización de operaciones, es aquí donde afirmamos que el Licenciado en Administración puede intervenir positivamente estudiando los flujos, evaluando, realizando manuales, analizando la organización, estandarizando actividades para convertirlos en sistemas y aportando sus conocimientos, sus ideas y su creatividad.

Al observar ésto nos damos cuenta de que no es suficiente atacar una parte, ya que la organización es un sistema y deben cubrirse todos los aspectos para que se alcancen los objetivos, ya que si una parte falla, todo el organismo se ve afectado.

El trabajo del Licenciado en Administración es el de visualizar todo el panorama y formar un conjunto integrado o sistema, parte de él son las Relaciones Industriales donde el Administrador puede y debe desempeñar una fructífera labor en favor de la organización.

CONCLUSIONES.

Toda organización que utilice al recurso humano como parte de su proceso de transformación, requiere la utilización de técnicas administrativas que ayuden a conseguir de éstos la mejor colaboración.

La Industria del Cemento es una de ellas, ya que mediante la información presentada se hace notorio que el recurso humano es básico, así como que no existe un manual de Relaciones Industriales definido.

Toda la importancia que esta rama industrial tiene para el desarrollo de nuestro país (volumen de ventas, cantidad de personal empleado, inversión etc.) consideramos que todo aquel aspecto que contribuya a su desarrollo debe considerarse y aplicarse.

El manual es un ordenamiento operativo contribuyente a una adecuada administración que todo organismo requiere, pero que se hace más urgente, cuando, como resultado del análisis de las organizaciones bajo estudio vemos que son entes que interaccionan con un medio muy estable, que permite crear estructuras organizacionales rígidas con una división amplia tanto horizontal como vertical de gran tamaño (número de empleados) que por ésto se requiere contar con un instrumento de organización que agilice la rígida estructura.

Los objetivos de las Relaciones Industriales son las de alcanzar la realización de las personas dentro de la empresa; como hemos visto por la información obtenida, no se cuenta con un plan coordinado de atención al personal, lo que provoca malestares, dificultades en la operación y al final, la falta de motivación en el empleado.

Una vez comprobada la hipótesis, nos dimos a la tarea de delinear los requisitos básicos mínimos para crear el Manual de Relaciones Industriales:

- 1.- Identificación de similitudes.
- 2.- Considerar claramente los objetivos a alcanzar dentro de la organización correspondientes a Relaciones Industriales.
- 3.- Acopio de toda clase de disposiciones que afecten el comportamiento de los trabajadores.
- 4.- Analizar la información definiendo los puntos clave.
- 5.- Diseño del sistema básico y elaboración del Manual.

Consideramos que al tomar en cuenta tales aspectos el Manual será más operativo.

Las organizaciones estudiadas, en el aspecto específico mencionado, muestran el sistema típico de aquellas entidades que crecen en un medio estable, preocupadas por la producción y las ventas, pero que descuidan el aspecto administrativo, en particular, lo que concierne al factor humano.

Bibliografía

- 1.- Fernández Arena José Antonio
El Proceso Administrativo
Editorial Diana, S.A.
México, 1981.
- 2.- Reyes Ponce Agustín
Administración de Empresas Tomo I y II
Editorial Limusa
México, 1976.
- 3.- Reyes Ponce Agustín
Administración de Personal Primera y Segunda Parte
Editorial Limusa
México, 1983.
- 4.- Reyes Ponce Agustín
Administración por Objetivos
Editorial Limusa
México, 1982.
- 5.- Barriguete Gilberto Francisco
El Licenciado en Relaciones Industriales ¿Qué Hace?
Editorial Alhambra Mexicana, S.A.
México, 1982.
- 6.- Herbert G. Hicks
Administración de Organizaciones
Cía. Editorial Continental, S.A. de C.V.
México, 1982.
- 7.- Guerrero Euquerio
Manual de Relaciones Industriales
Editorial Porrúa, S.A.
México, 1980.
- 8.- L. Byars Lloyd y W. Rue Leslie
Administración de Recursos Humanos
Editorial Interamericana, S.A. de C.V.
México, 1983.
- 9.- Yoder Dale
Manejo de Personal y Relaciones Industriales
Cía. Editorial Continental, S.A. de C.V.
México, 1974.
- 10.- B. Miner John
El Proceso Administrativo
Cía. Editorial Continental, S.A. de C.V.
México, 1982.

- 11.- Dessler Gary
Organización y Administración
Editorial Dossat, S.A.
Madrid, España, 1979.
- 12.- E. Kast Fremont y E. Rosenzweig James
Administración en las Organizaciones
Libros McGraw-Hill de México, S.A. de C.V.
México, 1983.
- 13.- Anuario 1981
Editado por la Camara Nacional del Cemento.
- 14.- Análisis 1982
Editado por la Economía Mexicana.
- 15.- Boletín I M C Y C 75 Sep. y Oct. 1983
Editado por el Instituto Mexicano del Cemento y del Concreto
A.C.
- 16.- Revista Mexicana de la Construcción Julio 1983
Editado por la Camara de la Industria de la Construcción.