

381  
20

# UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO



FACULTAD DE DERECHO

SEMINARIO DE DERECHO DEL TRABAJO Y DE LA  
SEGURIDAD SOCIAL

## “LA BAJA PRODUCTIVIDAD COMO CAUSA DE RESCISION DE CONTRATOS DE TRABAJO”

T E S I S  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:  
LICENCIADO EN DERECHO  
P R E S E N T A :  
MA. GUADALUPE GONZALEZ ROMAN

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

MEXICO, D. F.

1993



Universidad Nacional  
Autónoma de México



## **UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso**

### **DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis está 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.

# I N D I C E

Pág.

I N T R O D U C C I O N .....	1
-------------------------------	---

## CAPITULO I

### TEORIAS CONTRACTUALES

1.1 Roma .....	5
1.2 Código Napoléon .....	9
1.3 Código Civil 1870 .....	11
1.4 Código Civil 1884 .....	14
1.5 El Artículo 123 Constitucional .....	15
1.6 La Ley Federal del Trabajo de 1931 .....	24
1.7 La Ley Federal del Trabajo de 1970 .....	32

## CAPITULO II

### LOS CONTRATOS DE TRABAJO

2.1 El Contrato por Tiempo Determinado .....	37
2.2 Características .....	41
2.3 El Contrato por Obra o Servicio Determinado .....	44
2.4 El Contrato para la Inversión o Servicio Determinado ....	53
2.5 Rescisión de los Contratos .....	54
2.6 La relación de trabajo generalmente es originada por un contrato, ya sea expreso o tácito que genera la prestación de servicios .....	64

## CAPITULO III

### COMISIONES MIXTAS EN LA FUENTE DE TRABAJO

3.1 Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento .....	83
3.2 Comisión Mixta de Seguridad e Higiene .....	86
3.3 Comisión Mixta para Determinar las Utilidades .....	89
3.4 Comisión Mixta para Determinar la Antigüedad de los trabajadores .....	91
3.5 Comisión Mixta para Formular el Reglamento Interior de Trabajo .....	94
3.6 Comisión Mixta de Productividad .....	94
3.7 Alcance Jurídico de las Resoluciones de las Comisiones ..	102

## CAPITULO IV

### LA BAJA PRODUCTIVIDAD COMO CAUSAL DE RESCISION DE LOS CONTRATOS

4.1	La Productividad y Calidad .....	106
4.2	El Acuerdo Nacional para la Elevación de la Productividad y la Calidad, Análisis Jurídico .....	130
4.2.1	Comprensión de la Calidad .....	142
4.2.2	Medidas para incrementar la Productividad .....	148
4.2.2.1	La Capacitación y el Adiestramiento .....	149
4.2.2.2	Motivación .....	156
4.2.2.3	El Salario .....	159
4.2.2.4	Los Incentivos .....	165
4.2.2.5	Método y Técnica Operativa para Incrementar la Productividad .....	172
4.3	La Baja Productividad como Causal de Rescisión de los Contratos de Trabajo .....	178
4.3.1	Su Adición en el Artículo 47 de la Ley Federal del Trabajo .....	183
	CONCLUSIONES .....	188
	BIBLIOGRAFIA .....	192

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

El tema del presente trabajo surge como una inquietud de aportar a los centros de trabajo, empresarios a distribuidores de bienes y servicios las bases para lograr que sus trabajadores sean más productivos, por el bien de los sectores y en general en beneficio de todo el país.

Los ciudadanos debemos de aprender una nueva cultura de productividad y calidad para poder progresar, ya que son factores determinantes para que nuestro país acelere el crecimiento de su economía y podamos tener un salario más justo y remunerador en el desempeño de nuestras actividades.

Es fundamental analizar la productividad en los planes y programas firmados por el gobierno y los sectores obrero, campesino y empresarial para poder llevarlos a cabo y aplicarlos en cada empresa o centro de trabajo. Es indispensable estudiar las medidas que puede aplicar un patrón para lograr que sus trabajadores eleven sus niveles de productividad y que tales medidas pueden ser la capacitación, adiestramiento, motivación a través de un incentivo o premio y poder aumentar su salario base y que sea remunerador relacionándolo con el desempeño y entusiasmo para alcanzar una productividad más eficiente.

Asimismo, poder implantar y evaluar la productividad, es necesario firmar un convenio de productividad y crear un organismo en cada empresa, que se podría llamar o denominar comisión mixta de

productividad, con la finalidad de lograr la participación de una comisión sindical que los mismos trabajadores señalen y que no sea una imposición del patrón para poder evaluar a cada trabajador y que a su vez repercuta su esfuerzo en un salario más justo, dadas las necesidades más urgentes y apremiantes, es decir, hacer conciencia del progreso tanto por la parte empresarial como por la parte trabajadora en la línea de responsabilidad, la productividad y la mejor distribución de los beneficios de la unidad de producción que es el centro de trabajo en que la que cada elemento de la misma por convicción y conveniencia propia y no por imposición del orden normativo y busque su mayor promoción y satisfacción inmediata para todos y con los beneficios del desarrollo económico mundial.

Sin embargo insistimos en que debe adicionarse una nueva fracción al artículo 47 de la Ley Federal del Trabajo y contemplar la causal de despido justificado por la baja productividad del trabajador.

Por lo anterior dividimos nuestro trabajo en cuatro capítulos. El primero haremos referencia a las teorías contractuales que se dieron desde la época Romana, el Código de Napoleón, Códigos Civiles de 1870, 1884 así como las Teorías que se han dado a partir de 1917, con la declaración de derechos social hasta la Ley Federal del Trabajo de 1970. Por otra parte señalaremos los tipos de contratos regulados por la legislación mexicana.

En un tercer capítulo abordaremos temas como las diferentes comisiones mixtas que deben existir en las fuentes de trabajo: de capacitación y adiestramiento, seguridad e higiene, utilidades, para la elaboración del Reglamento Interior de Trabajo, de antigüedad y de productividad.

En un último apartado, y siendo el punto medular de este trabajo proponemos que la baja productividad del trabajador en la empresa sea considerada como causa justificada de rescisión de los contratos de trabajo.

CAPITULO I  
TEORIAS CONTRACTUALES

1.1 ROMA

Consideramos importante, hacer un análisis histórico tanto del Derecho en general, como de las teorías contractuales, toda vez que si no logramos penetrar a los movimientos sociales que dieron origen al mismo, resulta incomprensible que podamos iniciar el estudio de estas figuras y menos aun criticarlas y pretender algunas modificaciones a nuestra actual legislación.

El pueblo romano, de tan refinada técnica y jurídica y variedad institucional, conoció en lo laboral, la esclavitud, el régimen de las corporaciones, la servidumbre y el trabajo libre o asalariado. El concepto jurídico del trabajo era el de una res, el de una cosa con valor material, que originaría el enfoque laboral como mercancía.

El preponderante carácter agrícola de la Roma primitiva llevó a menospreciar el trabajo industrial y del artesano, entregado a los esclavos, con reserva del cultivo del campo a ciudadanos ilustres, igual que en los restantes pueblos de entonces, pero con regulación jurídica, más elaborada, la esclavitud constituye la base del trabajo romano de cuarenta mil esclavos, un octavo de la población total de los primeros tiempos el número aumentó considerablemente hasta superar al de hombres libres. Además de los



trabajos domésticos se emplearon al por mayor en ciertas tareas como la equivalente a la actual imprenta: así, mientras el capataz leía el manuscrito original en voz alta, centenares de escribientes esclavos iban copiando lo dictado. Las principales causas de la esclavitud romana eran las que se enumera a continuación, de las cuales las dos primeras correspondían al Derecho de Gentes y las restantes al Derecho Civil:

- a) La cautividad, pues el vencido quedaba al arbitrio del vendedor;
- b) El nacimiento, ya que eran esclavos todos los hijos de esclava;
- c) El ladrón sorprendido en flagrante delito, que pertenecía al robado;
- d) El deudor insolvente, a favor del acreedor;
- e) Sustraerse con servicio militar o no inscribirse en el censo;
- f) El condenado a luchar en el circo, esclavo de ese lugar;
- g) La mujer ingenua que vivía en contubernio con un esclavo;
- h) El condenado como pena a las minas;
- i) El mayor de 20 años que, conocedor de su libertad se vendiera como esclavo;
- j) El liberto o manumitido que fuera ingrato para con su patrono.

En principio, el amo contaba con todos los derechos sobre el esclavo de cuya actividad era dueño absoluto, con potestad para venderlo e incluso para matarlo, en época primitiva. Su único deber se reducía al de alimentar al siervo con alternativas de severidad, los esclavos fueron adquiriendo ciertos derechos, como el de su peculio o pequeño caudal, que

les permita dedicarse al comercio, a la banca, a las artes mecánicas y con ello enriquecidos algunos, lograban la manumisión y alcanzaban la ciudadanía más aún; los esclavos llegaron a ser, sin alcanzar la libertad por eso, señores de otros esclavos.

La esclavitud romana no era forzosamente vitalicia mediante la manumisión cuya etimología significa soltar de la mano o librar de un poder, cabía concederle la libertad de hecho y de derecho a un esclavo como consecuencia de este acto jurídico facultad del señor el esclavo se convertía de cosa en persona.<sup>1</sup>

Los antecedentes directos que podríamos considerar provocan la Revolución Francesa de 1789 y como consecuencia de ésta la promulgación del llamado Código de Napoleón, Código Penal y la Ley Le Chapelier que son los siguientes:

Durante la Edad Media se desarrolla un sistema de trabajo conocido actualmente como los gremios o corporaciones, dentro de los cuales podemos observar que su organización se daba por los maestros que eran propiamente los dueños del taller, los oficiales o compañeros quienes eran los encargados de realizar directamente el trabajo del gremio a cambio de un salario y los aprendices

---

<sup>1</sup>

CABANELLAS, Guillermo. COMPENDIO DE DERECHO LABORAL I. Bibliográfica Omeba Págs. 103 y 104.

quienes ejecutaban sus labores bajo la dirección del maestro o bien del oficial. Respecto de los aprendices, laboraban sin recibir un salario y en algunas ocasiones eran ellos quienes debían entregar al maestro una cantidad a cambio de la enseñanza que estaban recibiendo, generalmente el aprendiz vivía en casa del maestro y le debía a éste obediencia ciega, no pudiendo dejar el taller hasta que el maestro lo autorizara sin embargo, el maestro si podía prescindir de sus servicios en el momento en que el quisiera sin responsabilidad alguna. Por su parte el oficial para poder llegar a ocupar el cargo de maestro debía de realizar "una obra maestra" dependiendo del oficio que desempeñase, la cual era calificada por un grupo de maestros, haciendo imposible que los oficiales alcanzaran dicho grado, ya que los maestros les interesaba conservar el monopolio de los medios de producción.

Esta situación crea desconcierto entre los oficiales quienes para evitarla se agrupan en las llamadas asociaciones de compañeros para defenderse de las arbitrariedades cometidas por el maestro, haciendose más comunes éstas asociaciones a fines del siglo XV en Francia y expandiéndose a Suiza, Alemania, Inglaterra e Italia.

En la segunda mitad de siglo XVIII y con la aparición de las ideas del liberalismo, en Francia en el año de 1776 se promulga el edicto de Turgot el cual suprime como forma de organización a todos los gremios.

Con la declaración de derechos del hombre la Revolución Francesa de 1789 se consagra una serie de derechos "eternos e inmutables, por lo tanto inalienables e imprescriptibles que toman su fundamento en la naturaleza del hombre, de los que ningún ser humano puede ser despojado."<sup>2</sup>

La idea que le manejó en esta época, con la promulgación de la Ley Le Chapelier, el Código Penal y el Código Civil Francés fue el interés individual y particular de cada individuo lo más importante, relegando a su segundo término el interés de la colectividad las ideas Le Chapelier resulta ser la negación total de las libertades de asociación coalición sindical.

Más aún, el Código Penal establece normas severas para aquellas personas que pretendieran asociarse con el objeto de obtener mejores condiciones de trabajo, ya que se consideraba que esto era un obstáculo para el progreso económico de la nación.<sup>3</sup>

## 1.2 Código Napoleón

El Código Napoleón reglamentó a lo que hoy conocemos como contrato de trabajo dentro de un capítulo llamado "Arrendamiento de Obra y de Industria". Basado en la idea de que si la ley era igual para todos no podría haber un principio de excepción elaborando un

---

<sup>2</sup> DE LA CUEVA, Mario. EL NUEVO DERECHO MEXICANO DEL TRABAJADOR. TOMO I. Décima Edición, Porrúa, México, 1985 pág. 7.

<sup>3</sup> IDEM, pág. 9

Código que regulara única y exclusivamente a la clase trabajadora manteniendo a las partes en un plano de igualdad y como principio rector el de la autonomía de la voluntad.

Así tenemos que el Código francés consagra en sus artículos 1780 y 1781 lo siguiente:

Artículo 1780.- no se pueden comprometer los servicios personales si no es por tiempo o por obra determinados.

Artículo 1781.- Se tendrá por cierto lo afirmado por el patrón respecto:

- De la proporcionalidad de los salarios;
- Del pago del salario del año vencido;
- Y por los anticipos cubiertos por el año en curso.<sup>4</sup>

Asimismo, dejó a la voluntad del patrón la duración de la jornada de trabajo toda vez que al no reglamentarla hizo posible la existencia de jornadas que fluctuaban entre las catorce y las quince horas. Respecto a la terminación del contrato estipulaba, como señalamos anteriormente, que sólo podría ser por obra o tiempo determinado pero dejaba a la libre voluntad del patrón el despido de los trabajadores, toda vez, que, sólo tendría responsabilidad por los daños causados si había culpa de su parte en la acción

4

DE BUEN, Lozano, Néstor. DERECHO DEL TRABAJO. Tomo II. Quinta Edición, Porrúa, México, 1979.. Pág. 518 y 519

dañina, sin embargo, como se desprende del artículo 1781 del citado Código, era imposible para el trabajador probar un despido ya que se daba más credibilidad a la palabra del patrón.

En cuanto al salario la realidad mostró que las cantidades que se entregaban al trabajador eran las estrictamente necesarias para su subsistencia y no como señalaba la ley diciendo que deberá ser proporcional a la importancia del servicio o al valor de la obra prestados, provocando esta situación que la condición del obrero fuera de extrema miseria.

### 1.3 Código Civil 1870

Respecto de la legislación mexicana podemos anotar que el derecho del trabajo tuvo una evolución más lenta.

Es durante el régimen presidencial del Lic. Benito Juárez quien tomó el poder el 11 de junio de 1861, que se dictan una serie de leyes importantes para la vida jurídica de nuestro país.

"El 13 de diciembre de 1870 promulga el primer Código Civil para el distrito y territorios federales. El día 10. de abril de 1872, entra en vigor el Código Penal poco más de tres meses antes de la muerte del presidente, el 18 de julio del mismo año.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup>

DE BUEN, Lozano Néstor. DERECHO DEL TRABAJO Tomo I. Quinta Edición, Porrúa, México, 1989, pág. 295.

El Código Civil de 1870 regulaba las relaciones laborales en su Título Décimo Tercero del libro III refiriéndose únicamente al servicio doméstico y por jornal. Este Código en su Exposición de Motivos que fue redactada por una comisión integrada por Mariano Yañez, José María La Fragua, Isidro Montiel y Rafael Dondé se refería en términos generales a los jornaleros indicándoles que los mismos siempre habían estado sujetos al capricho del empleador, haciendo mención que la Novísima Recopilación establecía la jornada de trabajo desde la salida hasta la puesta del sol, y dicha comisión consideró prudente derogar este precepto sustituyéndolo por el de la autonomía de la voluntad respecto de las condiciones de trabajo.

En virtud de lo anterior se justificaba que el trabajador pudiera despedirse o bien ser despedido a voluntad del empleador, sin que por esta situación tuviera el primero de exigir indemnización alguna.

Como podremos notar los legisladores de aquella época se inclinaban por seguir los lineamientos de Napoleón, que como ya mencionamos en el inciso anterior encuadró al contrato de trabajo como un contrato civil.

A continuación haremos un resumen de la justificación que hicieron los civilistas para encuadrar al contrato de trabajo dentro de esta materia del Derecho Civil:

- 1.- Teoría del Arrendamiento. Tiene su origen en el Derecho Romano, principalmente sostenida por Planiol y consistía en que la fuerza de trabajo era la cosa alquilada, es decir la que posee cada persona y que puede ser utilizada por otro.
- 2.- Teoría de la Compra-Venta.- Esta teoría indica que el objeto del contrato es la energía misma que puede ser motivo de la Compra-Venta.
- 3.- Teoría del Contrato de Sociedad.- Se basa en la idea de que el patrón aporta su iniciativa, el conocimiento de su clientela, su organización y capital y a su vez el trabajador aporta su fuerza de trabajo, su habilidad profesional y sus conocimientos.<sup>6</sup>

Sin embargo, la obra legislativa de Don Benito Juárez no culminó ahí; el Código Penal de 1872 sancionó con severas multas incluso con cárcel a las personas que con el objeto de hacer subir o bajar los salarios se sancionaran o bien emplearan la violencia física o moral, como podemos notar mientras que en nuestro país se sancionara el Derecho de coalición en Francia en el mismo año se derogaban esas disposiciones.

La postura que adoptó el Código de 1870 resulta criticable,



toda vez que se equiparaba al trabajo humano como una cosa, colocando a la persona como un ser irracional o un objeto inanimado, independientemente de que reprimió cualquier intento a la clase trabajadora por mejorar su condición.

#### 1.4 Código Civil 1884

En este Código prevalecen las ideas y fundamentos del Código Civil de 1870. "El Título Décimo Tercero del Libro III del Código Civil de 1884, que se denomina del Contrato de Obras Reglamentó al servicio doméstico, el servicio por jornal, el contrato de obra a destajo o precio alzado, el contrato de los porteadores y alquiladores, el contrato de aprendizaje y el de hospedaje"<sup>7</sup>

El maestro Castorena cita en su obra "Manual de Derecho Obrero" el contrato de servicio por jornal es el que más se asemeja al contrato de trabajo. El artículo 2458 intenta definirlo indicando que es "el que presta cualquier individuo a otro día por día, mediante cierta retribución diaria".

Se desprende de lo anterior que los derechos y obligaciones de las partes se iniciaban y se extinguían cada día dejando nuevamente a la voluntad del patrón la duración de las relaciones de trabajo, no existiendo para éste responsabilidad alguna. Asimismo agrega que no se tenía idea de lo que pudiera ser un contrato de trabajo. Concluye mencionando que el derecho civil nunca reguló el contrato

---

7

IDEM. pág. 540.

de trabajo, por lo tanto no puede decirse que el derecho laboral se haya desprendido de él.<sup>8</sup>

No obstante de lo anterior, consideramos que resulta ser un antecedente importante de lo que hoy es el contrato de trabajo ya que durante esa época y bajo el régimen de Don Porfirio Díaz, las ideas contractualistas francesas seguían prevaleciendo siendo hasta el año de 1917 que el congreso constituyente reconoce y eleva a rango constitucional las garantías individuales incluida dentro de éstas la libertad del trabajo.

#### 1.5 El Artículo 123 Constitucional

Muchos son los precursores de la revolución y de la formación de un nuevo derecho social de protección a los trabajadores que crearon sendas corrientes para la formación del artículo 123, entre los que destacan una serie de intelectuales, periodistas y caricaturistas, imbuidos de ideas anarquistas como: Camilo Arriaga, Antonio Díaz Soto y Gama, Juan Sarabia, Librado Rivera y los hermanos Flores Magón quienes integraron la formación del Partido Liberal Mexicano como principal órgano de oposición del gobierno, que junto con la expedición de su programa, son las grandes aportaciones para la configuración de las nuevas ideas que en dicho documento se plasmaron y que manifiestan las aspiraciones de los económicamente débiles, como por ejemplo:

---

<sup>8</sup>

IDEM. pág. 102.

- Jornada máxima de 8 horas.
- Fijación de salarios mínimos atendiendo a la región económica.
- Prohibición de empleo a menores de 14 años.
- Obligación de patrones de proporcionar medidas de previsión - social.
- Proporcionar habitaciones cuando así lo exigiere la naturaleza del trabajo.
- Obligación de pagar en efectivo.
- Supresión de las tiendas de raya.
- Garantizar mayoría de trabajadores mexicanos en cualquier trabajo.
- Igualdad de salario para trabajo igual.

En el periodo revolucionario específicamente el 22 de septiembre de 1912, se llevó a cabo la fundación de la "Casa del Obrero" a la que el 10. de mayo de 1913 se le calificó de mundial, con verdaderos dirigentes obreros con ideas sindicalistas revolucionarios apartándose de las corrientes anarquistas que proponderaban, misma que funcionó como órgano orientador de los trabajadores que empezaban a sindicalizarse para luchar por sus derechos, buscando la unificación del movimiento obrero, este órgano fue clausurado con lujo de violencia por el gobierno de Victoriano Huerta el 27 de mayo de 1914.

No obstante hizo su aparición el ala revolucionaria del movimiento Carrancista representada por José Natividad Macías, Luis Manuel Rojas, Alfonso Gravioto y Juan M. Fariás, quienes como colaboradores de Don Venustiano Carranza, influyeron para que el 12 de diciembre de ese año, se adicionara el Plan de Guadalupe con disposiciones entre las que se encuentra la promesa para expedir una legislación para mejorar la condición del peón rural, del obrero etc. dándole al movimiento un sentido de satisfacción a las grandes necesidades.

Así, la legislación laboral de la etapa preconstitucionalista, inició la configuración de nuevas instituciones jurídicas que posteriormente le daría un carácter propio a nuestro Derecho del Trabajo entre los que podemos apuntar los Decretos de San Luis Potosí emitido el 15 de septiembre de 1914 y el de Trabajo el 19 de septiembre de ese mismo año. Leyes de Trabajo como la de Jalisco del 7 de octubre de 1914 la de Veracruz del 4 de octubre del mismo año la de Yucatán el 11 de diciembre de 1915 y la de Coahuila del 27 de octubre de 1916.

Mereciendo mención especial el estado de Yucatán pues es donde el general Salvador Alvarado se propuso reformar el orden social y económico de este estado, a cuyo efecto expidió las leyes que se conocen con el nombre de las cinco hermanas por contener en su regulación materias como: la Agraria, la Hacienda, el Catastro, el Municipio Libre y el Trabajo.

Al triunfo de la revolución constitucional, el 14 de septiembre de 1916, se convocó al pueblo para que eligiera a los representantes que con el carácter de Diputados a un Congreso Constituyente en Querétaro, procedieran a dar forma a una nueva constitución política, en la que, sería respetado el espíritu liberal y la forma de gobierno ya establecido es decir, se trataría de suplir las diferencias existentes disipando la obscuridad de algunos de sus preceptos.

Al ser discutido el artículo quinto constitucional que se refería a la libertad del trabajo, en el dictamen presentado por iniciativa de los Diputados Aguilar, Jara, Góngora se establecía jornada de trabajo de ocho horas, día de descanso y la prohibición de trabajo nocturno de niños y mujeres.

No faltaron sin embargo, opositores a la idea de incluir en la Carta Política las bases del nuevo derecho laboral y de un humanismo jurídico, pues la Constitución expuso Fernando Lizardi, debería contener únicamente las normas para la organización del Estado y la declaración de los derechos individuales del hombre, en ella no había lugar para la reglamentación de las relaciones de trabajo, porque era un asunto que pertenecía al Código Civil.

En respuesta a dichas críticas destacan las intervenciones de Heriberto Jara y Hector Victoria. Este último precisó que en un concepto el artículo quinto debería trazar las bases fundamentales

sobre las que habrían de legislar los Estados en materia de trabajo en las que se consignaría: jornada máxima, salario mínimo, descanso semanal, higienización de talleres, fábricas y minas, convenios industriales, creación de tribunales de conciliación y arbitraje, prohibición de trabajo nocturno a las mujeres y niños, accidentes, seguros e indemnizaciones, etc.

Al respecto Froylán C. Manjarrez precisó la conveniencia de que se dedicara un título de la Constitución a las cuestiones laborales, lo cual fue apoyado por los miembros del congreso y después de un debate el artículo 123 se aprobó el 23 de enero de 1917, con ello se cerró definitivamente en México la era en que el trabajo se había considerado como mercancía al darse las bases de un futuro humanitario jurídico.

Con la promulgación de la Constitución de 1917, nace en nuestro país el Derecho del Trabajo, motivo que celebraron los trabajadores mexicanos ya que no sólo adquirieron la dignidad de personas, sino que se les otorgó el derecho de conservar su empleo, a menos claro, de que dieran motivo de despido. Esta importante conquista se consigna expresamente en el artículo 123 que consagra la estabilidad en el empleo y en la empresa, toda vez que sólo podía ser separado de su fuente de ingreso con causa justa, de tal manera que todo despido arbitrario les otorgaba el derecho de exigir el cumplimiento del contrato de trabajo, es decir su reinstalación o bien ejercer la llamada acción de indemnización.

Esto era ya la culminación de las aspiraciones primordiales de todos aquellos que buscaban la protección de los trabajadores, basta con mencionar el discurso pronunciados por Don Heriberto Jara, en la Asamblea Constituyente de Querétaro, el 26 de diciembre de 1916 y en el que con gran acierto decía que "la miseria es la peor de las tiranías. Su causa más frecuente es la carencia o la pérdida del empleo porque entraña la falta de ingresos para subsistir el trabajador y su familia".<sup>9</sup>

En el texto original de la Constitución Política de 1917 se incluyeron las fracciones XX, XXI y XXII, que motivaron durante largo tiempo debates entre los jurisconsultos y la necesidad de que intervinieran la Suprema Corte de Justicia de la Nación para sentar jurisprudencia que interpretara adecuadamente tales preceptos. Resulta indispensable entonces, hacer mención de los textos originales de estas fracciones sus consecuentes reformas y algunas consideraciones que al respecto se han hecho:

La fracción XX establecía:

"Las diferencias o conflictos entre el capital y el trabajo se sujetarán a la decisión de una Junta de Conciliación, formada por igual número de representantes obreros, de los patronos y uno del gobierno".<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup> DE LA CUEVA, Mario. EL NUEVO DERECHO MEXICANO DEL TRABAJO Tomo I. Décima Edición Porrúa. México, 1985. pág. 46.

<sup>10</sup> IDEM, pág. 47.

La Fracción XXI decía:

"Si un patrón se negare a someter sus diferencias al arbitraje o aceptar el laudo pronunciado por la Junta, se dará por terminado el contrato de trabajo y quedará obligado a indemnizar al obrero con el importe de tres meses de salario, además de la responsabilidad que le resulte del conflicto. Si la negativa fuere de los trabajadores, se dará por terminado el contrato de trabajo".<sup>11</sup>

Fracción XXII:

"El patrón que despida a un obrero sin causa justificada o por haber ingresado a una Asociación o Sindicato, o por haber tomado parte en una huelga lícita, estará obligado a elección del trabajador, a cumplir el contrato o a indemnizarlo con el importe de tres meses de salario.

Igualmente tendrá esta obligación cuando el obrero se retire del servicio por falta de providad de parte del patrón o por recibir de él malos tratamientos, ya sea en su persona o en la de su cónyuge, padres, hijos o hermanos. El patrón, no podrá eximirse de esta responsabilidad cuando los malos tratamientos provengan de dependientes o familiares que obren con el consentimiento o tolerancia de él".<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> DAVALOS MORALES, José. DEPECHE DEL TRABAJO, Tomo I. Porrúa, México. 1985. pág. 53

<sup>12</sup> IDEM. pág. 63.



Frente a la redacción contenida en estos textos surgen diferentes corrientes ideológicas que durante mucho tiempo turbaron su intención primordial, procurar seguridad a los trabajadores en su empleo.

Una de esas corrientes se guía la idea de que el patrón no tenía derecho a despedir al trabajador sino cuando existiera causa justificada para ello; si el patrón sin que se presentará dicha causa, despedía al trabajador, quedaba obligado a someterse a consideración del trabajador, a la reinstalación o a pagarle la indemnización constitucional asentada en las fracciones precedentes.

Hubo quienes sostuvieron que los patronos tenían expresamente garantizada la libertad de someterse o no al arbitraje de la Junta y de acatar o no el laudo que ella dictara. "Si procedía en tal forma deberían dar por terminado el contrato de trabajo y pagar al obrero una indemnización de tres meses de salario y la responsabilidad del conflicto. Consecuentemente mantuvieron por largos años la postura de que si el patrón decidía rescindir el contrato de un trabajador sin causa justificada a lo único que quedaba obligado era a pagar la indemnización constitucional".<sup>13</sup>

Después de las controversias que durante un lapso considerable crearon éstas fracciones debido a la inconformidad que

13

DAVALOS MORALES, José, Op. cit., pág. 59

constantemente se presentaba ante los laudos pronunciados y considerando la reinstalación obligatoria un verdadero problema en aquella época aún en la actualidad, el 21 de noviembre de 1962, se publicó la reforma al texto constitucional de las fracciones XXI y XXII del artículo 123 las cuales quedaron en los siguientes términos:

**Fracción XXI:**

"Si el patrono se negare a someter sus diferencias al arbitraje o a aceptar el laudo pronunciado por la Junta, se dará por terminado el contrato de trabajo y quedará obligado a indemnizar al obrero con el importe de tres meses de salario además de la responsabilidad que le resulte del conflicto. Esta disposición no será aplicable en los casos de las acciones consignadas en la fracción siguiente. Si la negativa fuere de los trabajadores, se dará por terminado el contrato de trabajo."

**Fracción XXII:**

"El patrón que despidiera a un obrero sin causa justificada o por haber ingresado a una asociación o sindicato, o por haber tomado parte en una huelga lícita, estará obligado a elección del trabajador, a cumplir el contrato o a indemnizarlo con el importe de tres meses de salario. La ley determinará los casos en que el patrono podrá ser eximido de la obligación de indemnizar al trabajador con el importe de tres meses de salario, cuando se retire del servicio por falta de probidad del patrono o de recibir

de él malos tratamientos, ya sea en su persona o en la de su cónyuge, padres, hijos o hermanos. El patrono no podrá eximirse de esta responsabilidad, cuando los malos tratamientos provengan de dependientes o familiares que obren con el sostenimiento o tolerancia de él".

Como se puede apreciar la reforma de la fracción XXI consiste en el agregado o adición de que: "dicha disposición no será aplicable en los casos de las acciones consideradas en la fracción XXII." El Dr. Baltasar Cavazos consideró que al suponer la existencia de dichos casos determinada como consecuencia que ese enunciado quedaba sin efecto". Puesto que en la siguiente se establece en términos generales la obligación patronal de reinstalar al trabajador cuando éste así lo solicitó"<sup>14</sup>

#### 1.6 La Ley Federal del Trabajo de 1931

Una vez que entró en vigor la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, el 10. de mayo de 1917, se inició la reglamentación por parte de las entidades federativas del artículo 123 que aplicaron los principios generales del Derecho del Trabajo, atendiendo a las necesidades de cada una de ellas, esto trajo como consecuencia un verdadero mosaico heterogéneo con las Legislaciones laborales donde la legislación dicímbola existente, la clase de industrias afectadas por los problemas laborales y la trascendencia que en el orden social y económico llegas a revestir, fueron

---

<sup>14</sup> IDEM. pág. 62.

creando una corriente que tenía como objetivo la federación del derecho del trabajo.

El 28 de abril de 1926 el Departamento de la Secretaría de Industria y Comercio y Trabajo, expidió una circular en la que se daba competencia a dicha Secretaría para conocer de los conflictos entre trabajadores y empresas ferroviarias, en ese mismo año se amplió la competencia para conocer de problemas en materia de minas, petróleo e industria textil. Por último el 22 de septiembre de 1927, por Decreto Presidencial, se creó la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje decreto que era inconstitucional toda vez que el Ejecutivo carece de facultades para reglamentar el art. 123 constitucional y porque no existía ninguna disposición en la Carta Magna en la que se pudiera dar competencia a la Federación para que conociera de dichos conflictos de trabajo.

Fue hasta 1929, cuando se legalizó constitucionalmente la existencia de la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje precisando su competencia y se facultó exclusivamente al Congreso de la Unión para legislar en materia laboral, mediante reformas al art. 73 fracción X y párrafo introductorio del art. 123.

Con esta y muchas preocupaciones más entre las que se encuentran, las de dotar a los trabajadores de un empleo digno, en buenas condiciones y sobre todo otorgar prestaciones que le permitieran su buen desenvolvimiento, surge en nuestro país, una ley

encargada específicamente de regular las actividades y circunstancias que con respecto al trabajo pudieran surgir.

En el año de 1931, cuando la Secretaría de Industria, Comercio y Trabajo, elaboró un proyecto cuya redacción se debe en gran parte al Lic. Eduardo Suárez, aprobada en período extraordinario de sesiones, viniendo a ser la Ley Federal del Trabajo de 18 de agosto de 1931, que no es sino el engranaje de una serie de ideas que durante mucho tiempo provocaron inquietudes entre los legisladores a raíz de la promulgación de la Constitución de 1917, que como principal creadora de un nuevo derecho a nivel universal, había originado la necesidad de una norma controladora y reguladora de los múltiples abusos que se habían presentado en torno al trabajo.

En la base de su reglamentación, se incluyeron normas de carácter general: en primer lugar, que la estabilidad de los trabajadores en el empleo es un derecho, pero no un deber lo que significaba que el obrero podía separarse en cualquier tiempo del empleo; "la norma es la consecuencia necesaria de uno de los derechos del hombre clásico: dispone el art. quinto de la Constitución, que el trabajador no puede obligarse a prestar un trabajo por un lapso superior a un año, pero aún dentro de ese término, no puede ejercerse coacción alguna sobre él para forzarlo a la prestación del servicio, por lo que el incumplimiento de la

obligación de trabajar da únicamente a una acción de daños".<sup>15</sup>

En segundo lugar, dicho reglamento se encontraba regido por un principio considerado válido para todas las instituciones del Derecho Mexicano del Trabajo: sus normas son derecho imperativo, de tal suerte que se estaba en presencia de reglas irrenunciables, es decir la declaración de voluntad de los trabajadores o de los empresarios, aún la conjunta, carecía de eficacia, por lo que el principio de autonomía de la voluntad, no implicaba problema alguno para el desenvolvimiento de la estabilidad en el empleo.

Pocos años después de la promulgación de la ley, discutieron apasionadamente los abogados de los empresarios y los trabajadores el significado de la acción de reinstalación, tomando como pretexto que la ley, aparentemente, autorizaba a los empresarios a no cumplir la sentencia y a substituir la reinstalación por el pago de una indemnización y que, dados los términos de los artículos 601 y 602 de ese precepto, quedaba entendido de la siguiente manera:

Artículo 601: "Si el patrón se negare a someter a sus diferencias al laudo pronunciado por la Junta, ésta dará por terminado el contrato de trabajo, condenará a indemnizar al trabajador con el importe de tres meses de salario y procederá a fijar la responsabilidad que al

---

<sup>15</sup>

DE LA CUEVA, Mario, LA ESTABILIDAD EN EL EMPLEO. Sobre Retiro de la Revista de la Facultad de Derecho, México. N.ºm. 61, Tomo XVI 1966. pág. 103.

patrón resulte del conflicto".

Artículo 602: "Cuando el contrato fuera por tiempo definido y éste no excediera de un año, la responsabilidad del conflicto consistirá, en una cantidad igual al importe de servicios prestados; si el contrato por tiempo definido excediere de un año, en una cantidad igual al importe de los salarios de seis meses por el primer año y veinte días por cada uno de los años siguientes en que hubiere prestado sus servicios; si el contrato fuere por tiempo indefinido, la responsabilidad consistirá en veinte días por cada uno de los años de servicios prestados".<sup>16</sup>

Muchas fueron las controversias al respecto, sin embargo esgrimieron mucho tiempo, como argumento principal, que la reinstalación de un trabajador en su empleo, era una obligación de hacer, por lo cual y de conformidad con lo establecido en el Código Civil y de la idea de los derechos del hombre, no era lícito forzar a la voluntad de ejecución de un acto. Pero los partidarios de la Constitución, hicieron valer por una parte su claridad y su precisión, y por la otra, la autonomía del Derecho del Trabajo, su

---

<sup>16</sup>

GUERRERO, Eugenio. MANUAL DE DERECHO DEL TRABAJO. Décima Tercera Edición, México. Porrúa. 1983, pág. 115.

naturaleza y el espíritu de sus instituciones, sosteniendo que en la relación laboral se dan una obligación y un derecho a favor de cada uno de sus miembros: así el trabajador tiene el deber de poner su energía de trabajo a disposición del empresario y el derecho de exigir un salario; mientras que el patrón tiene el derecho de exigir y utilizar la energía del obrero y la obligación de cumplir con el pago de salario.

De esta manera la ley de 1931, duró en vigor casi 39 años, lapso durante el cual sufrió múltiples modificaciones la mayor de las veces buscando que las instituciones jurídicas creadas tuvieran operabilidad en la vida práctica, entre ellas se puede mencionar:

"1933-1962.- Reformas tendientes a la forma de fijar el salario mínimo.

1936.- Obligación de pagar el salario del día de descanso.

1940.- Suspensión de la prohibición de los sindicatos de intervenir en asuntos políticos.

1962.- Precisión de los casos en que precedería la reinstalación de los trabajadores y los casos concretos en que el patrono podría eximirse de



ella".<sup>17</sup>

En materia de estabilidad, específicamente en relación a los artículos mencionados, tuvieron que correr, más de veinte años para que se procediera a una reforma, ya que en diciembre de 1961 el Presidente de la República envió al Poder Revisor de la Constitución, una iniciativa de reformas, un año después un proyecto de modificaciones a la legislación del trabajo, con ellas todos los principios que se han mencionado conservaron su vigencia. Para diciembre de 1962, se publicó la reglamentación correspondiente, siendo importante para el objeto de nuestro estudio, los artículos siguientes:

"Artículo 123: Si en el juicio correspondiente no comprueba el patrón la causa de la rescisión, el trabajador tendrá derecho a su elección, a que se le reinstale en el trabajo que desempeñaba o a que se le indemnice con el importe de tres meses de salario. Tendrá además derecho cualquiera que sea la acción intentada, a que se le paguen los salarios vencidos desde la fecha del despido hasta que se cumplimente la resolución definitiva pronunciada por la Junta de Conciliación y Arbitraje".

Artículo 124: El patrono quedará eximido de la obligación de reinstalar al trabajador, mediante el pago de

---

17

FARIAS, Urbano. APUNTES DE DERECHO DEL TRABAJO I. Ficha No. 5 México, UNAM, 1965. pág. 4.

las indemnizaciones que se determinan en el artículo siguiente:

- I.- Cuando se trate de trabajadores que tengan un antigüedad menor de dos años.
- II.- Si comprueba ante la Junta de Conciliación y Arbitraje que el trabajador, por razón de trabajo que desempeña o por las características de sus labores, estima, tomando en consideración las circunstancias del caso, que no es posible el desarrollo normal del trabajo.
- III. En los casos de aprendices.
- IV. En los casos de los empleados de confianza.
- V. Cuando se trate de trabajadores eventuales.

Artículo 125: Las indemnizaciones a que se refiere el artículo anterior consistirán:

- I.- En el importe de tres meses de salario.
- II.- Si la relación de trabajo fuere por tiempo determinado y este excediera de un año en una cantidad igual al importe de los salarios de seis meses por el primer año, y de veinte días por cada uno de los años siguientes en que

hubiese prestado sus servicios si la relación de trabajo fuere por tiempo indeterminado, la indemnización consistirá en veinte días de salario por cada uno de los años de servicios prestados.

III. En el importe de los salarios vencidos desde la fecha del despido hasta que se paguen las indemnizaciones a que se refieren las dos fracciones anteriores".

En estas reformas, se procuró primordialmente plasmar el contenido de la solución intermedia que los nuevos textos constitucionales habían adoptado; la estabilidad de los trabajadores en sus empleos debe ser respetada aunque no por eso pueda considerarse absoluta, ya que la utilización forzosa de una persona puede implicar una violación a los derechos individuales del trabajador, toda vez que a nadie se puede obligar a convivir con otro, ideas que motivaron al Poder Revisor de la Constitución para que autorizara al legislador a determinar limitativamente los casos en los cuales podría el empresario incumplir la condena de reinstalar, sustituyéndola por una indemnización.

#### 1.7 La Ley Federal del Trabajo de 1970

En 1960 el Presidente Adolfo López Mateos designó una comisión para que elaborara una nueva Ley Federal del Trabajo, integrada por

Mario de la Cueva, Salomón González Blanco, Ma. Cristina Salmorán de Tamayo y Damiro Lozano, quines como un primer paso, propusieron las reformas constitucionales y legales de 1962. Para 1964 estaba ya terminado el proyecto para ser enviado al Congreso, pero se pensó que no era el momento adecuado para llevarlo a cabo.

En 1967 se nombró una segunda comisión, que además de Alfonso López Aparicio, la integraban las mismas personas; presentaron un anteproyecto en 1968 que una vez discutido por lo representantes de las clases sociales fue enviado al Congreso, que al ser aprobado entró en vigor el 10. de mayo de 1970.

En esta Ley, que en la actualidad nos rige, se produjo en el artículo 49 lo dispuesto en los preceptos que se han mencionado en los incisos anteriores, con la única variante de que se redujo la antigüedad de los trabajadores de dos a un año para el caso de eximir el patrón de la obligación de reinstalar. Suprimiéndose además el caso de los aprendices.

En la Ley vigente encontramos como manifestación y a la vez como corroboración de la idea consagrada en la Constitución de la estabilidad de los trabajadores en su empleo las normas e instituciones siguientes:

- a) La norma de que el trabajo "es un deber y un derecho social", pero sobre todo el enunciado de que no es un artículo de comercio, pero sí un instrumento que asegure

la vida, la salud y un nivel decoroso para el trabajador y su familia (art. 3o.).

- b) La disposición general de que los contratos de trabajo se celebran por tiempo indefinido y sólo en los casos específicamente señalados por tiempo determinado (art. 35).
- c) La prórroga de las relaciones de trabajo por tiempo determinado, aun cuando venza el término, en tanto subsista la materia que le dió origen. (art. 39).
- d) La continuidad de las relaciones de trabajo cuando se sustituye al patrón (art. 41).
- e) La suspensión de las relaciones de trabajo para evitar, ante la imposibilidad temporal de prestar o recibir el servicio, se disuelva el vínculo laboral (art. 42, 54, 427, al 432).
- f) La procedencia del despido solamente cuando se presenten las causales que expresamente señalan las fracciones del artículo 47 o por causa análogas a las establecidas en ellas, cuando sean graves y de consecuencias semejantes.
- g) El límite de que el patrón puede disolver unilateralmente

la relación trabajo, quedando eximido de reinstalarlo en los casos establecidos en el artículo 49.

- h) El fortalecimiento de la solidez de la relación de trabajo con una duración mayor de veinte años, en la que el patrón sólo puede disolverla con una causa particularmente grave o que haga imposible su continuación, consagrado en el artículo 161.
- i) La jubilación, consagrada en diversos contratos colectivos de trabajo y que es generada por la permanencia en el trabajo.
- j) La antigüedad en el trabajo, que es fuente de múltiples derechos: vacaciones (Art. 760), prima vacacional (art. 80) ascensos (art. 159), prima de antigüedad (art. 162), preferencia para no ser despedido (Art. 428) y que son generados y se apoyan en la estabilidad en el trabajo.
- k) La seguridad social y el derecho a adquirir casas, cuyo fundamento lo encontramos en la estabilidad, establecidos en el artículo 123 fracciones XII y XXIX.

Con todas estas ideas, la manifestación básica de los constituyentes y legisladores para mantener vivas las relaciones de trabajo quedan justificadas ampliamente.

CAPITULO II  
LOS CONTRATOS DE TRABAJO

2.1 El contrato por tiempo determinado

Esta forma de contrato obedece generalmente a la idea de que toda relación laboral debe estar predeterminada, para señalar no sólo su inicio sino el momento en que habrá de terminar. De esta manera, tanto en la codificación civil como en la laboral, los patrones lucharon por establecer dicha limitación, sin embargo los trabajadores hicieron ver la necesidad de que la relación de trabajo fuese indeterminada y sólo como excepción se limitara su duración.

"A diferencia del contrato por obra determinada, que no atiende a ninguna modalidad, el contrato por tiempo determinado, es susceptible de algunas variantes, como son el plazo y la condición, cuando la duración de la relación está sujeta solamente al transcurso del tiempo.<sup>18</sup>

A. Caracteres Diferenciales

De acuerdo con el artículo 37 de la Ley Federal del Trabajo para poder señalar un contrato por tiempo determinado deberá ser por tratarse de cualquiera de los casos siguientes:

"I.- Cuando lo exija la naturaleza del trabajo que se va a

---

<sup>18</sup> DAVALOS MORALES, José. Op. Cit. pág. 120.

prestar.

II.- Cuando tenga por objeto substituir temporalmente a otro trabajador.

III. En los demás casos previstos en la ley.

Analizando los supuestos anteriores podemos hacer algunas consideraciones: en el primer caso, cuando la naturaleza del trabajo lo exija, significa que puede sujetarse el contrato a un plazo fijo, es decir a un acontecimiento futuro y cierto, como el hecho de celebrar un contrato con una cooperativa de producción pesquera, donde el trabajador que se dedicará a la captura de camarón, sólo prestará sus servicios durante la zafra respectiva, que al concluir, es decir, al establecerse la veda, se entenderá por transcurrido el plazo pactado y por consiguiente el contrato se dará por terminado.

Cuando se tiene por objeto subsistir temporalmente a un trabajador, se ha establecido que el contrato se haya sujeto a una condición resolutoria, entendiéndose por tal, un acontecimiento futuro e incierto; cuyo cumplimiento resuelve la obligación. Así cuando se sule a un empleado que está enfermo, la relación terminará cuando éste regrese a su puesto. Hay que entender que en caso contrario el contrato pactado por tiempo determinado se prorrogará por el tiempo que sea necesario, pudiendo hasta convertirse en un contrato ilimitado.



Por último se señala en la fracción tercera que se pactará un contrato por tiempo determinado en los casos que se hayan previsto en nuestro ordenamiento legal, lo que ha provocado grandes polémicas.

Por una parte, el Lic. Dávalos Morales ha hecho referencia a los artículos 193, fracción IV y 305, determinando como ejemplo "El contrato de trabajo por viaje en los buques y la actuación de una artista en una o varias temporadas o en una o varias funciones. Sin embargo, la duración del objeto del contrato está determinada y una vez concluido el plazo o la condición, se extingue la relación laboral; si subsiste la materia de trabajo, el contrato se prorrogará por el tiempo que sea necesario".<sup>19</sup>

En el caso específico del artículo 193 que a la letra establece: "las personas que presenten sus servicios exclusivamente por el tiempo en que el buque se encuentre en el puerto, quedaran sujetos a las disposiciones del presente capítulo en lo que sean aplicables...", resulta en cierta forma difícil de determinar, cuando un trabajador será contratado en un buque "sólo por el tiempo que se encuentre anclado en un puerto específico, pudiendo claro, tratarse de cargadores que ayuden en las labores de embarque y desembarque de material, o aquel que pueda destinar su actividad a la reparación de muebles de una embarcación turística y que únicamente puede realizarse durante ese lapso. Ahora bien, el

---

<sup>19</sup>

DAVALOS MORALES, José. Op. cit., pág. 119.

último párrafo de este artículo previene que "Cuando los buques se hagan a la mar sin que hayan podido desembarcar las personas a que se refiere el párrafo anterior, serán consideradas trabajadores, hasta que se constituyan a su lugar de origen, y tendrán los derechos y obligaciones que se consignan en este capítulo".

Por su parte el artículo 195 se refiere a las estipulaciones mínimas que un contrato referido a trabajadores de buques debe contener, determinando una de ellas, el aclarar si se celebra por tiempo u obra determinada o por tiempo indeterminado, que dada la incertidumbre característica de los viajes marítimos, bien pudiera pensarse que la terminación de dicho contrato depende de una condición y aún de un plazo. Pero además podría estimarse que se trata, no de una contratación a plazo sino de la realización de una obra determinada, ya que más que el tiempo, lo fundamental consiste en la tarea a realizar.

Una situación semejante se presta en el caso señalado por el artículo 305, referido a trabajadores y músicos que presentan sus servicios por una o varias actuaciones o el caso de los deportistas profesionales, para la celebración de uno o varios eventos, en donde es la tarea y no siempre el tiempo necesario para realizarse, lo que fundamenta la contratación.

Ahora bien, dadas las circunstancias en que se puede presentar este tipo de relación, es conveniente que siempre conste por

escrito. Además no hay que olvidar que nuestro derecho consigna la obligación de que las condiciones de trabajo consiste de esta manera, haciendo responsable al patrón de la falta de este documento. Dentro de las condiciones que marca el artículo 25 para el escrito en el que se establece la relación de trabajo menciona en la fracción II al especificar "si la relación de trabajo es por obra o tiempo determinado, o por tiempo indeterminado".

El artículo 35 en su segunda parte fija que las estipulaciones de las relaciones de trabajo para obra o tiempo determinado deben ser expresas, ya que de no ser así, se entenderán pactadas indefinidamente. Ahora bien, lo expreso sólo puede entenderse por escrito y en caso de no existir una constancia que señale el tiempo específico o la obra por la que se haya contratado, se tratará de una relación por tiempo indeterminado.

Como hemos visto, cuando lo exija la naturaleza del trabajo que se va a prestar, puede señalarse el tiempo de duración, pero si vencido el término subsiste la materia del trabajo que le dió origen, la relación laboral deberá prorrogarse por el tiempo necesario, es decir mientras dure la circunstancia. La Suprema Corte de la Nación ha emitido su opinión al respecto de los términos siguientes:

## 2.2 "Contrato de Trabajo por tiempo determinado"

Características y prórroga. Según lo dispuesto en los

artículos 25, fracción III, 35, 37 y 39 de la Ley Federal del Trabajo, la norma general en lo relativo a la duración del contrato, es la de que éste se celebre por tiempo indeterminado, salvo los casos del contrato de trabajo por obra determinada, que provee el artículo 36 y el contrato por tiempo determinado que está previsto en artículo 37. En este último caso, el contrato celebrado en tales condiciones carece de validez, para los efectos de su terminación, si no expresa la naturaleza del contrato que se va a prestar, que justifique la excepción a la norma general, ya sea que tenga por objeto sustituir temporalmente a otro trabajador o en los demás casos previstos en la ley. Lo anterior significa que el contrato individual de trabajo por tiempo determinado sólo puede concluir al vencimiento del término pactado, cuando se ha agotado la causa que dió origen al a contratación, que debe ser señalada expresamente, a fin de que se justifique la terminación de dicho contrato al llegar la fecha en él señalado, y en su caso, al prevalecer las causas que le dieron origen, el contrato debe ser prorrogado por subsistir la materia del trabajo por todo el tiempo en que perdure dicha circunstancia, según lo dispone el artículo 39 de la ley de la materia. De lo contrario, no puede concluirse que por sólo llegar a la fecha indicada, el contrato termina de conformidad con lo dispuesto por el artículo 53, fracción II del mismo ordenamiento sino que es necesario, para que no exista responsabilidad por dicha terminación, que el patrón demuestre que

ya no subsiste la materia del trabajo contratado a término".<sup>20</sup>

Si el patrón no respeta dicha disposición, será considerada la separación como despido injustificado.

La ley establece que el despido injustificado del contrato por tiempo determinado tendrá consecuencias especiales, en algunos aspectos diferentes de las que se presentan cuando se trata de relaciones indeterminadas.

De acuerdo con la fracción I del artículo 49, el patrón quedará eximido de la obligación de reinstalar, cuando se trate de trabajadores que tengan una antigüedad menor de un año, pagando una indemnización que consistirá en una cantidad igual al importe de los salarios de la mitad del tiempo de servicios prestados, más tres meses de salario y los vencidos hasta la fecha en que se pague la indemnización.

Si el patrón invoca cualquiera de las otras excepciones que la ley otorga para negar la reinstalación y el trabajador contratado por tiempo determinado tiene una antigüedad mayor de un año, esa indemnización consistirá en una cantidad igual al importe de los salarios de seis meses por el primer año, y veinte días por cada uno de los años subsecuentes en que hubiese laborado, más los tres

---

20

AMPARO DIRECTO. 5126/78. Miguel Esteban Martí. 20 de febrero de 1980.

meses de salario señalados en la fracción III del artículo 50 y los vencidos hasta la fecha en que se cumpla con la indemnización.

Este tipo de indemnizaciones quedan justificadas si se considera que los trabajadores que celebran contratos por tiempo fijo calculan de antemano todas sus consecuencias e incluso se trasladan a otros lugares, por lo que se debe resarcírseles mayormente por los perjuicios que se les causen si son despedidos injustificadamente, por ejemplo: el ingeniero minero que deja la ciudad donde vive para irse a la mina con todo y su familia, confiando en un largo contrato por tiempo fijo".<sup>21</sup>

### 2.3 El contrato por Obra o Servicio Determinado

Desde el derecho romano el trabajo era considerado como un contrato de arrendamiento, por medio del cual quedaban comprometidos el locutor u obligado a prestar los servicios y el conductor, es decir, quien los recibía. Se hacía una especie de distinción entre la locatio conductio operarum, donde el beneficiario del trabajo sólo estaba interesado en el servicio y la locatio conductio operaris en donde ya importaba el resultado, la obra que se realizaba, no el servicio. Naciendo de esta idea una diferenciación entre arrendamiento de servicio y arrendamiento de obra, en este último se configuraban las condiciones del trabajo y se especificaba su naturaleza.

---

21

CAVAZOS FLORES, Baltasar. LAS 500 PREGUNTAS MAS USUALES SOBRE TEMAS LABORALES. México. Trillas. 1964. pág. 65.

Por su parte, el derecho civil tomó las formas del derecho romano, bajo el nombre de contrato de obra, a destajo o a precio alzado.

En materia laboral, la ley de 1931 contenía el artículo 25 el supuesto de los contratos que estipulaban salarios por unidad de tiempo; en ellos se especificaba su naturaleza, se hacía constar la cantidad y la calidad del material, el estado de la herramienta, los utensilios que el patrón proporcionaba para la ejecución, el tiempo que estaban a disposición del trabajador y sobre todo la retribución que a cambio se otorgaba sin que se pudiera exigir cierta cantidad a cambio por desgaste de la herramienta.

En la ley de 1970 ya se especificaba con mayor criterio la relación de trabajo para obra determinada, previsto en el artículo 35, constituyendo como hemos visto, una excepción a las relaciones indeterminadas, pues en la parte final de ese artículo se expresa que "A falta de estipulaciones expresas, la relación será por tiempo indeterminado".

Por su parte el artículo 36 determina que el señalamiento de una obra determinada puede estipularse únicamente cuando lo exija la naturaleza de las cosas. El concepto de obra determinada engloba entonces la idea que expresa la temporalidad del objeto a realizar, de tal manera que cuando éste termina, la relación cesa en sus efectos.

### A.- Caracteres Diferenciales

Una relación que ha sido pactada para obra o servicio determinado participa comúnmente de la naturaleza del contrato de trabajo ordinario, sus características diferenciales radican, por supuesto, en su temporalidad y en la clase de necesidad que en el mismo se pretenda atender.

Se trata de un contrato temporal sometido a término final de carácter esencial, aunque incierto, pues depende indiscutiblemente del tiempo que se invierta para la realización de obra, es decir, la finalización de aquella parte que corresponda al tipo de actividad para cuyo efecto fue contratado el trabajador. Un ejemplo común de este tipo de relación laboral válido para cualquier sector económico, encuentra su más frecuente utilización en la contratación de personal para la construcción de edificios o cualquier tipo de obra de ingeniería, en que la designación de obra determinada, no significa necesariamente, la realización total de dicha obra, sino que puede ser para cualquiera de sus elementos, etapas o porciones, y que en cuanto a su planificación técnica, cronológica, geográfica o presupuestaria; aun en su ejecución parcial, las mismas categorías profesionales de los trabajadores condicionan la necesidad de su prestación, pues no es común que todas las especialidades se requieran para todo el proyecto, variando de albañiles, herreros, mosaiqueros hasta carpinteros o herreros. Es decir las necesidades de la obra son distintas en la fase de iniciación y en la terminación o acabado.



En ocasiones también, en la industria automotriz, el trabajo desempeñado se realiza por cuota, es decir bajo la autorización para producir anualmente determinado número de vehículos para lo cual será indispensable utilizar empleados que reúnan los requisitos de la especialidad, para cada proceso o etapa de la construcción de ellos, tratándose entonces de obra determinada.

Se ha manifestado que algunas empresas industriales han usado el contrato por obra determinada para esconder relaciones que tienen con algunos trabajadores, supuestamente distintos de los que son de planta o permanentes, con el fin de atender pedidos importantes. En este caso lógicamente se presenta un engaño laboral y fraude legal, pues la producción indistinta de ciertos artículos no siempre permite vincular a los trabajadores a una obra determinada.

Considerando legalmente, el contrato por obra determinada, no pueda ser celebrado por tiempo cierto ya que si la obra o servicio determinado no quedara concluido al vencer el término convenido, se haría necesaria una prórroga, por el contrato si se terminara antes de cumplir el término, el trabajador mantendría, no obstante, la vigencia de su contrato. La característica entonces de esta relación, consiste precisamente en la elaboración de la obra, acabada ésta será cuando se entienda por concluido en vínculo, no antes.

No obstante, sabemos que procede en cualquier instante, que el patrón y el trabajador estipulan en el contrato el tiempo en el cual se va a realizar el objeto por el que ha nacido la relación, ya que como medida protectora el artículo 39 de la Ley Federal del Trabajo dispone que "si vencido el término que se hubiese fijado subsiste la materia del trabajo, la relación quedará prorrogada por todo el tiempo que perdure dicha circunstancia".

El contrato para obra determinada, si bien constituye una excepción a la regla general del contrato por tiempo indefinido, no rompe el principio de estabilidad en el empleo, lo que significa que su válida utilización quede constreñida a aquellos supuestos en que el contrato por tiempo indeterminado resulte inadecuado, precisamente porque la necesidad que se pretende atender desaparece con la realización de la obra. Por consiguiente el objeto que motiva el contrato debe ofrecer sustentividad y autonomía dentro del desenvolvimiento de las actividades empresariales, de tal forma que presente características específicas y diferenciales, pues aquello que responde a la actividad permanente y normal del ámbito productivo, debe ser atendido indiscutiblemente con trabajos fijos.

#### V. Forma

Es indiscutible que un contrato de esta naturaleza conste por escrito, en donde se especifique con precisión y claridad el objeto del contrato a fin de garantizar al trabajador la contraprestación a que tiene derecho por su labor y a su vez la realización plena

del objeto por el que se llevó a cabo la contratación.

"La forma que debe revestir el contrato para obra determinada, entendida, como medio concreto y determinado que el ordenamiento jurídico exige, para la exteriorización de la voluntad de las partes, se acomoda normalmente a la escritura".<sup>22</sup> La exigencia entonces, de forma escrita para este tipo de relación laboral, resulta necesaria, por cuanto se trata indiscutiblemente de una excepción al contrato por tiempo indefinido y precisamente para establecer una adecuada diferenciación, debe estipularse con claridad el tipo de obra que ha de realizarse a fin de evitar controversias a futuro. El contrato por escrito garantiza existencia de una relación por obra determinada para ambas partes. En caso de que no se haya estipulado de esa manera, la Suprema Corte de Justicia ha emitido su opinión en el sentido siguiente:

Contrato de Trabajo para obra determinada. Carga de la prueba. Aún cuando es cierto que un contrato de trabajo puede terminar legalmente por voluntad de las partes o por causa distinta, también lo es que si la parte demandada afirma que el contrato de trabajo terminó en virtud de haber concluido la obra para la que se había contratado el trabajador, es a dicha parte a quien toca demostrar que éste había sido contratado para la realización de una obra determinada, es indispensable que con toda claridad se exprese cual

22

MARTINEZ EMPERADOR, Rafael. ESTABILIDAD EN EL EMPLEO Y CONTRATACION TEMPORAL. Madrid. Servicio de Publicaciones. Ministerio del trabajo pág. 157.

es esa obra, ya que de lo contrario no podría hablarse de un determinado objeto del contrato"<sup>23</sup>

Por lo tanto es importante determinar las circunstancias mínimas en que habrá de llevarse a cabo el trabajo y evitar confusiones a futuro.

En primer lugar, el documento que acredita la relación, debe consignar la finalidad pretendida, la obra o servicio que motiva la contratación, procurando siempre se efectúe de manera clara y precisa, lo cual supone definir el objeto u obra de realización de tal manera que no ofrezca duda su identificación.

En segundo término, al hablar de la duración del contrato, es factible entender que tendrá vida hasta la realización de la obra o el cumplimiento del servicio.

Cabe apuntar como punto final de referencia sobre este asunto, que es conveniente extender por duplicado el contrato de trabajo celebrado bajo estas circunstancias, entregando un ejemplar al trabajador debidamente autorizado y de esta manera contener ambas partes garantía de su cumplimiento.

---

<sup>23</sup>

AMPARO DIRECTO. 1654/79. Juan Manuel Vega Sánchez. 9 de junio de 1980. Amparo directo. 3294/78. Leobardo Palacios Hernández. 25 de octubre de 1975. Amparo Directo. 912/78. Moisés Cantú. 26 de junio de 1978, Amparo Directo. 574E/75. Roberto Romero Ramírez. 14 de octubre de 1976.

### C. Período de Prueba

El período de prueba carece de validez en nuestra legislación por constituir un pretexto frecuente que los empleadores utilizan para reservar el derecho de separar a un empleado de su trabajo sin que para ello tenga responsabilidad alguna. No obstante se ha permitido excepcionalmente en el caso de los trabajadores domésticos.

Ahora bien el cuestionamiento en el caso de los trabajadores por tiempo u obra determinados, consiste también en establecer si un período de prueba se permite en ellos, tratándose de una excepción del contrato por tiempo indefinido.

Mucho se ha argumentado que el período de prueba consiste en la experimentación sobre el terreno de la relación de trabajo, mediante la ejecución temporal de la actividad. Indiscutiblemente si el contrato por obra determinada es contemplada en los contratos temporales, mientras se realiza el objeto, es difícil atender a un período de prueba, en el cual el trabajador demuestra tener aptitud o capacidad, pues se prestaría para que el patrón usara en repetidas ocasiones, un lapso de esta naturaleza, con diferentes personas hasta concluir la obra y también perjuicio para la empresa que lo usase, pues habría retraso en la construcción o realización del objeto, en tanto se contrata a otro nuevo empleado.

La protección legal que se ha dado en el caso de relaciones de

duración indefinida, abarca también a los contratos por obra o tiempos determinados, en virtud de la naturaleza y características que los revisten.

#### D. Extinción

Las causas de suspensión de las relaciones de trabajo señaladas en el artículo 42 de la Ley, así como las de rescisión y terminación, que los artículos 47, 49 y 53 previenen, son aplicables a los contratos por obra o servicio determinado.

Un contrato de esta naturaleza concluye cuando desaparece la necesidad al trabajo cuya prestación se contrata, precisamente por haberse realizado la obra. Esta idea de realización no debe ser entendida de manera absoluta, como una expresión de total finalización, pues opera de manera diversa con efectos extintivos a las partes que motivaron determinadas contrataciones por su especialidad. Es decir, la duración de este contrato no depende siempre de la finalización total de la obra, sino de aquella parte que corresponda a la clase de actividad para cuya ejecución fue contratado un trabajador, concluida ésta, la relación se dará por terminada sin responsabilidad alguna para las partes; afirmándolo así la Suprema Corte de la manera siguiente:

"Contrato de Trabajo. Terminación del, por concluir la obra que constituya su objeto. Al concluir la obra objeto del contrato termina este éste y, en tal supuesto, la empresa que deja de

emplear a un trabajador no lo despide, ni incurre en la responsabilidad propia de los casos de separación injustificada".<sup>24</sup>

En el caso de que se presente un despido en forma injustificada las situaciones que se presentan en este contrato varían en cierta forma, por su propia naturaleza de las relaciones concertadas en forma indefinida.

#### 2.4 El Contrato para la Inversión de Capital Determinado.

En el artículo 38 de la ley, se establece que "las relaciones de trabajo para la explotación de minas que carezcan de minerales costeables o para la restauración de minas abandonada o paralizadas pueden ser por tiempo u obra determinada o para la inversión de capital determinado".

##### a) Caracteres Generales

Este tipo de modalidad ha sido adoptado por la ley en presencia de la naturaleza de las cosas, en razón del carácter aleatorio que tiene la explotación de las minas.

Es considerado como una de las excepciones de la relación indeterminada, inspirado en la doble circunstancia de ser incierto el éxito económico de dicha explotación y en la dificultad de poder

---

24

AMPARO DIRECTO. 4427/71. 9 de marzo de 1972. Aurelio Moreno. Amparo-Directo. 795/71. 9 de marzo de 1972. Jesús Magaña Villa. Amparo Directo 2066/71. 23 de marzo de 1973. Tomás Hernández.

establecer con precisión una obra determinada en esta clase de vínculo laboral.

La duración de esta relación dependerá del tiempo que dure el capital invertido en la explotación o restauración de las minas abandonadas o paralizadas. Si se gasta el capital previsto, las relaciones de trabajo se disuelven sin que exista responsabilidad alguna para el patrón.

## 2.5 Rescisión de los Contratos

Hablar de rescisión de un contrato significa referirse a la disolución de las relaciones de trabajo, decretada o invocada por uno de los sujetos, cuando el otro ha tenido una conducta tal, que implique el incumplimiento de sus obligaciones. La rescisión se encuentra revestida de ciertas características que permiten distinguirla de la terminación del contrato:

1. Se trata de un acto unilateral, es decir implica la conducta de una de las partes motivadas por un grave descontento.
2. Consiste en un acto potestativo, pues tratándose de una causal de rescisión de la relación, el sujeto a quien corresponde el derecho, es el facultado para ejercitarlo o no.



3. Por último es un acto formal, ya que se impone la obligación al patrón de dar un aviso por escrito de la fecha y causas de la acción.

En la ley se han determinado las causas de rescisión imputables tanto al trabajador como al patrón, ambas con sus específicas consecuencias por lo que se ha considerado necesario no sólo hablar de rescisión, sino establecer una distinción que permita diferenciarlas fácilmente. En primer lugar cuando se llega a presentar un supuesto de rescisión imputable al trabajador se dice que existe un despido, mientras que cuando la causal es imputable al patrón se habla de un retiro; estos conceptos generadores de diferenciación se han utilizado en el artículo 123 fracción XXII de la Constitución.

Indudablemente hablar de despido o de retiro implica referirse a la disolución de una relación dependiendo de la parte que ejerza la acción. Corresponde ahora señalar las causas imputables a los patrones y las variables consideraciones que al respecto se han hecho.

En este caso específico el profesor Néstor De Buen Lozano señala como retiro "un acto rescisorio que pone fin a la relación laboral, por decisión unilateral del trabajador y con fundamento en una conducta patronal cierta o supuesta de violación a las normas

de convivencia laboral.<sup>25</sup>

Aunque la ley específicamente la reconoce como separación, como ya vimos la Constitución habla de retiro, otros autores aseguran que se trata de despido indirecto, de una resolución, etc. lo cierto es que tiene como consecuencia la terminación de la relación laboral por parte del trabajador por causa imputable al patrón.

Las causas de retiro han sido establecidas en el artículo 51, enunciándolas en la forma siguiente:

- I.- "Engañarlo el patrón o en su caso, la agrupación patronal al proponerle el trabajo, respecto de las condiciones del mismo. Esta causa de rescisión dejará de tener efecto después de treinta días de prestar sus servicios el trabajador".

En este supuesto si al trabajador se le proponen ciertas condiciones de trabajo al pactar el contrato y en el ejercicio de la actividad se observan otras diversas, se entiende que la relación nace viciada y por lo tanto es factible invocar la rescisión, con la condición que sea dentro de los primeros treinta días de la relación, después de los cuales se entiende tácitamente que se está conforme con las condiciones efectivas en que se presta

---

25

DE BUEN, Lozano Néstor. Ob. cit., pág. 215.

el servicio.

II.- "Incurrir el patrón, sus familiares o su personal directivo o administrativo, dentro del servicio, en faltas de probidad u honradez, actos de violencia, amenaza, injurias, malos tratamientos u otros análogos, en contra del trabajador, cónyuge, padres, hijos o hermanos".

III. "Incurrir el patrón, sus familiares o trabajadores fuera del servicio, en los actos a que se refiere la fracción anterior, si son de tal manera graves que hagan imposible el cumplimiento de la relación de trabajo".

Las faltas de probidad pueden traducirse en situaciones de mala fe, engaño e incluso incumplimiento del patrón del pago oportuno del salario o de cualquiera de sus obligaciones principales, que al igual que los actos de violencia cometidos dentro o fuera del establecimiento contra el trabajador o sus familiares constituyen causas suficientes de retiro.

IV. "Reducir el patrón al salario del trabajador"

Considera una de las obligaciones más importantes del patrón la de cumplir con el pago del salario en el lugar

y monto convenidos, es indudable considerar la falta grave en que se incurriría si por un acto unilateral, el empleador reduce injustificadamente el salario, caso en el cual el trabajador está en toda libertad de ejercer su derecho de rescisión que además podría dar lugar a que el patrón se hiciera acreedor de sanciones económicas e incluso corporales. Hay ocasiones en que las partes convienen la reducción de la jornada de trabajo y por lo tanto la del salario, caso en el cual el trabajador manifiesta su conformidad y por supuesto no es motivo de disolución; para que fuera así tendría que tratarse de un acto unilateral, ilegal y que causase daño a la voluntad del trabajador.

V.- "No recibir el salario correspondiente en la fecha o lugar convenidos o acostumbrados".

Como en el caso anterior, esta causal deriva de la obligación del patrón de cumplir debidamente con el pago que se hubiese acordado como contraprestación de los servicios proporcionados, que implican la responsabilidad de ser cubiertos en la fecha y lugar previamente establecidos, disposición regulada también por los artículos 103 y 109 de la ley.

Se ha sostenido que esta causal procederá siempre y cuando el trabajador haya requerido al patrón del pago y éste se hubiese

negado, quedando la carga de la prueba para el empleado, que generalmente resulta difícil de establecer, al respecto, la Suprema Corte de Justicia ha manifestado su opinión en el sentido siguiente:

"Salarios, rescisión del contrato de trabajo por falta de pago de.-

Base de la acción. Para que la rescisión sea procedente, se requiere que el trabajador demuestre que, ante la falta de pago de salarios, realizó las gestiones pertinentes para lograr su cobro y que el patrón se negó a efectuarlo, y si no se prueba que así lo hizo, la rescisión por tal motivo, resulta improcedente".<sup>26</sup>

VI. "Sufrir perjuicios causados maliciosamente por el patrón, en sus herramientas o útiles de trabajo"

La seguridad y tranquilidad del trabajador consiste no sólo en sus familia, sino también de los elementos que le permiten desarrollar eficazmente su actividad, sean de propiedad del patrón o suya, más aún si una de las obligaciones de éste es la de proporcionarle los utensilios necesarios en el trabajo. De tal manera constituye motivo suficiente el perjuicio que el empleador provoque en este sentido al trabajador, para que decida rescindir la relación.

VII.- "La existencia de un peligro grave para la seguridad o

salud del Trabajador o de su familia, ya sea por carecer de condiciones higiénicas el establecimiento o porque no se cumplan las medidas preventivas y de seguridad que las leyes establezcan".

Derivada también de las obligaciones patronales, esta causal implica un motivo real de disolución, por la situación especialmente grave en que se puede colocar el empleado en virtud de no reunir las condiciones debidas de seguridad e higiene un establecimiento.

VIII.- "Comprometer el patrón, con su imprudencia o descuido inexcusables, la seguridad del establecimiento o de las personas que se encuentran en él".

Con calidad de grave se puede calificar a esta causal, en virtud de la imprudencia o descuido que sin excusa alguna se presenta por parte del patrón que arriesgan al bienestar o la seguridad labral en su empresa, en cuanto al factor humano se refiere.

IX.- "Las análogas a las establecidas en las fracciones anteriores, de igual manera graves y de consecuencias semejantes, en lo que al trabajador se refiere"

Al igual que en el caso de despido o rescisión del trabajo sin responsabilidad para el patrón, se ha previsto la necesidad de

ampliar las posibles causas que se pueden presentar para llevar a cabo este tipo de acción y que la legislación no ha contemplado, pero que ha dejado abierta, si son de tal manera graves y de consecuencias tales que imposibiliten continuar con una relación laboral.

Cuando un trabajador ha decidido retirarse del empleo por sobrevenir alguna de las causas establecidas en la ley, tiene derecho de exigir una indemnización que conforme al artículo 50 de la ley si la relación es por tiempo indeterminado, consistirá en tres meses de salario, más veinte días por cada año de servicios y salarios vencidos.

El artículo 52 por su parte, establece que el trabajador podrá hacer valer su derecho de rescisión dentro de los treinta días siguientes a partir de la fecha en que alguna de las causales se presente, que en forma compaginada es retificado en el artículo 517 fracción II que se refiere a la prescripción de las acciones. Por último cabe apuntar que el retiro, no está revestido de ninguna formalidad, pues no lo exige la ley, pero para preveer que el patrón argumente ante los tribunales que no fue retiro, sino despido, el trabajador puede dar aviso por escrito al patrón y obtener del mismo un acuse de recibo que sirva de prueba fehaciente del retiro.

### A.- Período de Prueba

Una de las situaciones que mayor controversia ha suscitado es la referida al período de prueba en las relaciones de trabajo, por un lado por la infinidad de abusos que se han cometido con el uso de esta figura y por otro por la necesidad de regular su aplicación en beneficio de los medios de producción y principalmente como medida de protección al trabajador.

"Una relación de trabajo a prueba es aquella que se genera por un tiempo fijo a fin de que el patrón según su criterio analice y evalúe las aptitudes personales y profesionales del trabajador para iniciar o no, una vez concluida la relación de trabajo a prueba, relaciones de trabajo por tiempo indeterminado o por tiempo u obra determinados".<sup>27</sup>

Con el objeto de probar al trabajador, se refiere a un período fijo, que una vez transcurrido y concluida su intención puede dar origen a uno nuevo si así lo decide el patrón y lo acepta el trabajador, prolongándose por tiempo indeterminado, según sea la naturaleza que lo origina. Este tipo de figura laboral en nuestra legislación carece de validez, pues se tiene entendido que desde el momento en que se da inicio a la prestación del servicio el trabajador queda protegido por los derechos que en la misma ley se establecen, mientras que la materia del trabajo subsista o no haya

---

27

CAVAZOS FLORES, Saltasar. 35 LECCIONES DE DERECHO LABOPAL. Quinta Edición. México. Trillas. 1966. Pág. 67.



causa grave para disolverlo, de tal manera que cuando un patrón despida a su empleado una vez que ha terminado el período fijado en un supuesto contrato a prueba y subsiste la materia del trabajo, el trabajador puede hacer uso de las acciones relativas al despido injustificado. Es decir la ley Federal del Trabajo reconoce únicamente como formas de contratación las originadas por tiempo indeterminado, determinado para obra determinada o la inversión de capital, pero no da existencia ni validez al contrato a prueba, aunque de alguna manera ha aceptado la posibilidad de un período probatorio dentro del contrato ya sea en su inicio o en los procesos de ocupación de vacantes.

En el primer sentido se argumentó como caso de excepción el período de prueba para los trabajadores domésticos señalado en el artículo 343 y en el que se establece la permisibilidad al patrón para dar por terminada la relación sin responsabilidad alguna, dentro de los treinta días siguientes a la iniciación del servicio y sin que haya necesidad de comprobar la causa que tuvo para ello.

Por cuanto corresponde a la segunda hipótesis referidas a la ocupación de los puestos vacantes en una empresa, a partir de 1978 en que se introduce legalmente la obligación patronal de capacitar y adiestrar a sus trabajadores se derogó el período de prueba no mayor de treinta días que se consignaba en el artículo 159 para que el trabajador comprobara su aptitud y poder ascender en la empresa en el caso de que existiese una vacante o puesto de nueva creación.

2.6 La relación de trabajo generalmente es originada por un contrato, ya sea expreso o tácito que genera la prestación de servicios.

El derecho del trabajo es de aplicación forzosa e ineludible en todo contrato o relación laboral, así como el derecho autónomo que se establece en los contratos de trabajo, pudiendo la voluntad de las partes superar las normas proteccionistas del derecho objetivo en beneficio del trabajador.

Una vez garantizados los derechos de los trabajadores que se establecen en las leyes, así como las ventajas superiores a éstas, que se consignan en los contratos colectivos de trabajo. Queda una zona libre de autonomía en los contratos individuales, para pactar condiciones superiores a la ley o al contrato colectivo.

De lo anteriormente expuesto, consideramos que el contrato individual de trabajo y la relación de trabajo, producen los mismos efectos en cuanto a la constitución de derechos y obligaciones pero para efectos procesales no producen los mismos efectos ya que el contrato es el documento probatorio para el patrón de la existencia de la relación de trabajo, como se desprende de lo establecido en la fracción I del artículo 804 de la Ley Federal del Trabajo.

Por nuestra parte, pensamos que el concepto relación de trabajo supera el de contrato de trabajo, porque la relación de trabajo actualiza en favor del trabajador todos los beneficios que

le otorga la Ley, con o sin contrato de trabajo, según se fundamenta en los artículos 20. citado y el señalamiento del 21, "se presume la existencia del contrato y de la relación de trabajo entre el que presta un trabajo personal y el que lo recibe".

#### El Vínculo Entre la Relación de Trabajo y el Contrato Individual de Trabajo.

Cuando se habla de los principios básicos del contrato de trabajo se pone de relieve entre los esenciales a la estabilidad, ya que los servicios laborales genuinos no son puramente accidentales sino que deben ir revestidos de la Incesaria firmeza para plasmarse en prestaciones con continuidad. Por esta razón se ha delimitado la dualidad de la permanencia en el desempeño de las tareas, en estabilidad absoluta y estabilidad relativa.

De esta manera, cuando el trabajador aparece unido a la empresa por una relación de carácter permanente, en forma continuada, la ruptura no debe quedar al libre arbitrio del empleador, es menester que medien causas graves o justificadas.

Con mayor claridad es posible definir la estabilidad absoluta "como el derecho del trabajador para conservar un puesto mientras lo desee y el empresario carezca de una causa justa para poderlo

despedir".<sup>28</sup> En este caso la voluntad del trabajador es materia importante que lo coloca frente a un compromiso vitalicio en la empresa, puesto que la reserva de disolución contractual por causa justificada, no es sino una garantía patronal frente al imperativo absoluto del mantenimiento del trabajador en sus funciones.

Por tal motivo se ha considerado este principio como "una verdadera estabilidad consiste en el derecho que se reconoce al trabajador de continuar en su empleo hasta cuando quiere y puede hacerlo".<sup>29</sup>

No obstante mucho se ha argumentado en torno a la dualidad que presenta la estabilidad tomando como punto de partida el grado de libertad que se concede al patrón para disolver la relación.

"Se habla de estabilidad absoluta cuando se niega al patrón, de manera total, la facultad de disolver una relación de trabajo por un acto unilateral de su voluntad y únicamente se permite la disolución por causa justificada que deberá probarse ante la Junta de Conciliación y Arbitraje en caso de inconformidad del trabajador".<sup>30</sup>

---

<sup>28</sup> DE LA CUEVA, Mario. LA ESTABILIDAD EN EL EMPLEO. Sobre Retiro de la Revista de la Facultad de Derecho, México, Núm. 71, Tomo XVI. 1966. Pág. 107.

<sup>29</sup> DE LA CUEVA, Mario. Op. Cit. Pág. 110.

<sup>30</sup> DE LA CUEVA, Mario. EL NUEVO DERECHO DEL TRABAJO MEXICANO. Novena Edición, México, Porrúa, 1981. Pág. 221.

"La estabilidad absoluta del trabajador es un derecho de permanencia en el empleo, hasta que ocurra un motivo suficiente (previsto en la ley) que determine la separación del trabajador con o sin pago de indemnización."<sup>31</sup>

Una nota distintiva sería también, la garantía que se ofrece de reingresar al trabajador en sus labores en tanto no exista causa justa que motivare el despido. Conforme a lo cual se ha definido la estabilidad absoluta como aquella "siempre obliga al patrón a reinstalar, mientras subsisten las condiciones que motivaron la prestación del servicio".<sup>32</sup>

Mucho se ha cuestionado acerca de la real validez de esta estabilidad, por cuanto sea eficaz su aplicación y existencia. Argumentando algunos que proviene del sector administrativo estatal cuando se implanta en distintos países europeos un régimen de respeto para los puestos públicos; otros más consideran que no existe, pues en caso de justa causa o sea por razones de fuerza mayor, la disolución puede producirse, lo que ya no daría la pauta de ser absoluta.

Trueba Urbina considera al respecto que constitucionalmente, en nuestro país debería imperar la estabilidad absoluta y no la

---

<sup>31</sup> RUSSOMANO, Mozart Víctor. LA ESTABILIDAD DEL TRABAJADOR EN LA EMPRESA. Tercera Edición. México. 1983. Pág. 72.

<sup>32</sup> MORALES SALDAÑA, Hugo Italo. LA ESTABILIDAD EN EL EMPLEO. México, Trillas, 1987. Pág. 23.

estabilidad relativa, fincando su polémica al hablar de las reformas ocurridas en 1962: "fuera de los casos en que por disposición de la Ley, el patrón podrá eximirse de reinstalar al trabajador o de cumplir el contrato de trabajo mediante el pago de las indemnizaciones correspondientes, el principio constitucional de estabilidad en el empleo y en la empresa deberá aplicarse mediante el ejercicio por parte del trabajador de la acción correspondiente a fin de hacer efectiva la reinstalación del trabajador en los casos de despido arbitrario o injusto".<sup>33</sup>

Fese a que la legislación mexicana encuadra la posibilidad de reinstalación de un trabajador en su empleo, cuando injustificadamente ha sido despedido, signos notorios de la estabilidad absoluta, es posible determinar que presente ciertas excepciones, consignadas en la misma ley dando margen al patrón en casos específicos, de eximirse de la obligación de cumplir el contrato, mediante el pago de una indemnización, dándole un carácter inminentemente relativo a nuestra estabilidad.

#### REQUISITOS

Se llaman requisitos, a las condiciones necesarias que debe reunir un trabajador para poder adquirir el derecho a la estabilidad.

---

33

TRUEBA URBINA, Alberto. NUEVO DERECHO DEL TRABAJO. Teoría Integral. Tercera Edición. México. Editorial Porrúa. 1975. Pág. 300.

"Artículo 49.- El patrón quedará eximido de la obligación al trabajador, mediante el pago de las indemnizaciones que se determinan en el artículo 50 en los casos siguientes:

- 1.- Cuando se trate de trabajadores que tengan una antigüedad menor de un año.

Aunque no por esto deja de considerarse beneficiado por la estabilidad relativa, que le da opción a una indemnización que en los términos de la fracción I del artículo 50, se considera que "Si la relación de trabajo fuere por tiempo determinado igual al importe de los salarios de la mitad del tiempo de servicios prestados".

Cuando un trabajador ha rebasado el término establecido de un año podrá solicitar ante la Junta de Conciliación y Arbitraje que se reinstale en su trabajo o que se le indemnice con el importe de tres meses de salario. Se garantiza en realidad su permanencia, pues consideramos que desde que inicia una relación de trabajo, el empleo tiene derecho de gozar de todas las condiciones previstas en la ley, pero además, tiene la libertad constitucional de no continuar esa relación por más de un año si no lo desea, pues como se ha enfatizado, nadie está obligado a prestar sus servicios sin una justa retribución, pero tampoco por más de un año si es en su perjuicio.

## 2.- Formas especiales de estabilidad

Al determinar las modalidades que la estabilidad presenta, la legislación mexicana ha encontrado una forma acertada, que aún cuando no es perfecta sí ofrece las posibilidades de brindar una permanencia absoluta a los trabajadores cuando se obliga al patrón a reinstalarlos en caso de haber sido separados injustamente, y al mismo tiempo emprender una estabilidad relativa en aquellos casos en que se adviertan condiciones que no justifican aplicar el criterio absoluto, principalmente cuando se podrían ocasionar trastornos muy serios en el centro del trabajo.

En primer lugar, se puede mencionar a los trabajadores que por las características que implica su labor están en contacto directo y permanente con el patrón y cuya presencia dificultaría el desarrollo normal de la relación laboral. Situación primordial en la que hubo que recurrir al arbitrario judicial, para que fuesen los tribunales del trabajo los encargados de analizarlo y poder eximir a los patronos de la obligación de reinstalar a dichos empleados.

Una postura equivalente sucede en los casos de empleados domésticos ya que por el tipo de relación, sería difícil que se continuara con la vinculación, en donde el patrón no desea los servicios de determinado trabajador al que despidió y por otro lado éste tendría mala disposición para con la persona que a su juicio lo despidió injustificadamente.



Ahora bien, cuando hablamos de las relaciones laborales existentes, dependiendo de su duración, si las empresas contratan trabajadores para que ejecuten labores que se refieren a una necesidad permanente del negocio, es cuando tiene lugar el contrato por tiempo indeterminado, el cual confirmado el principio de estabilidad, debe subsistir hasta en tanto, no haya causa razonable para su disolución. Pero hay ocasiones, en que por el contrario, la contratación obedece a circunstancias extraordinarias y temporales en cuyo caso tiene lugar los contratos para obra y tiempo determinados, mismos que terminan cuando desaparecen tales circunstancias, constituyendo no propiamente una excepción, sino una modalidad del principio de estabilidad, como una consecuencia de la naturaleza del servicio que se debe prestar. Estas modalidades las desarrollaremos en el último capítulo del presente estudio con el objeto primordial de establecer la forma especial de estabilidad que presentan estos contratos temporales y su repercusión social.

### 3.- Excepciones al Principio

La nueva dogmática del contrato de trabajo, busca ante todo la continuidad del mismo, es decir, garantizarle al obrero que vive de su salario, la estabilidad en la fuente de trabajo, o sea se trata por todas las vías, el que los contratos tengan indefectiblemente un límite en su duración y por lo tanto una permanencia en el empleo.

Esta idea proteccionista ha invadido a la totalidad de las codificaciones laborales en el mundo y encuentran fiel reflejo en la legalización mexicana, cuando establece a través de varias disposiciones la garantía para el obrero, en las más variadas formas, iniciando por tener como celebrado un contrato por tiempo indeterminado, en aquellos casos en que no se fije una condición en contrario.

Sabemos que frente a esta garantía existen diversos supuestos que le permiten al trabajador conservar su derecho a permanecer en su empleo pero como en todo argumento normativo encontramos ciertas excepciones.

En este sentido, en el trabajador despedido injustificadamente demanda la reinstalación, el patrón puede negarse mediante el pago de las indemnizaciones señaladas en el artículo 50 de la ley, siempre y cuando se encuentren en los supuestos establecidos en el artículo 49, que a la letra dice:

"El patrón quedará eximido de la obligación de reinstalar al trabajador, mediante el pago de las indemnizaciones que se determinen en el artículo 50 en los casos siguientes:

- I.- Cuando se trate de trabajadores que tengan una antigüedad menor de un año.

II.- Si comprueba ante la Junta de Conciliación y Arbitraje que el trabajador, por razón del trabajo que desempeña o por las características de sus labores, está en contacto directo y permanente con él y la Junta estima, tomando en consideración las circunstancias del caso, no es posible el desarrollo normal de la relación de trabajo.

III. En los casos de trabajadores de confianza:

IV.- En el servicio doméstico, y

V.- Cuando se trate de trabajadores eventuales".

Así pues, la facultad que concede la ley al patrón para no reinstalar es una excepción al principio absoluto de la estabilidad, por ello, para que el patrón pueda acogerse al beneficio de tal facultad, queda obligado a indemnizar al trabajador, lo que equivale a resarcirlo de los daños y perjuicios causados por una injusta ruptura de la relación de trabajo.

En virtud de estas circunstancias es conveniente hacer una referencia de aquellas relaciones laborales que de alguna manera quedan vinculadas con esta disposición legal, cuya denominación es la de trabajos especiales, es decir, diversas actividades que si bien dan nacimiento a relaciones que revisten los caracteres fundamentales de la relación de trabajo, presentan, sin embargo algunas características particulares que exigen normas adecuadas para su mejor desenvolvimiento".

Muchas son las consecuencias que derivan de la intención legal de preservar las relaciones laborales en el tiempo, de mantener vivo el vínculo contractual que permite el patrón elevar el desarrollo de su producción, pero principalmente de satisfacer las demandas laborales de un país que defiende y aspira a un desarrollo económico, social, educativo pero sobre tod industrial. Esto sólo se puede conseguir pero scbre tod industrial. Esto sólo se puede conseguir a través de la mutua participación y de la aplicación eficaz de las máximas aspiraciones plasmadas en la ley.

Es sorprendente la participación que para tales efectos trae consigo el principio de estabilidad que independientemente de su consideración de ser absoluta o relativa, nutre a la relación de trabajo en mayor o menor grado, de una frondosa vitalidad en su desenvolvimiento y de una vigorosa solidez en su duración, constituyendo las notas básicas que pretende el ordenamiento jurídico a fin de establecer un equilibrio tenaz y justo en la vida de toda nación.

#### 1. Distinción Previa

En forma aparejada a la llamada verdadera estabilidad, que se propone excluir el poder discrecional del patrón para dar por terminado un contrato de trabajo, se haya la muy criticada estabilidad relativa, que a diferencia de la absoluta que tajantemente impone la reinstalación obligatoria, se flexibiliza en consideración a diferentes circunstancias obrero-patronales que

harían imposible la continuación del trabajo si ésta se impusiera, convirtiendo el medio de solución en una indemnización, que tiene como efecto no dejar en un total desamparo al trabajador que ha sido separado de un fuente de su fuente de ingresos justificada o injustificadamente.

Han sido diversas las connotaciones que al respeto de la estabilidad realtiva se han planteado, la mayoría de ellas coinciden en señalarla como aquel principio que permite al patrón en grados variables, disolver la relación de trabajo por un acto unilateral de su voluntad mediante el pago de una indemnización. Luego entonces también la producción del despido injusto o arbitrario sin su concebida sanción, a fin de proteger al trabajador y sólo otorgarle al empleador el derecho de disolución si sobreviene alguna de las causas económicas, técnicas que legalmente se han regulado.

Por consiguiente la estabilidad como todos los derechos no es totalmente absoluta, tiene más bien un carácter relativo en el que no se establece indisoluble la relación de trabajo y es así como se ha consagrado en nuestro país, permitiendo una elasticidad tal, que a más de proteger al trabajador o reprimir al patrón, pugna por una vinculación seria, duradera llena de respeto y armonización que conjugados todos, tiendan a elevar la conceptualización del trabajo.

Un estudio adecuado que permita su justificación debe partir de la naturaleza jurídica del contrato individual del trabajo en virtud de la idea tendiente a fijar en forma indeterminada la duración de las relaciones obrero-patronales salvo disposiciones en contrario que conforme a nuestra ley se regula en los términos siguientes:

"Artículo 35.- Las relaciones de trabajo pueden ser para obra o tiempo determinado o por tiempo indeterminado. A falta de estipulaciones expresas, la relación será por tiempo indeterminado".

No se trata entonces, simplemente de limitar el período de duración de un contrato, es necesario señalarlo claramente cuando la naturaleza de un trabajo así lo requiera, que al no estar cargado de esta característica será considerada indeterminada por la relación.

Por cuanto a las normas encargadas de disciplinar la duración de las relaciones en las que se ve plasmada la idea de la estabilidad relativa, determinan como regla general el que se verifiquen por tiempo indefinido y a manera de excepción por tiempo u obra determinados o para la inversión de capital.

En suma la estabilidad relativa, consiste en el derecho de los

trabajadores que así lo quieran, de continuar por tiempo indeterminado su relación de trabajo salvo que tengan menos de un año de antigüedad, estén en contacto directo con el patrón, sean empleados de confianza, domésticos o eventuales o incurran en forma causal de rescisión, excepciones que señala concretamente la ley y que previamente han sido analizadas.

Se ha querido entonces prolongar la vida del vínculo laboral, pues al celebrar un contrato cuya característica sea el plazo indeterminado a medida que transcurra el tiempo, el empleado se vincula cada vez más a la empresa, volviéndose más difícil, que un rompimiento injusto e inmotivado se presente, pues ese lapso que ha transcurrido es portador de más derechos, uno de los cuales es el de un monto mayor de indemnización, pues ésta debe ser proporcional al tiempo de servicios, es decir crea la figura llamada antigüedad. Se trata entonces de un principio de base cuya eficacia no depende de la voluntad de las partes y que solamente puede ser variado por la naturaleza misma del trabajo.

Cuando un trabajador ha quedado contratado por una relación con esta característica es denominado empleado de planta, principalmente porque su desempeño será fijo e ilimitado. Para su existencia es indispensable que el servicio prestado constituya una necesidad permanente de la empresa, es decir que se trate de las actividades normales constantes y uniformes de ella, no se requiere únicamente que el servicio se preste todos los días, sino que sea

de manera uniforme en períodos fijos.

La idea de este tipo de trabajo fue acogido en el artículo 158 de la Ley con el objeto de fijar una base para la determinación de antigüedad de los trabajadores.

La ley no hace distinción alguna de los trabajadores de planta, pone en marcha el principio de igualdad, han sido las circunstancias de diversas empresas, como la azucarera, las que han motivado que se subdivida en virtud de la multiplicidad de actividades necesarias en el establecimiento que acarrear la probabilidad de fuentes de trabajo que aún cuando no exigen su diario cumplimiento si se presentan en períodos especiales que constituyen un ingreso más en los empleados que pueden proporcionarlos, satisfaciendo no sólo, las necesidades del patrón en cuanto a su producción, sino también, las de las personas que aún cuando tienen una actividad determinada, saben que cuentan con una remuneración más determinada época del año.

Puede entonces establecerse una gran variedad de relaciones por cuanto a su duración se refiere, lo cierto es que cualquiera de ellas sabe partir de las dos especiales ramas en que fundamentalmente se pueden presentar, el contrato por tiempo indefinido, considerando como la regla general o por tiempo determinado en el que podrían agruparse las distintas formas de contratación atendiendo a la naturaleza del trabajo y en las que



existe una nota común, que se trata de labores sólo desempeñadas mientras subsiste el objeto u obra por realizar.

Tanto los tratadistas mexicanos como los extranejeros, se han inclinado por reconocer la superioridad del contrato por tiempo indefinido, y es claro que así ocurra, ya que siendo la relación de trabajo una liga profundamente humana que vincula al trabajador y a su familia con miras a un mejoramiento futuro, el hombre que aspira al labor en determinada empresa lo hace con la intención principal de labrar su propio porvenir, con mayor razón, si en la evolución de la contratación, el tiempo de servicios es un elemento básico para generar mejores prestaciones. El patrón por su parte necesita individuos no sólo que cubra las peculiaridades nacientes en la empresa y no le conviene estar sufriendo constantemente altibajos de ingresos y retiros, menos aún de los trabajadores eficientes y responsables.

ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA

## CAPITULO III

## COMISIONES MIXTAS EN LA PUENTE DE TRABAJO

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

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

Los artículos 125 fracción I, 153-1 y 509 de la Ley Laboral, determinan que las comisiones mixtas deben integrarse por igual número de representantes de los trabajadores y del patrón, esto es en la participación de utilidades, capacitación y adiestramiento, seguridad e higiene.

La Ley Federal del Trabajo establece expresamente las

comisiones mixtas siguientes:

- \* Comisión mixta de capacitación y adiestramiento, art. 153-1
- \* Comisión mixta de seguridad e higiene, art. 509.
- \* Comisión mixta para determinar la participación individual de los trabajadores en las utilidades de las empresas, art. 125-1.
- \* Comisión mixta para determinar la antigüedad de los trabajadores, art. 158.
- \* Comisión mixta para formular el Reglamento Interior de Trabajo, art. 424, fracción I.

La Ley establece la posibilidad de que se constituyan otras comisiones mixtas, para lo cual en el artículo 392, dispone que "en los contratos colectivos podrá establecerse la organización de comisiones mixtas para el cumplimiento de determinadas funciones sociales y económicas", y en éste el fundamento de la Comisión Mixta de Productividad a que haremos referencia más adelante.

Es importante mencionar que de acuerdo con lo que establece el artículo 183 de la ley, los trabajadores de confianza no pueden ser representantes de los trabajadores en las comisiones mixtas.

Los miembros de las comisiones mixtas desempeñarán sus funciones gratuitamente dentro de las horas de trabajo como lo establece el artículo 510 de la Ley, lo que significa que los

representantes no debengarán retribución extra por tales funciones, pero sí tienen derecho a recibir su salario, ya que tales funciones son sustitutas de las asignadas a los puestos que desempeñan en la empresa.

### 3.1 COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

El artículo 153-1 de la Ley Federal, establece que la organización de estas comisiones es obligatoria y que se integrarán por igual número de representantes de trabajadores y patrón, para la elaboración y puesta en operación de los sistemas, planes y programas de capacitación y adiestramiento para los trabajadores, así como para sugerir medidas tendientes a perfeccionarlos, conforme a las necesidades de ambas partes.

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

- Ser sometidos de común acuerdo entre trabajadores y patrones, a la aprobación de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.
- Comprender todos los puestos existentes en la empresa, tanto de base como de cofianza.
- Referirse a períodos no mayores de cuatro años.

- Precisar las etapas durante las cuales se impartirá la capacitación y el adiestramiento.
  
- Aquellos otros que establezca mediante criterios generales la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, artículo 153-K, fracción VI de la Ley Federal del Trabajo y que sean publicados en el Diario Oficial de la Federación.

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social a través de la "Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento" (UCECA) el cual era un organismo descentralizado dependiente de dicha Secretaría que tenía a su cargo el servicio nacional de empleo, capacitación y adiestramiento, emitía los criterios generales, sin embargo a partir del mes de agosto de 1984 desapareció y tomó sus funciones de Dirección General de Capacitación y Productividad, también dependiente de dicha secretaría.

Los artículos 153-1 y 153-J de la Ley, establecen que son obligaciones de esta comisión:

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

- \* Vigilar el cumplimiento de la obligación patronal de

proporcionar capacitación y adiestramiento a sus trabajadores.

- \* Vigilar la instrumentación y operación del sistema y procedimiento de capacitación y adiestramiento.
- \* Sugerir las medidas tendientes a perfeccionar los sistemas y procedimientos, conforme a las necesidades de los trabajadores de la empresa.

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

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

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

- \* Dos por parte de los trabajadores y dos por parte del patrón, cuando la comisión mixta represente hasta veinte trabajadores.
- \* Tres de los trabajadores y tres del patrón cuando la comisión mixta represente de veintiuno a cien trabajadores.
- \* Cinco de los trabajadores y cinco del patrón cuando la comisión mixta represente a más de cien trabajadores.

### 3.2 COMISION MIXTA DE SEGURIDAD E HIGIENE

La comisión mixta de seguridad e higiene la regulan los artículos 509 y 512 de la Ley Federal del Trabajo, los artículos 193 y 212 del Reglamento General de Seguridad e Higiene en el Trabajo, así como el Reglamento General de Seguridad e Higiene, expedido por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, relativo a la constitución registro y funcionamiento de las comisiones mixtas de seguridad e higiene en el trabajo.

La organización de esas comisiones es obligatoria en los términos del artículo 1509 de la Ley Federal del Trabajo y también es obligatorio para los patrones y trabajadores participar en la integración y funcionamiento de las comisiones de referencia, de acuerdo con lo establecido en los artículos 132 fracción XXVIII y artículo 134 fracción IX de la Ley de la materia. Estas comisiones se desempeñan gratuitamente dentro de las horas de trabajo, de modo que no generan ingreso adicional para el trabajador y no hay cantidad fija ni límites cuantitativas para las comisiones mixtas de seguridad e higiene debiéndose integrar tantas como sean necesarias en la empresa.

La cantidad de integrantes en cada comisión no está determinada por la ley, sin embargo, estará en razón directa del número de trabajadores al servicio de la empresa y el Reglamento General de Seguridad e Higiene que apunta que esos mínimamente pueden ser:

- Si el número de trabajadores no es mayor de veinte, dos representantes de los trabajadores y dos del patrón.
- Si hay de veintiuno a cien trabajadores, tres representantes por cada parte.
- Si son más de cien trabajadores, cinco representantes por cada parte y además por cada trabajador representante propietario se deberá designar un suplente y el número de



representantes de cada parte deberá ser igual.

De acuerdo con lo que disponen los artículos 197 y 198 del Reglamento General de Seguridad e Higiene en el Trabajo, el patrón designará a sus representantes y el sindicato los representantes de los trabajadores. Cuando no exista contrato colectivo de trabajo vigente, la mayoría de los trabajadores harán la designación respectiva.

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

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

- \* Si la empresa está bajo jurisdicción local y ubicada en el Distrito Federal, ante la Dirección General de Medicina y Seguridad en el Trabajo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

En la primera reunión de trabajo la comisión mixta de seguridad e higiene debe formular el programa calendario anual de recorridos mensuales a los edificios, locales, instalaciones y equipos en su centro de trabajo, para verificar las condiciones de seguridad e higiene que prevalecen, pero pueden realizar otras por iniciativa del patrón o de los trabajadores.

Las comisiones mixtas de seguridad e higiene tienen la obligación, en términos generales, de proponer y vigilar el cumplimiento de las normas de seguridad e higiene en el trabajo así como de hacer visitas y recorridos y de levantar las actas correspondientes para asentar los hechos detectados.

Actualmente la Secretaría del Trabajo y Previsión Social solicita que estas actas mensuales sean presentadas ante dicha autoridad, dentro de los primeros diez días de cada mes las mismas autoridades laborales en que fue registrada la comisión.

### 3.3 COMISION MIXTA PARA DETERMINAR LAS UTILIDADES

Los trabajadores participarán en las utilidades de la empresa, de conformidad con el porcentaje que determine la Comisión Nacional

para la participación de los trabajadores en las utilidades de la empresa.

Las comisiones mixtas para determinarlas se integrarán por igual número de representantes de los trabajadores y del patrón, formulará un proyecto que determine la participación de cada trabajador y lo fijará en lugar visible del estacionamiento o centro de trabajo. A este fin el patrón pondrá a disposición de la comisión la lista de asistencia y de raya de los trabajadores y los demás elementos de que disponga para el caso de que los representantes de ambas partes no se pongan de acuerdo intervendrá un Inspector del Trabajo para calcular el monto de la utilidad repartible entre los trabajadores, conforme a la resolución de la Comisión Nacional para el Reparto de Utilidades que se publicó en el Diario Oficial de la Federación el cuatro de marzo de 1985.

Dentro de un término de diez días a partir de la fecha en que se presente la declaración anual del impuesto sobre la renta, o la complementaria en su caso, los patrones entregarán copia de la misma a los trabajadores según lo que disponen los artículos 121 y 122 de la Ley Federal del Trabajo. El derecho a recibir dicha copia será ejercitado por el sindicato titular del contrato colectivo y a falta de éste quedará a disposición de las personas que designe la mayoría de los trabajadores.

Los anexos de esta declaración también quedarán a su

disposición de las oficinas de la empresa durante un término de treinta días a partir de la entrega ya citada.

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

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

Los trabajadores tienen el derecho de hacer las observaciones que consideren pertinentes dentro del término de quince días contados a partir de que se haya elaborado y dado a conocer el proyecto de reparto y de no ejercitarlo se pierde este derecho, por último el párrafo tercero del artículo 122 de la Ley, señala que las utilidades no cobradas en el año en que sean exigibles se agregarán a la utilidad repartible del año siguiente.

#### 3.4 COMISION MIXTA PARA DETERMINAR LA ANTIGUEDAD DE LOS TRABAJADORES

La antigüedad es el tiempo efectivo de trabajo que transcurre

durante la vigencia de una relación laboral.

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

- \* Vacaciones! Estas se otorgan a todo trabajador que tenga más de un año de servicios y aumentan según la antigüedad en términos de lo dispuesto en el artículo 76 de la Ley Federal del Trabajo.
  
- \* Vacantes definitivas y provisionales. Conforme al artículo 159 de la Ley Federal del Trabajo, éstas serán cubiertas escalafonariamente por el trabajador de la categoría inmediata inferior del respectivo oficio o profesión, sin embargo, si el patrón cumplió con la obligación de capacitar a quienes se encontraban en ese nivel. El ascenso corresponderá a quien haya demostrado ser más apto y tenga mayor antigüedad.

De no haberse capacitado al personal, la vacante se otorgará al de mayor antigüedad, éste es el llamado escalafón ciego, porque únicamente toma en cuenta la antigüedad del trabajador para otorgarle un ascenso y no toma en cuenta su productividad.

- \* Prima de antigüedad. El artículo 162 de la Ley Laboral establece que los trabajadores de planta tienen derecho al pago de una prima de antigüedad, prestación que

implica un reconocimiento que se hace al trabajador por el tiempo que ha colaborado en una empresa y que aún en el caso de que fuese despedido justificada o injustificadamente se tiene que pagar.

La función principal de la Comisión Mixta de Antigüedad, de acuerdo al artículo 158, es la formulación del cuadro general de antigüedades, expresándose en este, la antigüedad de cada trabajador por categorías de cada oficio o profesión.

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

El artículo 158 de la ley otorga a esta comisión facultades no sólo para configurar y resolver cuestiones relativas al cuadro general de antigüedades, sino incluso también para emitir resoluciones al respecto, los trabajadores inconformes pueden formular sus objeciones a la comisión y recurrir en su caso sus resoluciones ante la Junta de Conciliación y Arbitraje que por materia y territorio les corresponda, mediante el procedimiento especial anotado en los artículos 892 al 899 de la Ley mencionada.

Este cuadro debe actualizarse y darle la debida publicidad cuantas veces fuese necesario al ocurrir modificaciones, a efecto de respetar el derecho de los trabajadores de que se les determine

su antigüedad y tenerlo a disposición de las autoridades para el caso de que se realice una visita de inspección de condiciones de trabajo.

### 3.5 COMISION MIXTA PARA FORMULAR EL REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO

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

Las funciones de esta comisión consisten en:

- Formular las normas integrantes del reglamento.
- Firmar el documento en que conste el reglamento interior de trabajo.
- Depositarlo ante la Junta Local de Conciliación y Arbitraje competente.

### 3.6 COMISION MIXTA DE PRODUCTIVIDAD

El presente análisis jurídico del acuerdo nacional para la elevación de la productividad y la calidad nos lleva a la necesidad de formar una comisión mixta de productividad en cada empresa productora o distribuidora de bienes o servicios, que deberá determinar cuáles son sus problemas y áreas de oportunidad para mejorar su productividad y calidad, cuáles pueden ser sus programas y acciones, cómo medir los avances o resultados de sus programas y consecuentemente cómo repartir los beneficios de este esfuerzo o

resultado de productividad.

El momento que vivimos es el indicado para acordar con el sindicato o en su caso con los trabajadores de la empresa, un convenio para elevar la productividad y la calidad, que aún sin programas o acciones definidos contenga los compromisos y acuerdos fundamentales de ambas partes para mejorar la productividad y la calidad, además debe existir una motivación y un interés genuino y trascendente en cada una de las partes.

Esta participación es fundamental en el caso del sindicato y en especial de sus dirigentes y delegados.

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

- Establecer de una manera clara y definida los compromisos de cada una de las partes: administración de la empresa, dirigentes sindicales y trabajadores.
- Crear una comisión mixta de productividad que elabore los planes y programas de productividad:
  - \* Realizará un diagnóstico o detección de las áreas o actividades en las que se actuará para conocer cuáles son los problemas de productividad y de que magnitud.



- \* Determinará cuáles son las estrategias a seguir e incrementará las acciones que se tomarán para mejorar la productividad en las áreas antes mencionadas.
- \* Evaluará los avances tanto para controlar el programa y acciones, como para poder medir los resultados de productividad que cada parte del proceso ha logrado.
- \* Establecerá la forma y términos en que se compensará a quienes participaron y lograron el beneficio, a efecto de repartir equitativamente estos beneficios.
- \* No se deberá integrar el convenio ni los planes y programas de productividad al contrato colectivo de trabajo, en virtud de que las cuestiones de productividad y calidad no son materia de negociación colectiva, sino de cultura en el trabajo y lo único que se lograría con ésto, sería darles mayores elementos al sindicato y a los trabajadores para presionar a las empresas en las revisiones de contratos colectivos.

La Comisión Mixta de productividad tendrá un gran impacto por

su contribución en el aumento de productividad de las empresas y sus trabajadores.

En los aspectos organizadores tales como: Integración, sesiones y recorridos, nombramientos de miembros, convocatorias y votaciones, desempeño, obligaciones y derechos, duración en el cargo, funciones específicas y tareas, la comisión que nos ocupa no se diferencia mayormente de otras de índole legal como la de capacitación y adiestramiento, etc.

Podrán existir una o más comisiones mixtas de productividad en cada empresa, dependiendo de la diversidad de labores a desarrollar por los trabajadores.

La formación de dichas comisiones será con igual número de representantes del patrón y de los trabajadores, dependiendo del número de representantes, del número total de trabajadores y de las necesidades de la empresa, por la naturaleza de las funciones que se les conferirán los miembros que integren la comisión deben contar, para su mejor desempeño, con amplitud de criterio, sólida preparación y experiencia en la industria, servicio o actividad de que se trate, así como capacidad para cumplir con responsabilidad y entusiasmo las tareas que se les encomienden, a fin de estar en aptitud de proponer y dar seguimiento a las medidas que se estimen convenientes para incrementar la productividad.

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

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

Estas son algunas funciones para ser desempeñadas por la comisión mixta de productividad, dependiendo del nivel de decisión que se le otorgue en cada empresa:

- Hacer cumplir lo establecido en los reglamentos, instructivos y demás documentos existentes o que se crean en materia de productividad.
- Implantar y dar difusión a la filosofía de productividad y calidad, para que llegue a ser una cultura.
- Proponer e intervenir en la elaboración de medidas para

prevenir riesgos de trabajo, dada su vinculación con la productividad y los métodos seguros de trabajo.

- Sugerir medidas tendientes a diagnosticar, pronosticar y evaluar necesidades cuya resolución sea importante para incrementar la productividad.
- Participar en la elaboración de los planes y programas de capacitación y adiestramiento y vigilar el avance de los mismos en los aspectos que tengan que ver con la productividad y el bienestar de los trabajadores.
- Vigilar conjuntamente con la administración de la empresa, la implantación de métodos para identificar metas y prioridades, incluidas las de producción que puedan alcanzarse en determinado plazo, estableciendo las políticas deseables y asignando responsables dentro de los diferentes proyectos.
- Divulgar entre los trabajadores aquellas estrategias operativas que produzcan incremento en la productividad.
- Generar estudios o discusiones en las áreas requeridas entre empresa, sindicato y trabajadores, sobre aquellas condiciones que proporcionen un mayor desenvolvimiento del trabajador, incluidos incentivos que lo motiven a

trabajar para elevar sus niveles de productividad.

Estas comisiones se ajustan a las disposiciones legales y administrativas en cada caso, pero también a las políticas de productividad que se determinen. Sin embargo proponemos que la comisión mixta de productividad debe ser contractual y debe estar constituida y actuar en forma independiente en relación a las otras comisiones que por disposición legal se deben crear en las empresas, toda vez que dichas empresas y sus trabajadores deben ser productivos por convencimiento propio y no porque una ley así lo establezca.

Para obtener el éxito en la implantación de las comisiones de productividad, se requiere de la participación de los trabajadores ya sea por medio de motivación, salario remunerador e incentivos.

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

correspondientes y velar por su perfeccionamiento sugiriendo las correcciones pertinentes.

Cada empresa según su capacidad tendrá que formular sus propios estudios de tiempos y movimientos para poder obtener la productividad que en cada caso se requiera.

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

- \*Reportes individuales de producción: por hora o jornada.
- \*Calidad en el trabajo
- \*Actitud hacia el trabajo
- \*Cantidad en el trabajo
- \*Cumplimiento de la asistencia y puntualidad
- \*Cumplimiento de objetivos laborales
- \*Responsabilidad
- \*Disciplina
- \*Orden y limpieza; y
- \*Las demás que determine la Comisión Mixta

Estas evaluaciones que serían periódicas, o sea diarias, semanales, quincenales, mensuales, semestrales o anuales, podrían ser un elemento clave para identificar los errores y deficiencias de los planes y programas de productividad para el efecto de ser corregidos y asimismo serían pruebas documentales idóneas para

acreditar ante la Junta de Conciliación y Arbitraje la baja productividad de un trabajador y poderla tipificar como una nueva causal de despido justificado.

Y en consecuencia tenemos la obligación de reconocer que con las aportaciones de las evaluaciones que brinde la Comisión Mixta de Productividad se podrá conocer a los trabajadores que por su entusiasmo, eficiencia y esfuerzo aumenten su capacidad de productividad y poder ser recompensados con un premio o incentivos y que el mismo incremente su nivel de vida en su beneficio.

### 3.7 ALCANCE JURIDICO DE LAS RESOLUCIONES DE LAS COMISIONES

Los representantes en las comisiones mixtas no son mandatarios de los trabajadores, ni de los patrones. En la relación de mandato, el mandatario actúa por instrucciones expresas del mandante o, cuando menos, con su autorización para actuar dentro de una área prefijada por el otorgante del mandato.

Al designarse un representante de las comisiones mixtas, los trabajadores y patrones no los instruyen, ni los autorizan para actuar, ni tampoco les transmiten derechos, porque estos derechos y facultades están previstos en la Ley Federal del Trabajo o en los contratos colectivos de trabajo.

La naturaleza jurídica de las comisiones mixtas es la de ser órganos comunitarios de investigación, vigilancia, asesoría,

reglamentación o resolución en materia de capacitación y adiestramiento, seguridad e higiene, reparto de utilidades, antigüedad de los trabajadores, reglamento interior de trabajo, de desarrollo del trabajo, de productividad y en general en materia económica y social de la empresa dentro de sus respectivos ámbitos competentes.

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

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

Las comisiones mixtas establecidas en los contratos colectivos sólo pueden tener funciones en materia económica y social. Así lo ratifica la Suprema Corte de Justicia de la Nación en la tesis jurisdiccional siguiente: "Las comisiones formadas contractualmente sólo podrán ocuparse de funciones económicas y sociales, y solamente en estos casos las Juntas de Conciliación ejecutorias. De lo anterior se concluye que las comisiones mixtas



carecen en lo absoluto de funciones jurisdiccionales para decir sobre los conflictos o litgios habidos entre las partes y, por lo tanto, cuando se ocupen de todo valor legal, puesto que las únicas autoridades jurisdiccionales para dirimir los conflictos obrero-patronales son las Juntas de Conciliación y Arbitraje".

Sexta Epoca, Quinta Parte, Volumen XXXVI, Pág. 22A.D.5643/58 Ferrocarriles Nacionales de México, 5 votos. Tesis de Jurisprudencia. Informe 1982, 4a. Sala, Pág. 73.

En términos generales, debe entenderse por "funciones económicas" aquellas que versan sobre la producción en todas las manifestaciones y por "sociales" las que se relacionan con los intereses generales o de categoría en la organización sindical obrera y de la empresa"<sup>34</sup>

Podemos concluir que las evaluaciones realizadas a los trabajadores por la comisión mixta de productividad, no serían resoluciones jurisdiccionales y tendrían que ser las Juntas de Conciliación y Arbitraje quienes determinaran la justificación del despido de un Trabajador por sus bajos niveles de Productividad.

34.

TRUEBA URBINA, Alberto "LAS COMISIONES MIXTAS COMO ORGANISMOS DE COLABORACION DE OBRERO-PATRONAL". Editorial Porrúa, México, 1964. Pág. 74.

## CAPITULO IV

LA BAJA DE PRODUCTIVIDAD COMO CAUSAL  
DE RESCISIÓN DE LOS CONTRATOS DE TRABAJO

## 4.1 La Productividad y Calidad

En México el interés por elevar la productividad antecede a la Segunda Guerra Mundial. No obstante, los trabajos realizados eran abordados de manera individual y aislada, pues es hasta la posguerra cuando algunos técnicos e industriales comienzan a interesarse por el movimiento de productividad europeo y hacen conciencia en el país para crear una institución de tal índole. Es así, como en el año de 1955, el Gobierno de la República promueve la manera conjunta con el sector obrero y empresarial y con la asistencia técnica del Gobierno de los Estados Unidos, el establecimiento del Centro Industrial de Productividad, institución orientada básicamente al estudio y promoción de la productividad, capacitación y adiestramiento en el país.

## LA PRODUCTIVIDAD

## Concepto

La productividad es un concepto que expresa la relación que se da en el proceso productivo de una empresa productora o distribuidora en ese fin:

$$\text{PRODUCTIVIDAD} = \frac{\text{PRODUCTOS OBTENIDOS}}{\text{RECURSOS INVERTIDOS}}$$

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

Otro enfoque es el humanístico que destaca el mejoramiento de los niveles de vida y la interacción entre hombres y naturaleza.

También se estudia otro aspecto técnico considerando términos como eficiencia, entendida como la mejor y más racional utilización de los recursos disponibles, como la eficacia, como el logro de resultados y la efectividad consistente en la obtención de los resultados previamente fijados a través de la utilización ciudadana de los recursos. Generalmente se determinará la definición de la productividad desde el punto de vista y así para un trabajador y un sindicato de trabajadores significará más trabajo exigido a los compañeros más rápido, para un economista productos terminados por hora-hombre, o bien un factor total de productividad que implicaría a todas las salidas divididas entre todas las entradas, para un ingeniero industrial, mejor utilización del capital e implementación de tecnología más eficiente, para un sociólogo en términos de motivación y comportamiento; para un Lic. en Administración de Empresas: la productividad consiste en implantar prácticas administrativas y diseño de la organización; para un abogado la productividad consiste en asesorar jurídicamente a sus clientes sobre los cambios y mejoras que se deben de realizar en

una empresa productora de bienes y servicios con el fin de lograr una mejor productividad de sus trabajadores y en conclusión el mejor aprovechamiento de los recursos puestos a disposición de un trabajador para el desarrollo de una tarea asignada por el patrón.

Asimismo al utilizar el concepto genérico de trabajador comprenderá tanto a los obreros quienes realizan un trabajo material fundamentalmente, quienes desempeñan una labor preponderantemente intelectual y de naturaleza administrativa para la empresa.

Para entender el concepto de productividad, se puede manejar el mismo en forma dual: Productividad del capital y productividad del trabajo.<sup>35</sup>

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

La productividad en términos técnicos, es la cantidad de producto obtenido por unidad de factor o factores utilizados para lograrla, medido en términos físicos.

35

JACKSON, Grayson, Jr. AN EXPANDED CONCEPT OF PRODUCTIVITY AND HIS IMPLICATIONS FOR ECONOMIC POLICY MAKERS. USA, pág. 85.

Para poder medirlo se relacionan con cada uno de los factores que se emplea, la más común de estas medidas es la productividad del trabajo, la cual se mide con el número de unidades de producto obtenido por hora-hombre empleadas.

Esta dimensión, incluye a su vez otros conceptos como eficiencia, eficacia, efectividad, rentabilidad y economicidad.

**Eficiencia.-** Se refiere a la utilización de los recursos sin atender los objetivos y metas.

**Eficacia.-** Comprende el logro de resultados sin importar los medios.

**Efectividad.-** Implica la obtención de las metas previamente fijadas a través de la utilización cuidadosa de los recursos.

En este sentido, la efectividad se puede considerar como sinónimo de productividad.

**Productividad o Efectividad = Eficiencia + Eficacia.**

**Rentabilidad.-** Supone que el fin de la actividad es

la realización de una ganancia máxima sobre el capital empleado en la empresa.

Economicidad.-

El fin de lograr la cantidad máxima producida con gastos mínimos.

- Dimensión Económica.- En este sentido la productividad es la maximización de los bienes producidos, mediante la eficaz interrelación de los factores que intervienen en la producción, tales como trabajo, capital, administración, etc.

Considera aspectos como condiciones de mercado, inflación, rendimiento de recursos.

- Dimensión Social.- Menciona que la productividad no es sólo un conjunto de relaciones técnicas y económicas, sino esencialmente, considerando las relaciones sociales y aceptando que el mejoramiento de la productividad debe traducirse en bienestar.

Esta dimensión destaca el trabajo del hombre, el mejoramiento de su nivel de vida y el proceso interactivo entre los seres humanos y la naturaleza.

- Sentido Humano del Trabajo.- Los factores más importantes de la productividad son:

**Humano.-**

Considerando como el principal determinante de la productividad, ya que es el que dirige a todos los demás factores y participa directamente en la producción. Es el activo más importante de una organización.

**Maquinaria y equipo.-**

Tener en cuenta su estado, calidad y correcta utilización.

**Organización del trabajo.-**

Es complemento de la maquinaria, equipo y trabajadores calificados que intervienen en el rediseño y la estructura de puestos, y la autonomía relativa de los grupos laborales.

**Materias Primas.-**

Utilizadas en el proceso productivo, son también elementos importantes, ya que de la buena calidad de éstas depende en cierta medida, acortar el tiempo de

## producción.

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

La productividad de trabajo es cualitativa y humanista, es el cociente que se obtiene al dividir resultados logrados entre recursos y empleados.

De una manera ilustrativa se podría considerar: productividad de materiales:

Toneladas producidas  
Toneladas de materias primas

Productividad del capital:

Utilidades  
Capital invertido

Productividad de la maquinaria y equipo:

Piezas Producidas  
Horas-máquina

Productividad en la mano de obra:

Productos obtenidos  
Horas-hombre de trabajo



Utilidades  
Número de Trabajadores

Y así se puede incrementar la productividad:

\* Al aumentar los resultados logrados con los mismos recursos empleados.

\* Al disminuir los recursos empleados manteniendo un mismo nivel de resultados.

\* Al modificar resultados y recursos de tal forma que se incremente su cociente.

Incrementar la productividad es entonces lograr más resultados empleando menos recursos.

Los logros en productividad se alcanza a través de diferentes factores tales como maquinaria organización, capital trabajadores etc., y pretender que se aumente sólo a través de un factor conduciría a beneficios efímeros, que de buscar el desarrollo integral de la productividad, donde se contemple todos los factores que intervienen en la misma porque existe interdependencia entre ellos y para el análisis y la implementación de soluciones a la problemática de cada uno de los factores, es necesario la intervención del hombre.

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

#### Definición de Productividad en sentido técnico.

"El concepto de productividad está asociado a la relación entre producto y factores, es decir la relación entre producto obtenido por unidad de factor o factores utilizados para lograrla.<sup>36</sup>

"La productividad es la relación que existe entre las cantidades de bienes producidos y las cantidades de recursos utilizados en la producción."<sup>37</sup>

"La productividad es la relación cuantitativa entre lo que producimos y los recursos que utilizamos".<sup>38</sup>

#### Definición de productividad en sentido económico.

"Productividad, es la capacidad de la sociedad para utilizar en forma racional y óptima los recursos de que dispone humanos,

---

36 HERNANDEZ LAOS, E. Evolución de la Productividad de los factores en México. Ediciones Productivas, México. D.F. 1973. Pág. 17.

37 STAN, Oakley. ABC of Work Study. Pitman Publishing, 1973, Pág. 10.

38 CURRIE RUSSEL, Mackenzick. Análisis y Medición del Trabajo. Editorial Diana, México, 1979. Pág. 11.

naturales, financieros, científicos y tecnológicos retribuyendo equitativamente a los factores que intervienen en la generación de la producción, para proporcionar los bienes y servicios que satisface las necesidades materiales, educativas y culturales de sus integrantes, de manera social y económico del pueblo. Los beneficios debe ser distribuidos entre utilidad razonable, salarios, impuestos y precios de consumidor final".<sup>39</sup>

Productividad es el incremento simultáneo de producción y rendimiento de los recursos humanos y materiales, por medio del aprovechamiento óptimo de estos últimos por el mejoramiento de los métodos de trabajo, conservando los niveles de calidad preestablecidos, cuidando o mejorando la higiene y seguridad del trabajador y de la población en el entorno de la fuente de trabajo, mejorando las condiciones ecológicas de la región y que conduzca a beneficios económicos, sociales y morales de la colectividad."<sup>40</sup>

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

---

39 COMISION NACIONAL DE PRODUCTIVIDAD. Síntesis del Marco Conceptual y Definición de Productividad y Conceptos Genéricos de un Programa Nacional. Secretaría del Trabajo y Previsión Social. México, 1960, pág. 20.

40 HERNANDEZ LAOS. F. Evolución de la Productividad de los Factores en México. Edicioens Productivas. México, D.F., 1973, Pág. 35.

etc."<sup>41</sup>

#### Definición de productividad en Sentido Humanístico.

"La Productividad es un fenómeno humano, es una actitud humana que se manifiesta en el acto productivo. Como tal, incrementar la productividad es incrementar la calificación del hombre en cuyas manos, en cuyo talento, es cuya decisión recae precisamente la responsabilidad del manejo de los recursos técnicos, financieros, naturales y de todo orden".<sup>42</sup>

La productividad se recibe en el trabajo del hombre, por la manifestación de sus aptitudes y actitudes en los actos productivos, por el esfuerzo realizado en el proceso de producción y por los resultados que en última instancia determinan la evolución de la calidad del trabajo y calidad del hombre".<sup>43</sup>

Para lograr el progreso, es necesario establecer un compromiso hacia la productividad de los trabajadores y de las Empresas, esto es, buscar realizar el trabajo diario cada vez con más eficiencia y calidad.

---

41 SECRETARÍA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL. Programa de la Pequeña y Mediana Empresa. Dirección General de Capacitación y Productividad, México. 1984. Pág. 31.

42 NOVELO, Edmundo. Ensayos y Escritos. Editorial Diana. México, D.F. 1965. Pág. 17.

43 IDEM, Pág. 23.

\*Mejorando Métodos y sistemas de trabajo.

\*Teniendo apertura hacia la innovación tecnológica, el mejoramiento de proceso y la internacionalización.

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

Se requiere primero una cultura, una filosofía de calidad y productividad, leyes adecuadas que promuevan esta filosofía y espacio de libertad y motivación para que los mexicanos trabajemos mejorando nuestra productividad.

Los sindicatos no se deben oponer a lograr incrementos de productividad en las empresas, al contrario deben de trabajar con calidad.

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

Es importante destacar una política de productividad cuya

adopción parte del convencimiento de la empresa, trabajadores y sindicatos así como comprometer a las partes en la realización de un esfuerzo en base a la concertación y así tener un porvenir alentador.

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

Señala que el sistema de productividad, es una acción que pretende el aprovechamiento óptimo de los recursos disponibles tales como: CANTIDAD, CALIDAD TIEMPO Y LUGAR.

Debe entenderse como CANTIDAD: el cumplimiento de la cuota de productos determinados previamente.

El concepto de CALIDAD se refiere a la elaboración de un producto de excelencia.

Como TIEMPO: el compromiso de terminación de un producto dentro de determinado lapso en el proceso de fabricación.

Por LUGAR debe entenderse: el área preestablecida para la realización de la función anterior.

La suma de los elementos señalados, nos dará una mayor productividad.

El sistema propuesto conlleva dividido en las siguientes etapas: a) Diagnóstico, B) Implementación, C) Evaluación.

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

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

B) Implementación: Las fases que componen esta implementación son la concientización, se hace necesario el tomar conciencia de la necesidad de la implementación del sistema de productividad, lo cual abarca a los niveles gerenciales, mandos intermedios y nivel operativo esto es todos los trabajadores al servicio de la empresa, así como la participación del sindicato de trabajadores.

Dirección.- El sistema debe estar perfectamente definido y

orientado en base a los parámetros determinados en la etapa de diagnóstico.

**Selección, orientación y capacitación:** de suma importancia es la apropiada mezcla de estos elementos designados para ocupar cualquier puesto operativo y de mando.

**Ejecución:** una vez implementados los elementos anteriores se procede a la etapa ejecutiva de este sistema de productividad.

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

Es importante tomar en cuenta un sistema de información para la evaluación del sistema de productividad.

a) La participación y la actitud de los trabajadores y el Sindicato.

b) La reducción de las tasas y tiempo improductivo imputable al trabajador.

c) La participación de los trabajadores en los grupos de



solución participativa de problemas.

d) El desarrollo de las habilidades manuales de los trabajadores.

e) El desarrollo de los conocimientos técnicos de los trabajadores.

f) El uso constante y eficiente de las gráficas de control de proceso.

g) Tratar de llegar a un acuerdo acerca de qué se puede hacer para mejorar cualquier desempeño ineficiente.

h) Selección de la persona mejor calificada para el trabajo.

i) Asignación y delegación apropiada de responsabilidades.

j) Entretenimiento, cuando sea necesario.

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

PERIODICA.- Debe efectuarse anual, senestral, trimestral, mensual o semanalmente, con objeto de tener una medida de los

avances de la productividad.

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

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

La búsqueda de una mayor productividad, vista en este ámbito, es el propósito que subyace en todos los programas en todos los programas que emanan del Plan Nacional de Desarrollo, ya sea en el campo de la educación, o en la reorientación de la actividad productiva en el agro, en la industria, en la apertura comercial, en el establecimiento de esquemas de transporte más eficientes, de sistemas de comunicación más ágiles; en la simplificación de la Administración Pública; en la búsqueda de opciones tecnológicas viables; en fin, en toda la esfera del quehacer económico y social.

En este contexto, un elemento común que destaca por su importancia crucial en una mayor productividad, ya sea en el ámbito de la empresa o a nivel más agregado del entorno económico general

es, sin duda, el trabajo humano.

### Vinculación entre productividad y Calidad

De acuerdo con la necesidad de mejorar la calidad en nuestras organizaciones, es indispensable implantar un proceso sistemático de mejora que ayude a superarnos. Este proceso tiene sus raíces en cuatro fundamentos que corresponden sencillamente a las respuestas de las siguientes preguntas:

¿Qué es la calidad?

La definición tiene una respuesta muy sencilla: LA CALIDAD ES CUMPLIR CON LOS REQUISITOS. En el momento en el que pedimos a una persona; "hágalo bien a la primera vez", el "lo" representa un requisito, es decir, lo que queremos que se realice.

Si no transmitimos en forma clara e inteligible en que consiste el "lo", entonces se hará imposible cumplir con los requisitos en forma satisfactoria. Cualquier producto que satisfaga todos los requisitos será un producto de calidad.

De acuerdo con la definición de calidad, los términos utilizados para calificarla como "buena", "mala", "alta", "baja". etc. son términos que no existen y por lo tanto, sólo hay dos posibilidades: o bien cumple con los requisitos y se tiene calidad o por el otro lado, no se cumple y por lo tanto no hay calidad.

¿Qué sistema nos permitirá obtener la Calidad?

La contestación habla de métodos habituales tales como inspecciones, pruebas, verificaciones, etc. Sin embargo, el error que se tiene es el de descubrir defectos y posteriormente repararlos y en algunos casos permitir márgenes de tolerancia a los defectos.

El sistema de prevención es el único que permite realmente alcanzar la Calidad. Prevenir significa eliminar por adelantado las oportunidades de error y por consiguiente supone la identificación de esas posibilidades y al adopción de las medidas necesarias para su eliminación, antes de que se produzca el problema. Es decir, en la prevención se elimina la inspección.

¿Qué norma de ejecución debe aplicarse?

En el trabajo las normas usuales son: "salió mas o menos bien", "así está bastante bien". o "ahí se va". Estas normas de ejecución puede ser mal interpretadas, ya que inducen a pensar que el error es normal y que incluso es permitido. Si pensamos en nuestra vida personal, la mayor parte de las personas exigimos cero defectos. Si esto es así en nuestra vida privada, en nuestro trabajo no lo es. Sin embargo la respuesta a la pregunta ¿con qué frecuencia quieren que se hagan las cosas bien?, debería ser siempre. Es en este punto en el que debemos esforzarnos. Hacemos las cosas bien, algunas veces sí y en la mayoría de las ocasiones no; lo que empieza ambiguo termina ambiguo. Por tanto la norma que

debe comunicarse en forma precisa es CERO DEFECTOS, expresión simbólica de "hacerlo bien a la primera vez".

¿Cómo se mide la Calidad en forma efectiva?

La forma de medir la Calidad es calcular lo que cuesta haber hecho las cosas incorrectamente. Esto es, se trata del esfuerzo desperdiciado por tener que rehacer el trabajo, volver a procesar, reparar, ajustar, etc.

La medida global que se recomienda es el Costo de la Calidad, el cual está compuesto por dos elementos: el precio del incumplimiento, es decir el precio que se paga por no hacer las cosas bien, y el precio del cumplimiento, que es el precio pagado por asegurarnos de que se cumpla con los requisitos a la primera vez. Se les ha llamado precio porque tenemos la opción de encontrarlo y pagarlo o simplemente negociarlo.

Si aplicamos estos conceptos a nuestra vida personal seremos capaces de ser mejores hombres, mejores padres y por lo tanto mejorar el país en que vivimos. Recordemos, la situación actual no ha sido obra de un día, ni de una sola persona, todos hemos contribuido. Es por ello que es cuestión de supervivencia el empezar cuanto antes en nosotros y en la empresa: un Proceso de Mejoramiento de Calidad.

Calidad como Filosofía.- La calidad no es simplemente una

estrategia, sino un VALOR que genera actitudes y comportamientos permanentes en el trabajo. La calidad consiste en alcanzar los máximos estándares deseables en todo lo que realizamos.

La calidad implica, satisfacción de necesidades, de expectativas, cumplimiento de requisitos y de promesas.

Relación entre Calidad y Productividad.- Los elementos fundamentales de la calidad de un producto son los siguientes: rendimiento, características, fiabilidad, conformidad, utilidad, estética y calidad percibida.

Cada uno de esos elementos es autónomo y distinto, porque un producto puede clasificarse en buena posición con respecto a una dimensión y ocupar un mal lugar con respecto a otra. El reconocimiento de estos elementos fundamentales es importante para mejorar la productividad.

Las relaciones entre la productividad y la calidad pueden representarse por la siguiente fórmula:

$$\frac{\text{Costos de Producción}}{\text{Calidad total de insumos efectivos de valores en dinero}} = \frac{\text{Cantidad total de productos que satisfacen el nivel de calidad.}}{\text{Cantidad total de productos que satisfacen el nivel de calidad.}}$$

La cantidad total de insumos efectivos es igual a la cantidad total de insumos menos el valor de la depreciación excesiva rápida,

que no es aceptable para el cliente.

**Competitividad y Desarrollo.**- La competitividad es la capacidad de ofrecer productos y servicios que satisfagan las necesidades del mercado mejor que productos competidores. La competitividad y productividad de una empresa no se producen por decreto ni por el azar; son simplemente producto del propósito y la disciplina en el trabajo.

Reconocer que el desarrollo de una organización, es una estrategia constante, que debe impregnar a todos sus miembros y a la comunidad en donde se ubica es tarea esencial. Un programa de mejoramiento se puede elaborar alrededor de tres sistemas principales:

- El ciclo de crecimiento; una elevación de la productividad reduce costos, lo cual permite una reducción de precios, a su vez provoca un aumento en la participación del mercado.
  
- El ciclo de la participación del Personal; busca motivar a todos sus empleados brindándoles trabajos que los satisfagan y que les representen un reto.
  
- El ciclo del Exito; comparté sus utilidades con los empleados y como ésto se dan cuenta de que una elevación

de la productividad repercute en sus ingresos personales, están motivados para elevar la productividad aún más, con lo cual este ciclo también se repite.

El crecimiento de la productividad representa un desafío continuo, digno de tomarse en cuenta y que merece nuestros mejores esfuerzos.

### Participación de los Sectores

La productividad en México ha dejado de ser un vocable para convertirse en una realidad. Plantear la convivencia de un Acuerdo Nacional para la elevación de la productividad, en el que se involucren todos los sectores económicos del país, esto es gobierno, empresarios, trabajadores y campesinos, corrobora esta toma de conciencia y constituye un paso concreto hacia la modernización, en la que la productividad será la estrategia para lograr mejoras en la operación de las organizaciones y en el aprovechamiento óptimo de los factores productivos.

En enfoque hacia la calidad ha llegado a convertirse en un nuevo modelo gerencial. La implantación de este esquema sólo se hace con la cooperación de todos aquellos que intervienen en la empresa con sus diversas áreas funcionales: mercadotecnia, finanzas, producción, administración y recursos humanos y también a todas las organizaciones externas relacionadas con la empresa: proveedores, distribuidores y clientes. Esta nueva filosofía se



conoce como calidad total.

Administrar de acuerdo con esta filosofía, ya no significa para ninguna empresa o institución riesgo alguno. Se necesita la decisión de llevar a cabo un cambio.,

Esta filosofía deberá ser desarrollada por la sociedad mexicana en forma integral, con la acción conjunta de empresarios, trabajadores y gobierno, que acepta comprometerse con la calidad para obtener un sistema de calidad-productividad a nivel nacional.

La acción del gobierno, deberá orientarse a la persistente y congruente dedicación por mejorar la calidad-productividad en sus actividades, establecer regulaciones que garanticen una competencia abierta pero justa; incentivar y apoyar los esfuerzos dirigidos a la competencia internacional, operar una política fiscal congruente y crear una infraestructura que facilite el cambio.

Una de las acciones más importantes es el compromiso por reforzar el sistema educativo, orientado a proveer conocimientos, desarrollar capacidades, formular habilidades y actitudes, a crear el hábito de pensar en los educandos y a inculcar valores fundamentales tanto sociales como morales.

La participación de los trabajadores es fundamental en el cambio que México ha emprendido. El sindicalismo tendrá que

modernizarse para servir mejor a sus agremiados, a las fuentes de trabajo y al país. Se requiere de una nueva cultura sindical que sea más conciliatoria con los objetivos de las empresas y los derechos de los trabajadores; más participativa y que busque dar sentido y valor al trabajo.

En el ámbito empresarial para que un programa de calidad se lleva a cabo, se requiere que exista un verdadero compromiso por parte de la alta dirección orientado a impulsar y fortalecer la cultura de calidad mediante la formación, desarrollo y bienestar de sus trabajadores basado en el respeto a la persona humana y la innovación en estilos de participación, integración y comunicación.

#### 4.2 EL ACUERDO NACIONAL PARA LA ELEVACION DE LA PRODUCTIVIDAD Y LA CALIDAD, ANALISIS JURIDICO

El 25 de mayo de 1992, los sectores obrero campesino, empresarial y el gobierno federal, firmaron el acuerdo nacional para la elevación de la productividad y la calidad.

Surgió de los planteamientos e inquietudes formuladas por las partes firmantes del pacto para la estabilidad y el crecimiento económico que tiene como objetivo abatir la inflación y recuperar el crecimiento económico del país, firmado por primera ocasión a finales de 1988 y llamado ahora pacto para la estabilidad, la competitividad y el empleo desde su última firma 20 de octubre de

1992, se propone sumar los esfuerzos de los sectores y del gobierno para acrecentar el potencial creativo de la población, abrir nuevas posibilidades de las empresas dentro de un entorno cada vez más competitivo y sentar las bases para la consecución de niveles más altos de vida mediante el incremento sostenido de los niveles de calidad y productividad.

El acuerdo se sustenta con un conjunto de puntos de consenso, en los que las partes definen los alcances del concepto de productividad, los múltiples elementos que en ella intervienen y los requisitos de transparencia y equidad necesarios en la distribución de sus beneficios.

Se plantean, asimismo 6 líneas de acción: la modernización de las estructuras organizativas, que comprende tanto a las empresas, sindicatos así como al gobierno, la superación y el desarrollo de la administración; el énfasis de los recursos humanos, particularmente en capacitación permanentes, condiciones del lugar de trabajo, motivación estímulo, bienestar y remuneración de los trabajadores; el fortalecimiento tecnológico, investigación y desarrollo así como un entorno macroeconómico y social propicio a la productividad y a la calidad.

El presidente Carlos Salinas de Gortari firmó como testigo de Honor el Acuerdo Nacional para la Evaluación de la Productividad y la Calidad que a su vez describieron el Secretario del Trabajo y

Previsión Social, el Consejo Coordinador Empresarial a través de su presidente y el secretario general de la Confederación Nacional Campesina, así como los demás miembros del gobierno federal y de los sectores obrero, campesino y empresarial.

El acuerdo busca de manera concertada dar un marco general a los acuerdos específicos de productividad que se elaboran en cada empresa, entiende a la productividad en un sentido amplio e integral, no se reduce sólo a la incorporación de nuevas tecnologías, ni a nuevos métodos de organización gerencial sino atiende a esos y otros aspectos, de manera fundamental en el uso de los recursos y sobre todo la participación de los trabajadores en los procesos productivos y en los beneficios que de ellos deriven.

Los incrementos en la productividad deben traducirse en mejoras permanentes al bienestar y el nivel de vida de los trabajadores y por este acuerdo es un promotor de mayor bienestar bien cimentado y por ello un promotor de mayor justicia.

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

"Es indispensable, por eso sentar las bases concretas para ampliar la capacitación, la inversión en tecnologías apropiadas y

voluntad conjunta de los que forman cada empresa para producir con mejor calidad, con calidad total. A la vez, asegurar que el avance de los trabajadores que en ellas laboran".

Acuerdo Nacional para la elevación de la Productividad y la Calidad.

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

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

Puntos Básicos del Concenso.

En el ámbito del acuerdo, los sectores entienden a la productividad como un concepto que trasciende a la mera relación operativa entre producto e insumos, e implica como lo establece el programa nacional de capacitación y productividad, un cambio

cuantitativo que permita a nuestra sociedad a hacer más y mejor las cosas, utilizar más racionalmente los recursos disponibles, participar más activamente en la innovación y en los avances tecnológicos, abrir cauces a toda la población trabajadora para su más activa y creativa participación en la actividad económica y en los frutos generados con ella.

El incremento de la productividad y de la calidad no puede atribuirse a un solo factor, en este sentido no podría descansar en un esfuerzo unilateral del trabajador, o en la mera situación de la maquinaria o de la tecnología sino que depende de todos los factores que actúan en la empresa.

Abarca desde la planeación y organización misma de la producción hasta la relación laboral, el desempeño la motivación y la participación de la fuerza de trabajo, y la disponibilidad de recursos suficientes y oportunos, la capacidad y actuación de la administración, la vinculación de sus proveedores y consumidores, el ambiente de trabajo, la capacidad de incorporación de los cambios tecnológicos y las condiciones del entorno en el que actúa la empresa y las de los propios trabajadores; con todo lo anterior el incremento sostenido de los niveles de productividad constituye una responsabilidad colectiva, que concierne a todos quienes participan en la producción los empresarios, los administradores los trabajadores, los técnicos, los agricultores, las organizaciones laborales, campesinas y empresariales, atañen

también a la comunidad científica y académica, el gobierno y a la sociedad en general, dentro de un marco en el cual la cooperación y la participación constituyen premisas fundamentales.

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

#### Líneas de Acción

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

\* Fomentar a nivel de las empresas, el diagnóstico y actualización de sus estructuras para simplificar los tramos jerárquicos y la departamentalización excesiva que dificulta el

flujo expedito de información a todos los niveles y el ajuste racional de los procesos productivos a las condiciones cambiantes de los mercados y del proceso tecnológico.

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

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

#### Superación y Desarrollo de la Administración

La transformación de los estructuras de organización exige una administración más acorde a las necesidades de nuestro tiempo, en este campo, los sectores y el gobierno se comprometen a promover en coordinación con el sector educativo la actualización del enfoque de la administración desde los programas de formación hasta los de capacitación permanentem con énfasis en los siguientes aspectos:

- La atención prioritaria a la calidad y a la productividad



como nuevas formas de acceso y permanencia de las empresas en el mercado.

- La revaloración del proceso productivo del trabajo y del trabajador como objetivo de atención del administrador.

- El establecimiento de un clima de trabajo que favorezca la participación en todas las esferas de actividad y la comunicación fluida entre sus órganos.

- Un enfoque administrativo más amplio que contemple a las organizaciones laborales como interlocutorias válidas en el desarrollo de la organización.

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

- Políticas de capacitación permanente a todos los niveles gerenciales, administrativos, técnicos y operativos, como una forma de actividad permanente, asociada a cada puesto.

- Programa de inducción al puesto que subrayen la necesidad de capacitarse como una inversión a futuro que deberá ser reforzada con esquemas de promoción y opciones de ascenso en la empresa.

- El establecimiento, por parte del gobierno, de nuevas formas de registro y dictamen de programas de capacitación a fin de simplificar y descentralizar estas actividades y contar con la información estrictamente indispensable.

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

Reforzar con el apoyo de las comisiones mixtas el cumplimiento de la normatividad en las condiciones del medio del trabajador.

#### MOTIVACION, ESTIMULO Y BIENESTAR DE LOS TRABAJADORES

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

- Favorecer el flujo constante de información desde los más altos rangos directivos hasta los empleados de menor nivel, en torno a los objetivos y políticas de la empresa.

- Abrir al trabajador oportunidades de desarrollo distintas a las tareas altamente rutinarias, que le brinden una satisfacción

intrínseca, en su trabajo adicional a la motivación material.

- Reconocer, evaluar y estimular el desempeño la iniciativa y la participación del trabajador.

#### REUMERACION

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

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

En este sentido será necesario:

- Revisar y actualizar los esquemas de remuneración para que éstos contribuyan a la motivación y estímulo del trabajador, reflejen adecuadamente su contribución a la productividad y a la

calidad, y garanticen la equidad indispensable en la distribución de los beneficios.

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

#### FORTALECIMIENTO DE LAS RELACIONES LABORALES

La nueva cultura de la calidad y la productividad exige fortalecer las relaciones obrero-patronales para superar las posiciones de conflicto y orientar su interacción dentro de un clima de mayor apertura y objetividad que estimule la cooperación y la participación dentro de los centros de trabajo. Implica aceptar a las organizaciones sindicales como copartícipes legítimos en el desarrollo de las empresas y exige de ellas una responsabilidad compartida en la búsqueda de la calidad y de la productividad, como propósito común para la mejora del trabajador y el desarrollo mismo de la empresa. Significa sumar voluntades y abrir espacios a la comunicación, a la participación y a la creatividad en el ámbito laboral. Con base en tales premisas se proponen las siguientes líneas de acción:

- Desarrollar en las empresas y/o centros de trabajo, de

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

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

#### MODERNIZACION Y MEJORAMIENTO TECNOLOGICO, INVESTIGACION Y DESARROLLO

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

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

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

tecnologías competitivas, fortalecer los servicios de información, apoyo y consultoría tecnológica y fomentar el establecimiento de programas de calidad total.

#### ENTORNO MACROECONOMICO Y SOCIAL PROPICIO A LA PRODUCTIVIDAD Y A LA CALIDAD

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

- Promover con el concurso de los sectores productivos, un marco macroeconómico propicio que favorezca la estabilidad de las organizaciones de trabajadores, implantar un plan de acción para contribuir y generar dentro de sus bases una amplia conciencia sobre los cambios, formas de producción, de organización del trabajo y de la competencia en los distintos mercados.

- Los sectores obrero-empresarial convienen en suscribir dentro de cada empresa o centro de trabajo, los programas específicos.

##### 4.2.1 Comprensión de la Calidad

Mide el grado de unanimidad en la comprensión, a todos los niveles, de la calidad, en la empresa no existe consenso en relación al concepto de calidad, a todos los niveles se

comparte y entiende la definición e importancia de la calidad, reflejándose en todas las actividades de la organización. Sólo el director o gerente reconoce la importancia de la calidad, los niveles de directivos y administrativos tienen el mismo concepto de calidad y éste, es una filosofía absoluta en la empresa la cual se practica permanentemente, por la mayoría de los miembros de la organización.

#### Calidad en el Trabajo

El grado de habilidad y concomiento que tienen los recursos humanos para la realización de sus actividades, en cada fracción del proceso de manufactura y/o servicio; lo tiene que repetir una o dos veces como máximo; se hace mal desde la primera vez y se va recuperando el desperdicio generado en un alto porcentaje; si se hace bien a la primera vez en cada una de las fracciones de los procesos de manufactura y administrativo así lo realizan una sola vez y se preve que no se de otro reproceso.

#### Aceptación del Producto

El objetivo es identificar cómo se realiza la inspección y prueba de los bienes o servicios dentro de la empresa; para su aceptación, los productos son probados por especialistas a través de equipos y programas, computarizados, diseñados para dirigir y conducir las pruebas; existe un área específica que realiza todas las actividades relativas a la inspección y prueba del producto. Asimismo mide y registra las tendencias y rechazos; la inspección

es realizada por los trabajadores y es totalmente correctiva; los ingenieros de prueba del área de calidad planean la inspección y prueba del producto para verificar y prevenir que éste funcione según especificaciones básicas. Existe un encargado de inspeccionar y aceptar o rechazar el producto, pero no pertenece a un área de calidad.

Existe un programa de aseguramiento de calidad por proveedores; el área de calidad realiza inspección y prueba de materiales, utilizando las especificaciones y las técnicas de muestreo; el área de compras adquiere los materiales de acuerdo a especificaciones revisadas por el área de calidad; se cuenta con un programa de desarrollo de proveedores y el departamento de compras, selecciones proveedores en términos de costo y oportunidad de entrega.

#### Ingeniería de Calidad

El objetivo de este factor es conocer si existe la ingeniería de calidad, sus funciones actuales y la importancia que tiene en la organización, decide la forma de inspección y prueba los factores que influyen en la calidad y planifica su evolución. Asimismo, orienta al personal sobre el concepto de calidad y las expectativas del cliente; lo capacita y adiestra para cumplir con los requisitos del cliente.

Tiene sus funciones el realizar auditorías y capacitar al



personal para encontrar, corregir y tratar de prevenir los problemas de calidad, existe un área de calidad, la cual se considera responsable de originar la calidad, mantiene una colaboración y comunicación estrecha y permanente con ingeniería de Diseño, el área de manufactura y dirección general, para planear y prevenir todo tipo de problemas de calidad, con la finalidad de alcanzar cero defectos. No existe un área de calidad independiente del área de producción, esta última se encarga de corregir los problemas de calidad, porque se considera que es en la producción donde se generan.

#### Diseño del Producto y Control

Tiene como objetivo conocer si en el interior de la organización se realizan actividades orientadas al diseño del producto del proceso. El área de diseño del producto existentes, en colaboración con ingeniería de calidad y el área de manufactura, la cual se preocupa por investigar y mejorar los productos, realizando mejoras en las etapas del proceso. Se reconoce la importancia de establecer un área de diseño del producto y control de proceso, se consideran a las áreas de mercadotecnia, diseño del producto y control del proceso, como una parte esencial del desarrollo de nuevos productos. Asimismo, se da una comunicación estrecha con ingeniería de producto y proceso, así como la dirección general para la toma de decisiones al respecto; no existe una persona o departamento específico que realice las funciones del diseño del producto y del proceso; existen áreas de diseño del producto y

control del proceso encargadas de diseñar y evaluar el producto.

### Clientes

Se trata de conocer en que grado la organización considera los requerimientos que demandan los clientes para la producción de bienes y servicios; se considera al cliente como una parte esencial del sistema de calidad de la empresa, se identifican, investigan, resuelven y previenen las quejas y devoluciones; no se consideran los requisitos del cliente, se satisfacen las especificaciones del producto de acuerdo a un contrato anual, no se conoce el número de quejas, se reconoce la importancia de investigar los requisitos que demanda el cliente, sin embargo no se le da el tiempo y recursos necesarios para ello, existen numerosas quejas y devoluciones, las cuales nos atienden sólo se contabilizan; no se lleva a cabo la realización del producto sin antes investigar los requisitos que demanda el cliente, sin embargo no se le da el tiempo y recursos necesarios para ello, existen numerosas quejas y devoluciones, las cuales no se atienden sólo se contabilizan; no se lleva a cabo la realización del producto sin antes investigar los requisitos que demanda el cliente para el uso del mismo y proceder a la incorporación de las características de calidad presentes en el producto final.

Algunas ocasiones se investigan y consideran los requisitos de los clientes, esporádicamente se atienden las quejas.

### Mejoramiento de la Calidad

Su objetivo principal es conocer qué acciones se están implementando para el mejoramiento de la calidad de los bienes y servicios en el proceso de producción se reconoce la utilidad de instrumentar un programa de mejoramiento de la calidad.

El programa de mejoramiento de la calidad forma parte del sistema de trabajo de la empresa, hay interés de establecer un programa de mejoramiento de la calidad de un largo plazo, existe un programa de mejoramiento de la calidad en donde se participa en forma activa e integral y no se cuenta con un programa de mejoramiento de la calidad en la empresa.

### Análisis y Solución de Problemas

Tiene la finalidad de conocer los mecanismos utilizados dentro de la empresa para el análisis y solución de problemas. Se forman grupos con los diferentes niveles de la empresa para solucionar problemas complejos en forma ordenada. La empresa está preparada para trabajar en equipo y prevenir cualquier tipo de problema que se presente, se afrontan los problemas conforme estos se van presentando, se identifican los problemas en su etapa inicial con la participación de todos los niveles de la empresa, los cuales dan solución a estos y se fomenta la formación de grupos a nivel gerencial para solucionar los problemas más urgentes en forma inmediata.

### Medición de la Calidad

Su objetivo es identificar la forma como se mide la calidad dentro de la empresa y el impacto que tiene en los resultados de la misma, la empresa cuenta con métodos reconocidos y mide la calidad sólo en aquellas áreas relacionadas con la manufactura del producto, también existe un área en la empresa que lleva un sistema de medición de la calidad en forma permanente, para realizar acciones que prevengan defectos del producto, la calidad no se mide porque es un concepto subjetivo, la medición de la calidad es realizada para mostrar dónde es posible su mejoramiento y necesaria la acción correctiva, la empresa cuenta con métodos no actualizados para medir la calidad, sin embargo, se mide en forma parcial.

### Costo de la Calidad

Tiene la finalidad de conocer si la empresa cuenta con sistemas de medición del costo de la calidad, se contabilizan los costos en los que se refiere a inspección, prueba y ocasionalmente las devoluciones, se desconoce el costo de la calidad, existe un departamento que analiza todos los costos que intervienen en la calidad, el costo de la calidad se determina en forma empírica, se conocen las causas que originan los costos de calidad y se planea su constante prevención.

#### 4.2.2 Medidas para incrementar la Productividad

Dentro del proceso productivo de bienes o servicios existen diversos elementos que coadyuvan o bien

restringen la obtención de niveles óptimos de productividad, tales como:

- Factores humanos, factores organizacionales, medio ambiente, factores tecnológicos, financieros, política gubernamental y ambiente económico, sólo analizaré el factor humano dentro de los que se comprende la capacitación y el adiestramiento, la motivación, el salario y los incentivos para los trabajadores, además de la cultura de productividad que debe existir en el centro del trabajo y de las condiciones idóneas de seguridad e higiene en el desempeño del mismo así como algunas estrategias operativas para el incremento de la productividad.

#### 4.2.2.1 La capacitación y el adiestramiento.

El artículo 218 de la Ley del Trabajo de 1931, disponía que el contrato de aprendizaje era "aquel que en virtud del cual una de las partes se compromete a prestar sus servicios personales a otra recibiendo a cambio enseñanza de un arte u oficio y la retribución convenida", el cual se prestó a abuso por parte de los patrones, porque permitía que durante el período de aprendizaje se pagara un salario muy bajo. Esta posibilidad originó que en muchos casos se explotara al trabajador pagándole salarios bajos, sin que estuviera aprendiendo arte u

oficio alguno sino desempeño un trabajo que no requería mayor preparación; en la Ley de Trabajo de 1970, se suprimió el contrato de aprendizaje y se consagró como sustituto la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores.

En el artículo 132, fracción XVI de dicha ley, se dispuso: "son obligaciones de los patrones organizar permanente o periódicamente cursos o enseñanzas de capacitación profesional o de adiestramiento para sus trabajadores", sin embargo la falta de reglamentación de los períodos para impartir la capacitación y el adiestramiento y la no previsión de los organismos para promoverla, motivó que fuera casi nula su aplicación, a fines del año de 1977 el presidente José López Portillo remitió al Congreso de la Unión una iniciativa de reformas a la Constitución. Efectuando el trámite para la reforma constitucional el artículo 123, quedó adicionado en materia de capacitación y adiestramiento con el texto siguiente: "XIII Las empresas, cualquiera que sea su actividad, estarán obligadas a proporcionar a sus trabajadores, capacitación o adiestramiento para el trabajo, la ley reglamentaria determinará los sistemas y métodos procedimientos conforme a los cuales los patrones deberán cumplir con dicha obligación".

El 28 de abril de 1979, salieron publicados en el diario oficial de la federación las reformas a la Ley Federal del trabajo en materia de capacitación y adiestramiento. Que entraron en vigor

el primero de mayo del año mencionado creándose el capítulo III Bis llamado "de la capacitación y adiestramiento de los trabajadores" que regula los derechos y obligaciones de los patrones y trabajadores en esta materia.

#### CONCEPTO

La doctrina ha distinguido de las siguiente manera "Capacitar es proporcionar al trabajador tanto en teoría como en la práctica elementos para que en vía de promoción pueda ocupar una vacante superior al puesto que desempeña, y adiestrar es actualizar los conocimientos y habilidades del trabajador en el puesto que desempeña".<sup>44</sup> Gramaticalmente el diccionario de la Real Academia Española define dichos conceptos de la siguiente forma: ADIESTRAR.- Hacer diestro, enseñar, instruir, guiar, encaminar. Y CAPACITAR.- Hacer uno apto, habilitarlo para alguna cosa por lo que concluimos que los vocablos enseñar y hacer aptos, instruir y habilitar entrañan, por su propia acepción la idea de transmisión de conocimientos y de destrezas para poder aplicarlos, puede ser tanto para aprender un nuevo puesto como para conocer mejor el puesto que se desempeña.

#### FINALIDAD

La finalidad de la capacitación y el adiestramiento, es que los trabajadores aprendan los conocimientos y destrezas de un

---

44

MUÑOZ, Ramón Alberto. "DERECHO DEL TRABAJO". Tomo II. Editorial Porrúa, S.A. México, D.F. 1983. Pág. 223.

trabajo que ya sabe.

La finalidad de aprender los conocimientos y destrezas de un trabajo nuevo se establece en la fracción II del artículo 153-F de la Ley Federal del Trabajo, que a la letra dice: "La capacitación y el adiestramiento deberán tener por objeto: preparar al trabajador para ocupar una vacante o puesto de nueva creación", en el artículo 153-E que preve el caso de que "El trabajador desee capacitarse en una actividad distinta de la ocupación que desempeñe".

En el artículo 153-F fracción I de la mencionada Ley, "La capacitación y el adiestramiento deberán tener por objeto actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad, así como proporcionarle información sobre la aplicación de nueva tecnología".

Los artículos 153-A y 153-F fracción IV establecen que la capacitación y el adiestramiento tienen como finalidad y objeto elevar el nivel de vida del trabajador e incrementar la productividad.

#### DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS PATRONES Y TRABAJADORES

El artículo 123 apartado A fracción XIII de la Constitución establece que: "Las empresas, cualquiera que sea su actividad están obligadas a proporcionar a sus trabajadores capacitación y



adiestramiento para el trabajo".

Dispone la obligación de proporcionar la capacitación y el adiestramiento sólo a los patrones que tienen el carácter de empresas. Sin embargo el artículo 132 fracción XV de la Ley Federal del Trabajo, al reglamentar el precepto constitucional antes mencionado, estipula que los patrones no sólo los patrones empresarios están obligados a proporcionar capacitación y adiestramiento a sus trabajadores.

Como podemos ver el legislador incurrió en un error de técnica jurídica al utilizar la palabra "empresa que es un concepto de tipo limitativo como lo establece el artículo XVI de la Ley Federal del Trabajo que a la letra dice: para los efectos de las normas de trabajo se entiende por empresa la unidad económica de producción o distribución de bienes y servicios", eso trae como consecuencia que se presenten confusiones en virtud de que si la autoridad, en un momento determinado, pretendiera aplicar las normas relativas a capacitación y adiestramiento a los patrones, resultaría inconstitucional, cada aplicación para aquellos que no quedan encuadrados dentro del concepto de empresa, como los patrones, personas físicas, los patrones de los trabajadores domésticos, los sindicatos, etc., Por lo tanto, la reforma constitucional se debió haber empleado el concepto de patrón, que es más amplio y el cual está consagrado en el artículo 10 de la Ley Federal del Trabajo, que a la letra dice: "patrón es la persona física o moral que

utiliza los servicios de uno o más trabajadores, y no el término empresa.

Los trabajadores están facultados, a capacitarse y adiestrarse y en la mayoría de ellos para alcanzar su propia formación y superación personal. Ya es hora afirma Néstor de buen de que también el trabajador sea considerado como hombre con responsabilidad social, mayor de edad, y no un sujeto endeble, incapaz, que exige una protección enfermiza y una tutela permanente. Si es necesario porque lo es, que en nuestro país se incremente la productividad, obliguese a los trabajadores a que se preparen y no se sigan adoptando actitudes incongruentes con las dramáticas exigencias del tiempo en que vivimos.<sup>45</sup>

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

Artículo 134.- Son obligaciones de los trabajadores: Participar en la capacitación y adiestramiento que sus patrones les proporcionen.

---

<sup>45</sup> DE BUEN, Néstor. "DERECHO DEL TRABAJO". Tomo II, Editorial Porrúa, S.A., México, 1979, pág. 270.

Asimismo, el artículo 153-A deberá adicionarse:

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

Una vez aceptada la capacitación y adiestramiento la ley establece algunas obligaciones para el trabajador en el artículo 153-H las cuales son: Asistir puntualmente a los cursos, sesiones de grupo y de más actividades que formen parte del proceso de capacitación y adiestramiento, atender las indicaciones de las personas que impartan la capacitación y el adiestramiento y cumplir con los programas respectivos, presentar los exámenes de evaluación de conocimientos y aptitudes que sean requeridos.

La ley no señala expresamente si el incumplimiento a las obligaciones de los trabajadores en materia de capacitación y adiestramiento es sancionable, por lo que el incumplimiento a las mismas tenga una sanción que en reiteradas veces podría considerarse una causal de despido justificado del trabajador.

En cambio como se desprende del artículo 153-S, de la Ley si encontramos las sanciones para el caso de incumplimiento por parte

del patrón de sus obligaciones en materia de capacitación y adiestramiento, consistente en una multa de 3 a 315 veces el salario mínimo general vigente al momento de la violación.

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

#### 4.2.2.2 Motivación

El patrón tendrá la obligación a motivar al trabajador adecuadamente para desarrollar sus habilidades, para trabajar con la mayor productividad posible en la producción y distribución de bienes y servicios.

La palabra motivación se deriva de una voz latina que significa lo que se pone en movimiento, es decir lo que impulsa a la acción.<sup>46</sup>

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

---

46

AGUIRRE, Amado. "APUNTES DE PSICOLOGIA INDUSTRIAL" C.P.R.M. Editorial Diana, pág. 10.

Asimismo, considera que la motivación es el procedimiento psicológico que provoca acciones directas para la consecución de un fin.<sup>47</sup>

Antonio García Valencia hacía notar que la motivación constituye un conjunto de factores biopsicosociales que impulsa al individuo hacia las metas.<sup>48</sup>

Marzi considera la motivación como un conjunto de fuerzas que impulsan a los individuos hacia un objetivo, determinando su comportamiento y sus conductas, es lógico que la motivación tenga aspectos biológicos, psicológicos, sociales, en consecuencia la motivación es un proceso que provoca un comportamiento dado o que modifica el comportamiento presente. La motivación actúa como un impulso de la conducta humana, corresponde a un proceso que comienza cuando el individuo recibe un estímulo, ya sea del medio, ya de su propio mundo interior, este estímulo se vuelve percepción de un objetivo a alcanzar porque satisface una necesidad, su papel se termina cuando la conducta del sujeto está orientado hacia su objetivo y se transforma así en un medio para su realización"<sup>49</sup>

---

47 HOZHER, F. y CIMMINO, S. "CIENCIA DE LA ADMINISTRACION" Ediciones Rialp, S.A. Madrid, España, 1961. pág. 521.

48 GARCIA, Valencia A. "LAS MOTIVACIONES DEL SERVIDOR PUBLICO EN EL TRABAJO ADMINISTRATIVO" Periódico El Día. 28 de julio de 1965.

49 NUTTIN, J. MARZI, A. y otros. "LA MOTIVACION". Editorial Proteo. Buenos Aires, Argentina 1965. págs. 9 y 12.

Así podemos decir que la motivación es una medida para incrementar la productividad de los trabajadores al encontrar éstos, los motivos suficientes para hacerlo.

#### SISTEMA DE MOTIVACION

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

#### AUTORITARISMO

Este sistema es el tradicional, pero en la actualidad son pocas las empresas que lo utilizan por ponerse en práctica a base de estímulos negativos; este procedimiento consistente en obligar a las personas a trabajar amenazándolas con desperdirlas si no lo hacen.<sup>50</sup>

#### PATERNALISMO

Consiste en procurar elevar la moral de los trabajadores tratándolos paternalmente, es decir, decidiendo por ellos lo que más les conviene y esperando que por agradecimiento estarán más contentos y trabajarán mejor.

#### CONVENIO IMPLICITO

Este sistema consiste en un convenio no explícito entre los

---

<sup>50</sup>

STRAUS Y SAYLES, "PERSONAL LOS PROBLEMAS HUMANOS DE LA DIRECCION". México, 1964, Editorial Herrero, S.A. pág. 123.

supervisores y trabajadores, que tiene como finalidad sobre llevar la supervisión y el trabajo de tal modo que no se causen molestias unos a otros.

#### COMPETENCIA

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

#### 4.2.2.3 EL SALARIO

Sin la colaboración del hombre la producción es imposible, la calidad y la cantidad de la producción dependen principalmente de él, de su trabajo, sus conocimientos y experiencias y como el elemento humano es decisivo para el éxito o el fracaso de una empresa vemos la necesidad de despertar en los diferentes trabajadores el interés y el deseo de mejorar la productividad.

A cambio de su trabajo el hombre espera, además de su salario contar con reconocimiento de sus esfuerzos y méritos individuales, oportunidad de ascender o de mejorar económicamente.

Lo que le interesa al trabajador es el poder adquisitivo de su salario, y al empresario es la relación entre salarios y productividad.

El sistema de salarios debe de tomar en cuenta:

- La productividad del trabajador.

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

- El desgaste del material

El sistema de salarios debe cubrir los requisitos que la sociedad le impone a los trabajadores por vivir en la misma; el salario debe permitir al trabajador satisfacer sus necesidades vitales, debe asegurar la vida de su familia y debe garantizar la seguridad y el futuro próximo.

#### CONCEPTO DE SALARIO

El significado etimológico: la voz salario, derivase de la latina *salarium*, de *sal*, que significa estipendio o recompensa que los amos dan a los criados por razón de sus servicios o trabajo.<sup>51</sup>

Podemos distinguir atendiendo al punto de vista de la naturaleza del trabajo dos clases de trabajadores y salario:

- Los obreros, cuya principal característica es el hecho de realizar un trabajo de tipo material fundamentalmente y a quienes

---

<sup>51</sup> ASHWORTH, William, "BREVE HISTORIA DE LA ECONOMIA INTERNACIONAL". Fondo de Cultura Económica, Edición en Español, Madrid, España 1979. pág. 210.



se les paga un salario, considerado como la remuneración de toda actividad productiva del hombre, por hora, a destajo o por día y normalmente se liquida cada semana.

- Los empleados que desempeñan una labor más bien de tipo intelectual y que generalmente se relacionan con las labores de naturaleza administrativa en las empresas y a quienes se les paga un sueldo por quincena.

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

El salario remunerador se encuentra regulado por el artículo 85 de la Ley Federal del Trabajo, el cual establece que será considerado como salario remunerador, aquel que no sea menor al fijado como mínimo por la Comisión Nacional de los Salarios Mínimos.

#### EL SALARIO Y SU REGULACION EN LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO

De conformidad a lo establecido por el artículo 20 de la ley mencionada en toda relación de trabajo, debe existir el pago de un salario a cambio de cualquier presentación de un trabajo personal

subordinado a una persona.

El artículo 82 de la ley de referencia menciona que el salario es la retribución que debe pagar el patrón al trabajador por su trabajo y asimismo establece la forma en que se integra en su artículo 84 que a la letra dice: El salario se encuentra integrado por el dinero en efectivo que le es entregado al trabajador a cambio de su trabajo, sino que se integra con los pagos hechos en efectivo por cuota diaria, gratificaciones, percepciones, habitación, primas, comisiones, prestaciones en especie y cualquier otra cantidad o prestación que se entregue al trabajador por su trabajo.

El artículo 83 de la multicitada ley establece cuatro tipos de salarios: El salario por unidad de tiempo.- Es aquel en que la retribución se mide en función del tiempo, del número de horas que el trabajador está a disposición del patrón a fin de prestar sus servicios, independientemente de los resultados que obtenga.

El salario por unidad de obra.- Es aquel en que la retribución se mide en función de los resultados del trabajo que preste el trabajador y también es conocido como salario a destajo en el cual dependerá de su esfuerzo, tiempo y responsabilidad, que se verá reflejado en su productividad, beneficiando de igual manera a la empresa toda vez que esta incrementara su producción y calidad de bienes y servicios.

El salario a comisión.- Es aquel en el que se le cubre al trabajador un porcentaje o prima pactado sobre el valor de la mercancía o productos vendidos, o bien sobre el pago inicial o periódicos.

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

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

Asimismo se deberá hacer un esfuerzo en los incrementos salariales que otorguen a sus trabajadores dentro de las posibilidades de cada empresa por el trabajo realizado para poder motivarlos e incentivarlos y que así sean más productivos.

La principal razón por la cual el salario ha sufrido pérdidas en el poder adquisitivo, es la hiperinflación que ha sufrido el país desde el año de 1975 hasta la fecha y aún cuando del 15% que se alcanzó en 1987 se ha logrado disminuir a menos del 20% en 1991, y 13% en 1992, en razón de las políticas económicas puestas en marcha por el gobierno de la República, que se basan en el control de salarios y precios y en base a la firma del ahora llamado desde el 21 de octubre de 1992 "Pacto para la Estabilidad, la Competitividad y el Empleo", entre los sectores público, privado y obrero, actualmente todavía no se estabiliza el poder adquisitivo de la clase trabajadora.

El salario mínimo debe seguir existiendo ya que es una garantía constitucional de las denominadas sociales, y demás por las siguientes razones: El salario mínimo es cada vez menos utilizado por el patrón que intenta mantener controles de calidad y productividad competitivos a nivel nacional e internacional, sin embargo, sí beneficia a los trabajadores porque sabe que existe una cantidad de dinero que como mínimo deben ganar como consecuencia de una jornada diaria de su trabajo.

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

Si desapareciera el salario mínimo originaría que el sector patronal abusara y retribuyera con cantidades desproporcionadas a sus trabajadores por el trabajo realizado.

El salario mínimo debe seguir existiendo como una garantía para el trabajador en base a una jornada laborada, y dicho salario se podrá incrementar con cantidades adicionales de dinero que se otorguen a los trabajadores en relación directa con sus niveles de productividad.

#### 4.2.2.4 LOS INCENTIVOS

Constituyen un elemento esencial en tanto que su función empiece a motivar al trabajador para el logro de resultados y a que sea más productivo.

Los sistemas de remuneración por rendimiento o planes de incentivos tienen en cuenta como punto principal la productividad del trabajador y para el establecimiento de normas que permiten en forma práctica y objetiva remunerar la productividad como parte integrante del salario, se han desarrollado una serie de técnicas que la Oficina Internacional de Trabajo ha denominado remuneración por rendimiento, pretendiendo llevar al trabajador a participar en los resultados de la productividad y en las ganancias que esto supone, por lo que en cada empresa en particular y la opinión de las partes interesadas, podrá decidir que sistema logrará una mayor productividad de sus trabajadores.

Los planes de incentivos se pueden clasificar de la siguiente manera:

- Planes de Incentivos no Económicos.- Estos planes están destinados a operar sobre las necesidades morales de los trabajadores, y para lograr sus fines se ha recurrido a muy diversos medios entre los cuales podemos citar:

- \* Conferencias de carácter general que interesen a los obreros.

- \* Salones de descanso.

- \* Bibliotecas.

- \* Registros públicos de la productividad individual de cada trabajador y de la empresa.

- \* Listas de honor, certificados y diplomas.

- Planes de Incentivos Económicos.- Están elaborados para lograr un aumento de la productividad haciendo que los trabajadores laboren en buenas condiciones de trabajo y no se relacionen directamente con la producción, por ejemplo:

- \* Políticas de ascensos relacionados con la productividad del trabajador.

- \* Derechos de autor, patentes y marcas para trabajadores que aporten mejoras en la tecnología, sistemas y procedimientos de la empresa.

- \* Salarios altos

- \* Premios de puntualidad y asistencia.

Estos incentivos económicos directos se relacionan directamente sus aumentos en la productividad con el incentivo que van a percibir y también se denominan por remuneración por rendimiento, y deben reunir las siguientes características:

- \* Ser fáciles de comprender para el trabajador
- \* Ser económicos de administrar
- \* Deben ofrecer un incentivo real para los trabajadores.

Asimismo los planes de incentivos financieros directos se dividen en dos grupos: 1.- Remuneración individual y 2.- Remuneración colectiva.

#### REMUNERACION INDIVIDUAL

Este tipo es el que se emplea en la mayoría de las empresas y a su vez lo podemos clasificar en dos partes:

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

#### SALARIO POR UNIDAD DE TIEMPO

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

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

#### SALARIO POR UNIDAD DE OBRA

En este sistema, el salario del trabajador se relaciona directamente con el trabajo realizado. Cuando los cambios de la producción son poco frecuentes. Y cuando se pretende incrementar la productividad de los trabajadores.

#### REMUNERACION COLECTIVA

Es todo sistema usado para repartir entre un grupo de trabajadores o entre toda la empresa ciertas sumas calculadas en función de las utilidades de la misma al establecer un plan de incentivos, se puede obtener grandes aumentos en la productividad de los trabajadores por lo que se recomienda a una empresa que llevara a cabo las siguientes medidas:

- Capacitar y adiestrar a todos los trabajadores que vayan a ser incluidos en el plan, tratando de que sean la totalidad.
- Motivar a los trabajadores con mejores relaciones humanas.
- Medir el tiempo que es necesario para producir una unidad para obtener tiempos tipo.
- Establecer una estrategia operativa adecuada.
- Establecer un control de la calidad.
- Establecer un sistema efectivo para contar y controlar las



unidades productivas para cada trabajador.

- Cimentar los salarios básicos en una evaluación de puestos.
- Concluir que el costo de instalar el plan resultara inferior a las utilidades generadas por el aumento de la productividad.

Los salarios con incentivos pueden reportar:

- \* Beneficios al empresario
- \* Reducción de costos con igual o mejor calidad
- \* Aumento de productividad por trabajador
- \* Beneficio al trabajador
- \* Aumento de ingresos en proporción a su habilidad y deseo de trabajar
- \* Mayor reconocimiento por el aumento que logre en la calidad y cantidad producida.

Los beneficios al consumidor serán costo más bajo del producto e igual o mayor calidad del mismo.

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

entre otros factores.

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

#### DIFERENCIA DEL INCENTIVO CON LAS PRESTACIONES

En la contratación colectiva los incentivos tienen una naturaleza diversa de las prestaciones, toda vez que estas últimas forman parte de una estructura salarial y son otorgadas normalmente a todos los trabajadores, y forman parte de la contratación misma en cuanto al elemento salarial se refiere.

Los incentivos si bien son ofrecidos a los trabajadores en general no siempre son otorgados a éstos en su conjunto ya que su obtención ya que su obtención depende del logro del objetivo señalado por la empresa para hacerse acreedor a dicho incentivo, en tanto que las prestaciones se otorgan simplemente por la calidad de trabajador dentro de la empresa, asimismo podríamos enunciar que tienen carácter de prestaciones entre otras, las siguientes:

- \* Ayuda para transporte
- \* Seguro de vida

- \* Subsidio por incapacidad
- \* Préstamos personales
- \* Becas educacionales
- \* Ayuda para gastos de matrimonio
- \* Despensas
- \* Servicio de comedor

Y entre los incentivos podemos citar los siguientes:

- \* Premios de asistencia
- \* Premios por puntualidad
- \* Premios por productividad
- \* Compensación por antigüedad
- \* Premios por calidad

Puede apreciarse en esta última lista, que el trabajador se ve obligado a cumplir con determinado requisito para hacerse acreedor a la retribución.

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

El criterio legal en cuanto a la obligatoriedad por parte de

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

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

#### 4.2.2.5 METODO Y TECNICA OPERATIVA PARA INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD

Las técnicas operativas modernas para lograr en las empresas aumentos significativos de la productividad son:

- a) Círculos de calidad y control total de calidad.
- b) Dirección por objetivos y resultados para la productividad
- c) Desarrollo organizacional
- d) Efectividad gerencial.

Es importante que la empresa sea productiva porque debe haber un óptimo aprovechamiento de los recursos que posee si desea sobrevivir en una economía dinámica y de competencia internacional,

como la que vive nuestro país, por lo que la administración o gerencia general de la empresa, los sindicatos y los trabajadores de la misma, deben tener como preocupación primordial el incremento de la productividad.

#### a) CIRCULOS DE CALIDAD Y CONTROL TOTAL DE CALIDAD

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

El círculo de calidad es un grupo pequeño en el que todos los miembros participan al máximo en forma voluntaria y continúa dentro del taller al que pertenecen, como parte de las actividades del control total de calidad de la empresa, utilizando técnicas de control y mejoramiento.<sup>52</sup>

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

---

52

BARRA, Ralph. "CIRCULOS DE CALIDAD EN OPERACION, ESTRATEGIA PRACTICA PARA AUMENTAR LA PRODUCTIVIDAD". Editorial Mc Graw-hill, México, D.F. 1965. pág. 24.

Los círculos de calidad provocan un beneficio general, no sólo a nivel individual sino colectivo, trabajadores y consumidores. Para el empresario, los beneficios significan mayor producción; para los empresarios, trabajadores y consumidores. Para el empresarios, los beneficios singifican mayor produccion; para los trabajadores, mayor respeto de la organización hacia su persona, además de autodesarrollo y participación y para el consumidor, implica mayor calidad tanto en bienes como en servicios, lo cual implica satisfiación con plenitud sus necesidades.

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

#### b) DIRECCION POR OBJETIVOS Y RESULTADOS PARA LA PRODUCTIVIDAD

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

Los objetivos del hombre tienen un orden, una secuencia de

acuerdo a la jerarquía de sus necesidades, mismas que van adquiriendo importancia cuando se ve uno provado de sus satisfactores. Satisfechas las necesidades primarias se le da importancia a otras necesidades de niveles superiores.

La dirección por objetivos y resultados para la productividad constituye un método administrativo por medio del cual se identifican las metas que debe alcanzar una organización en determinado período de tiempo y establece que para el logro de las mismas se asignen responsabilidades a cada uno de los miembros que integran una organización, mediante especificaciones de los que se espera de cada uno de ellos y la mediación de lo que realmente se realiza.<sup>53</sup>

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

#### c) DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Es una técnica que nació en la década de los sesentas en Estados Unidos.

---

53

ODIORNE, George S. "ADMINISTRACION POR OBJETIVOS UN NUEVO SISTEMA PARA LA DIRECCION". Editorial Limusa. México, D.F., 1974. Pág. 32.

Los criterios que pueden definir a esta técnica son:

Desarrollo organizacional es un proceso basado en valores de autoevaluación y cambio planeado, incluyendo estrategias y tecnologías específicas, dirigido al mejoramiento de la efectividad de todo un sistema organizacional.<sup>54</sup>

Richard Becklard y Jaime Pozo Pino es un esfuerzo planificado de toda la organización y administrado desde la alta gerencia para aumentar la efectividad y el bienestar de la organización por medio de intervenciones planificadas en los procesos de la entidad, los cuales aplican los conocimientos de las ciencias de comportamiento.<sup>55</sup>

Asimismo podemos decir que el desarrollo organizacional implica la integración y logro de múltiples objetivos que generalmente están relacionados con la productividad de la organización y la satisfacción de sus miembros.

Implica el desarrollo de una cultura organizacional sana, en la que existe una comunicación abierta y libre en donde toda la información relevante se recolecta y comparte, en donde hay más colaboración al solucionar problemas organizacionales, mayor confianza y soporte mutuo, automotivación y autocontrol y un mayor

---

54 POZO Pino, Jaime. "DIFERENTES ENFOQUES DE LA PRODUCTIVIDAD". Editorial Latinoamericana. México, 1985. pág. 26.

55 IDEM. Pág. 27.



esfuerzo, sin embargo el énfasis del desarrollo organizacional está en mejorar la organización de las empresas.

#### d) EFECTIVIDAD GERENCIAL

La efectividad tiene como finalidad auxiliar al director o gerente general de una empresa en el desempeño de sus funciones, le proporciona conocimientos y técnicas para mejorar la productividad de la misma.<sup>56</sup>

El buen funcionamiento de las empresas depende en más del 80% de la dirección, para lograr un cambio que beneficie a la empresa, el primero debe de estar convencido de la necesidad de mejorarla, si él no está de acuerdo en lograr mejores niveles de producción y calidad, cualquier esfuerzo que se haga en otras áreas será nulo.

La técnica de la efectividad gerencial nació en Canadá y su creador es Williams Reddin, aunque su mayor difusión se ha dado en los Esfuerzos Unidos.

La técnica se define como el logro de los requisitos del puesto de gerente, para cada situación hay un estilo adecuado que haga más efectivo al gerente.

#### 4.3 LA BAJA PRODUCTIVIDAD COMO CAUSAL DE RESCISIÓN DE LOS CONTRATOS DE TRABAJO.

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

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

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

No es necesaria una adición al artículo 123 apartado A Constitucional para establecer la obligación del trabajador de ser

productivo, en virtud de que dicho artículo es un catálogo de obligaciones de los mismos, y tampoco será necesario adicionar en la Ley Federal del Trabajo para establecer la obligación del trabajador de ser productivo, en virtud de que en el artículo 134 fracción IV, la misma se desprende, al establecer que son obligaciones de los trabajadores: ejecutar el trabajo con la intensidad, cuidado y esmero apropiados y en forma, tiempo y lugar convenidos, y el incumplimiento de dicha obligación se traducirá en una causal de despido justificado por la baja productividad del trabajador como más adelante se fundamentará.

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

La baja productividad del trabajador para ser causal de despido justificado, debe provenir de su voluntad y no de motivos ajenos a ella, como por ejemplo: las malas condiciones de los útiles, instrumentos o materiales de trabajo, como lo menciona el artículo 132 fracción III de la Ley, la incapacidad física o mental que establece el artículo 53 fracción IV y que la impiden trabajar en forma eficiente, así como por no tener recursos puestos a su disposición por la empresa, ya sea por malas condiciones del

mercado, por falta de materia prima, etc.

La vida diaria de las relaciones de trabajo nos presenta una serie de acciones u omisiones de los trabajadores que implican un incumplimiento grave a sus obligaciones y que, por hacer insostenible la continuación de la relación de trabajo, se sanciona con el despido.

En la terminología de la Ley se entiende por rescisión el acto por virtud del cual uno de los sujetos de la relación laboral da por terminada ésta, de manera unilateral, invocando una causa grave de incumplimiento imputable al otro sujeto.

Sin embargo la terminología de despido y retiro como se emplea en el artículo 123 apartado A, fracción XXII Constitucional, según se trate de la rescisión de la relación de trabajo por causas imputables al trabajador y sin responsabilidad para el trabajador, artículo 47 de la Ley Laboral, o de la rescisión por causas imputables al patrón y sin responsabilidad para el trabajador, artículo 51 de la ley respectiva.

Aunque la Ley utiliza la expresión rescisión, sin embargo el término es equívoco y puede tener diferentes sentidos, en virtud de que no es lo mismo que el patrón rescinda, a que lo haga el trabajador. En el primer caso, mediante una acción de cumplimiento de contrato, se puede mantener vida la relación: en el segundo,

ésta queda extinguida por el acto de la rescisión, subsistiendo únicamente el problema de determinar a quién es imputable la responsabilidad consiguiente, por lo que es adecuado denominar despido a la rescisión patronal por causas imputables por causas imputables al patrón, dependiendo de que sea fundado o no en alguna causal que la Ley establezca y son los términos que debería señalar la Ley Federal del Trabajo en los artículos mencionados.

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

Las causas de despido justificado, tienen las características siguientes:

1.- Se trata de acciones u omisiones que implican un incumplimiento de una obligación constitutiva de la relación de trabajo.

2.- Las conductas de los trabajadores establecidas como causas de despido justificado, implican incumplimientos graves de las obligaciones constitutivas de la relación de trabajo, aunque

nos encontramos también con algunos incumplimientos leves, que sólo originan el derecho de amonestar o de suspender al trabajador sin goce de sueldo y hasta un máximo de ocho días, tal y como lo establece el artículo 423 fracción X de la Ley Laboral, sólo se aplicará con medida disciplinaria.

La Suprema Corte de Justicia, sostiene el criterio de que la fracción XV del artículo 47, al disponer que son causas de rescisión las análogas a las descritas en las primeras catorce fracciones reconoce por una parte que la descripción de las causales no es limitada, sino sólo ejemplificativa y por la otra, que en esas causales se encuentran incluidas implícitamente todas aquellas cuya gravedad y consecuencias son semejantes.

Por lo anterior, sostiene que no nos encontramos ante una laguna de la Ley, sino frente a una disposición que expresamente y al mismo tiempo preve, de manera casuística y general como causales de despido, todos los incumplimientos graves y de consecuencia semejantes. El anterior criterio lo sostiene en la ejecutoria que en su parte conduce dice: El propio artículo 47, en su fracción XV, también señala que motivará la rescisión del contrato de trabajo, las causas análogas de igual manera graves y de consecuencias semejantes en lo que al trabajo se refiere, por lo que pone de manifiesto que el precepto que se indica no debe ser interpretado restrictivamente por el hecho de ser enumerativo, sino que debe ser interpretado extensivamente en relación con lo establecido en las

causas de rescisión del contrato de trabajo, además de las enumeradas, todas aquellas cuya gravedad y consecuencias sean semejantes.

#### 4.3.1 SU ADICION EN EL ARTICULO 47 DE LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO

Sin embargo insistimos en que debe de adicionarse una nueva fracción y contemplar la causal de despido justificado por la baja productividad del trabajador en la que se determine claramente la hipótesis normativa y la consecuencia de la adecuación de la conducta de baja productividad del trabajador, al supuesto que deberá establecer el artículo 47 en una fracción adicional, no puede ser una causal análoga y aunque aceptáramos dicha analogía, ésta tendría que referirse a las catorce primeras causales enumeradas en el citado artículo y del análisis de éstas, no encontramos que alguna de ellas se refiera al concepto de productividad o algo similar.

Incluso la fracción II, que establece la causal de faltas de probidad y honradez del trabajador, no podría incluirse la baja productividad del trabajador, en virtud de que la probidad hace referencia a la rectitud, integridad y honradez en el actuar de los trabajadores y no hace referencia en ningún caso a su productividad, entendida como el mejor aprovechamiento de los recursos puestosa su disposición por la empresa para el desarrollo de una tarea asignada.

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

XVI.- La baja productividad del trabajador determina en los últimos treinta días, salvo que concurren circunstancias justificadas, y el incumplimiento de sus obligaciones en materia de capacitación y adiestramiento, cuando dicho incumplimiento repercuta en sus niveles de productividad.

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

La Suprema Corte de Justicia de la Nación ha definido el hecho del despido como "el acto por el cual el patrón le hace saber al



trabajador que prescinde de sus servicios, equipándose al mismo la circunstancia de que impida por cualquier medio que el trabajador ejercite el derecho a desempeñar su trabajo, o que rehuse ministrarle éste".<sup>57</sup>

Néstor de Buen nos dice que el despido "es el acto en virtud del cual, uno de los sujetos de la relación laboral, da por terminada ésta, de manera unilateral, invocando una causa grave de incumplimiento imputable al otro sujeto".<sup>58</sup>

Por lo anterior se desprende que el despido es el acto por virtud del cual el patrón hace saber al trabajador, su voluntad de dar por terminada unilateralmente la relación de trabajo.

El derecho de despido presenta las características siguientes:

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

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

---

<sup>57</sup> TESIS DE JURISPRUDENCIA. Número 71, Apéndice 1917-1975 del Semanario Judicial de la Federación, Quinta Parte, Cuarta Sala, Pág. 80.

<sup>58</sup> DE BUEN, Néstor. Op. Cit. Pág. 541.

\* El derecho de despido es prescindible. El patrón debe ejercitarlo dentro de un mes como lo establece el artículo 517 fracción I de la Ley Laboral. Transcurrido ese término sin que el patrón despidiera al trabajador, prescribe su derecho de despido y equivale al otorgamiento de un perdón.

El período para ejercitar el derecho de despido se inicia a partir del día siguiente en que el trabajador incurrió en el incumplimiento grave.

\* El acto de despido es un acto formal que debe ser por escrito y a falta del mismo bastará para considerar que el despido fue injustificado.

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

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

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

## CONCLUSIONES

- PRIMERA:** El Derecho del Trabajo como norma de garantía social, busca la protección de la clase trabajadora pero al mismo tiempo se propone lograr el equilibrio de los factores de la producción, armonizando los derechos del trabajo con los del capital.
- SEGUNDA:** La productividad es un concepto que expresa la relación que se da en el proceso productivo de una empresa productora o distribuidora de bienes o servicios, como el mejor aprovechamiento de los recursos que tiene a su disposición, mediante la eficaz interrelación de los factores tales como trabajo, capital y administración; en consecuencia es la relación que existe entre las cantidades de bienes producidos con calidad y las cantidades de recursos utilizados en la producción.
- TERCERA:** La calidad consiste en alcanzar los máximos estándares deseables en todo lo que realizamos con excelencia.
- CUARTA:** Para que un trabajador se esfuerce en su labor, es necesario que encuentre motivos para hacerlo, por

lo que la motivación desempeña un papel importante para elevar el nivel de productividad de los trabajadores.

**QUINTA:** Los salarios con incentivos que reportan beneficios para la empresa:

Incremento de utilidad y reducción de costos con igual o mejor calidad.

Aumento de productividad por trabajador.

**SEXTA:** Los salarios con incentivos que reportan beneficios para el trabajador:

Aumento en sus ingresos en relación con su habilidad y deseo de trabajar.

Mayor reconocimiento por el aumento que logre en la cantidad y calidad de bienes o servicios producidos.

**SEPTIMA:** Para incrementar la productividad deben aplicar los patrones parámetros únicos por cada empresa, tomando en cuenta por cada los elementos que de cada técnica le puedan favorecer.

**OCTAVA:** Proponemos que en las empresas productoras o distribuidoras de bienes o servicios, con el acuerdo de patrones y trabajadores, se constituyan

comisiones mixtas de productividad, con la finalidad de elaborar un convenio de productividad que deberá determinar cuáles son los problemas y áreas de oportunidad para mejorar la productividad y la calidad; cuáles pueden ser los planes, programas y acciones para ello; cómo medir los avances o resultados de dichos programas; y cómo repartir los beneficios de este esfuerzo o resultado de conjunto.

**NOVENA:** Las resoluciones de las comisiones mixtas reglamentadas expresamente por la Ley Federal del Trabajo, son obligatorias y pueden ser ejecutadas por las Juntas de Conciliación y Arbitraje a solicitud de las partes. En cambio las resoluciones de las comisiones mixtas formadas contractualmente, sólo podrán ocuparse de funciones económicas como la productividad y sólo cuando las partes las declaren obligatorias, podrán ser ejecutadas por las Juntas de Conciliación y Arbitraje.

**DECIMA:** Las comisiones mixtas de productividad y las comisiones mixtas en general, carecen en lo absoluto de funciones jurisdiccionales para decir sobre los conflictos o litigios habidos entre trabajadores y patrones, toda vez que las únicas

autoridades jurisdiccionales que pueden dirimir dichos conflictos, son las Juntas de Conciliación y Arbitraje. Por lo tanto, las evaluaciones de productividad de los trabajadores elaboradas por las comisiones mixtas de productividad, no serán resoluciones jurisdiccionales y tendrán que ser las Juntas de Conciliación y Arbitraje, quienes determinarán la justificación del despido de un trabajador por sus bajos niveles de productividad, de acuerdo con la causal que expreso en mi última conclusión que es de carácter propositivo.

DECIMA PRIMERA Se propone la adición de una causal específica de despido justificado al artículo 47 de la Ley Federal del Trabajo, que sería la fracción XV, para que la actualmente regulada, pasara entonces a ser la fracción XVI y que deberá decir:

"Art. 47.- Son causas de rescisión de la relación de trabajo, sin responsabilidad para el patrón:

XV.- La baja productividad del trabajador determinada en los últimos treinta días, salvo que concurren circunstancias justificativas".

## BIBLIOGRAFIA

1. ALONSO GARCIA, Manuel. Curso de Derecho del Trabajo. Cuarta Edición, Ediciones Ariel, Esplugues de Llobregat. Barcelona. 1973.
2. BRICEÑO RUIZ, Alberto. Derecho Individual del Trabajo. Tomo I. Editorial Colección de Textos Jurídicos Universitarios. México, 1985.
3. CABANELLAS, Guillermo. Compendio de Derecho Laboral. Tomo I. Bibliografía Omeba. Buenos Aires, Argentina. 1986.
4. CALDERA, Rafael. Derecho del Trabajo. Tomo I. Segunda Edición. Tercera reimpresión en Argentina. Librería El Ateneo. Enenro 1960.
5. CAVAZOS FLORES, Baltazar. El derecho laboral en Iberoamérica. Editorial Trillas. México, 1987.
6. CAVAZOS FLORES, Baltazar. 35 Lecciones de Derecho Laboral. Quinta Edición. Editorial Trillas. México 1986.
7. DAVALOS, José. Derecho del Trabajo I. Editorial Porrúa, S.A. México 1985.



8. DE BUEN, Néstor. Derecho del Trabajo. Editorial Porrúa, S.A. México 1985.
9. DE BUEN, Néstor. Derecho del Trabajo. Tomo II. Editorial Porrúa, S.A. México 1977.
10. DE LA CUEVA, Mario. El Nuevo Derecho Mexicano del Trabajo. Tomo I. Décima Edición. Editorial Porrúa. México 1985.
11. DEVEALI, Mario L. Tratado de Derecho del Trabajo. Tomo I. Segunda Edición. La Ley, S.A. Editorial e Impresora. Buenos Aires, Argentina 1971.
12. GARIZURIETA GONZALEZ, Jorge M. Ensayo de la Programación al Segundo Curso de Derecho del Trabajo en las Universidades, Facultades y Escuelas de México. Segunda Edición, Editorial Grijalvo, S.A. 1981.
13. GOMEZ ORLANDO y otros. Curso de Derecho de Trabajo. Séptima Edición Editoria Cárdenas. México 1979.
14. GONZALEZ CHARRY, Guillermo. Derecho del Trabajo. Segunda Edición. Editorial Temis. Bogotá 1970.
15. GUERRERO, Euquerio. Manual de Derecho del trabajo. Décima Tercera Edición. Editorial Porrúa, S.A. México 1983.

16. HOWARDS, Gitlow. Planificando para la Calidad, productividad y una Posición Competitiva. Ventura Ediciones S.A. de C.V. México. D.F., 1992.
17. J. RUPRECHT, Alfredo. Estudios sobre Derecho Individual de Trabajo. En homenaje al Profesor Mario L. Deveali. Editorial Heliasta. Argentina 1979.
18. MONTENEGRO BACA, José. El Derecho Laboral en Iberoamérica. De Baltazar Cavazos Flores. Editorial Trillas. México, 1981.
19. MORALES SALDAÑA, Hugo Italo y Rafael Tena Suck. Derecho Procesal del Trabajo. Editorial Trillas. México, 1987.
20. MORALES SALDAÑA, Hugo Italo. La estabilidad en el empleo. Editorial Trillas, México 1987.
21. MUÑOZ ROMAN, Roberto. Derecho del Trabajo. Editorial Porrúa, S.A. México 1983.
22. RUSSOMANO, Mozart Víctor y Miguel Bermudez Cisneros. Derecho del trabajo. (El empleo y el empleador). Cárdenas Editor y Distribuidor. Impreso en México. 1982.
23. RUSSOMANO, Mozart Víctor. La estabilidad en la Empresa. 2a. Edición. Editorial UNAM. México, 1981.

24. Secretaría del Trabajo y Previsión Social. Estrategias Operativas para el Incremento de la Productividad en la Pequeña y Mediana Empresa. México, D.F. 1987.
25. Secretaría del Trabajo y Previsión Social. Programa de Productividad de la pequeña y mediana empresa. Dirección General de Capacitación y Productividad. México, D.F. 1984.
26. SMITH, Adam. La Riqueza de las Naciones. Editorial Fondo de Cultura Económica. México, D.F. 1985.
27. STAN, Oakley. ABC of Work Study. Pitman Publishing. New York, N.Y. U.S.A. 1973.
28. STRAUS y Sayles. Personal, los problemas humanos de la Dirección. Editorial Herrero, S.A. México, D.F. 1964.
29. TRUEBA URBINA, Alberto. El Nuevo Derecho del Trabajo. Editorial Porrúa, S.A. México, D.F. 1985.
30. VITELES, M.S. Motivation and Merit in Industry. W. Norton and Co. New York, N.Y. U.S.A. 1973.
31. WURTZEL, Herbert. La Motivación en el Trabajo. EMAN. México, D.F., 1970.

## LEGISLACION

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Editorial Porrúa, S.A. México, D.F. 1992.
- Ley Federal del Trabajo. Editada por la Secretaría del Trabajo y Previsión. México, D.F. 1987.
- Acuerdo Nacional para la Elevación de la Productividad y la Calidad. Publicado por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.
- Diario Oficial de la Federación. 19 de Febrero de 1991.
- Instituto Relativo a la Constitución, Registro y Funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Seguridad e Higiene en el Trabajo, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 19 de agosto de 1982. Editado por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. México, D.F. 1985.