

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO



FACULTAD DE DERECHO

SEMINARIO DE DERECHO DEL TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL

ANALISIS JURIDICO LABORAL DE LOS INCENTIVOS POR CONCEPTO DE PRODUCTIVIDAD



T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADO EN DERECHO

P R E S E N T A :

ROSALIA NAJERA ORTEGA





Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

Paginación Discontinua

I N D I C E

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	I
1. Aspectos generales.	
1.1. Derecho del Trabajo.....	1
1.2. Derecho Económico y su vinculación con el Derecho del Trabajo.....	6
1.3. Relación de trabajo.....	9
1.4. Sujetos de la relación laboral.	
1.4.1. Trabajador.....	13
1.4.2. Patrón.....	15
1.5. Jornada de trabajo.....	17
1.6. Salario.....	19
1.7. Contrato de trabajo.....	21
1.8. Contrato individual.....	23
1.9. Contrato colectivo.....	25
1.10. Contrato ley.....	28
1.11. Incentivo.....	31
1.12. Productividad.....	32
2. Antecedentes de los incentivos por productividad en México.	
2.1. Primeros intentos por estimular la productividad.....	36
2.1.1. Celebración del Pacto de Solidaridad Económica 1987.....	38
2.1.2. Pacto para la Estabilidad y el Crecimiento Económico 1989.....	40
2.1.3. Programa Nacional de Capacitación y Productividad 1990-1994.....	42
2.1.4. Acuerdo Nacional para la Elevación de la Productividad y la Calidad 1992.....	47
2.1.5. Pacto para la Estabilidad, la Competitividad y el Empleo 1992.....	50
2.2. La productividad y el Plan Nacional de Desarrollo 1995- 2000.....	53

2.3. Posturas adoptadas por los sectores gobierno; empresarial y trabajadores en relación con la productividad.....	55
---	----

3. Naturaleza Jurídica de los incentivos por productividad.

3.1. Marco jurídico de la productividad.....	61
3.2. Convenios de productividad.....	62
3.2.1 Convenio tipo elaborado por la Secretaria del Trabajo y Previsión Social para establecer un bono de productividad.....	67
3.2.2 Convenios celebrados entre trabajadores y patrones para otorgar un bono de productividad.....	74
3.2.2.1. Teléfonos de México, S. A. de C. V.....	75
3.2.2.2. Compañía de Luz y Fuerza del Centro.....	82
3.2.2.3. Danone de México S. A. de C. V. Planta Irapuato.....	84

4. Propuesta de regulación del pago de incentivos por productividad en la Ley Federal del Trabajo.

4.1. Elementos característicos de la productividad	
4.1.1. Factores de la productividad.....	91
4.1.2. Medición de la productividad.....	94
4.1.3. Fijación de metas de productividad.....	97
4.1.4. Sistemas de incentivos por productividad.....	98
4.2. Aspectos a considerar para otorgar incentivos por productividad.....	101
4.3. Determinación y forma de pago de los incentivos por productividad.....	105
4.4. Contenido de los artículos que reglamentarían la productividad y su forma de pago en la Ley Federal del Trabajo.....	109

CONCLUSIONES.....	117
-------------------	-----

BIBLIOGRAFÍA.....	120
-------------------	-----

**A Dios
por haberme permitido llegar
a este momento tan significativo en mi vida.**

**A mi familia
por su amor, comprensión y apoyo
incondicional en todo momento.**

**A la Universidad Nacional Autónoma de México
y a la Facultad de Derecho
por haberme aceptado como parte de su comunidad
y ser testigo de su grandeza como institución
educativa.**

**A mis profesores
por guiarme en el camino de la sabiduría.**

**Al Dr. José Manuel Vargas Menchaca
en agradecimiento por su apoyo y consejos en
la elaboración de esta tesis.**

INTRODUCCIÓN

La corriente del neoliberalismo, que se comenzó a desarrollar a finales de la década de los setentas en nuestro país, ha traído cambios significativos entre los principales agentes de la producción, es decir, su impacto se encuentra en el ámbito laboral al incorporar la figura de la productividad como un modelo a seguir en las relaciones obrero-patronales.

La importancia de la productividad estriba en el sentido de que ya ha dejado de ser un término exclusivo del derecho económico, para formar ahora parte de una política laboral encaminada al aprovechamiento de la mano de obra en la obtención de mayores ingresos.

Por tal motivo, la propuesta de análisis que planteamos, parte del supuesto de que la productividad y el pago de incentivos económicos operan con arreglo a prácticas de negociación entre los sujetos laborales y el gobierno federal, como es el caso de la celebración de pactos sociales y los llamados convenios de productividad, instrumentos que carecen de una base legal, y que propician una inseguridad en los beneficios económicos que se pueden obtener con motivo de su implementación.

Esto nos lleva a considerar la necesidad de una regulación jurídica directa de la productividad y su forma de pago en la Ley Federal del Trabajo, dada la importancia que guarda en relación con los derechos y obligaciones legales y contractuales de trabajadores y patrones que buscan mejorar sus condiciones de vida a través de la obtención de mayores utilidades para el caso de los patrones y mayores sueldos para el caso de los trabajadores.

El objetivo de esta investigación es analizar la forma en que ha venido operando el pago de incentivos económicos a través de los convenios de productividad, en donde se contienen los lineamientos generales para su otorgamiento.

El presente trabajo se compone de cuatro capítulos:

El primero contiene aquellos conceptos básicos propios del derecho del trabajo y de aquellos que guardan una estrecha relación con el mismo como es el caso de los conceptos de productividad e incentivos económicos, con el fin de proporcionar una mayor comprensión del tema.

El segundo contiene un análisis de los diferentes acuerdos, planes y programas celebrados por el gobierno federal en colaboración con los sectores empresarial y de trabajadores en apoyo a una política de desarrollo nacional basada en la productividad y a través de los cuales se pretende dar reconocimiento a esta nueva figura en la labor de las empresas.

El tercero es un análisis del contenido de los convenios de productividad, derivados de las concertaciones sociales, y que han celebrado algunas empresas y sindicatos para otorgar incentivos económicos;

El cuarto capítulo y último, contiene la propuesta de regulación de la productividad y el pago de incentivos económicos en la Ley Federal del Trabajo; así como los diferentes aspectos que deben ser tomados en cuenta para su buen funcionamiento, tal es el caso de la elaboración de programas de productividad que pongan en práctica los lineamientos generales contenidos en los convenios.

1. Aspectos generales.

Con el objeto de hacer más fácil la comprensión del presente trabajo de investigación, es necesario definir algunos conceptos fundamentales proporcionados por diversos estudiosos del derecho; y al final de cada uno de ellos se concluirá con una definición propia.

1.1. Derecho del Trabajo.

En la doctrina existen diversas definiciones de Derecho del Trabajo que varían atendiendo a los criterios que sigue cada estudioso de esta rama del derecho social para emitir su propia definición, es decir, se puede atender a su objeto, sujetos, sus fines o incluso a la relación laboral entre trabajador y patrón y su vinculación social.

Autores como Alberto Trueba Urbina, Mario de la Cueva y Néstor de Buen, dentro de las definiciones que aportan, resaltan la justicia social como uno de los fines fundamentales del derecho del trabajo.

Por su parte, Trueba Urbina define al derecho del trabajo como "el conjunto de principios, normas e instituciones que protegen, dignifican y tienden a reivindicar a todos los que viven de sus esfuerzos materiales o intelectuales, para la realización de su destino histórico: socializar la vida humana".¹

Precisa que el fin más importante y trascendental de éste es el reivindicatorio para suprimir la explotación del hombre por el hombre mediante la recuperación por los trabajadores de lo que la propia explotación transformó en bienes económicos de propiedad privada de los patrones o empresarios.

¹ TRUEBA URBINA, Alberto, Nuevo Derecho del Trabajo, sexta edición, Porrúa, México, 1981, p. 135.

De la definición anterior se puede decir que no solamente son objetivos del derecho del trabajo la protección y dignidad de los trabajadores mediante normas protectoras y tutelares en su conjunto; también se debe considerar su fin social que en esencia es la reivindicación de los derechos de los trabajadores.

Para Mario de la Cueva el derecho del trabajo "es la norma que se propone realizar la justicia social en el equilibrio de las relaciones entre el trabajo y el capital".²

En ésta definición nuevamente se pone de manifiesto el fin del derecho del trabajo cuando se habla de la justicia social, que no es otra cosa más que el aseguramiento de la salud, la vida, el bienestar económico de los trabajadores y el lugar que le corresponde en la sociedad, resultante del equilibrio en las relaciones laborales.

Al respecto, cabe señalar que también la Ley Federal del Trabajo, en su artículo segundo, incorpora los conceptos de equilibrio y justicia social como principios que deben cumplirse al aplicar las normas de trabajo en las relaciones entre trabajador y patrón.

Néstor de Buen también considera estos principios en su definición al señalar que "es el conjunto de normas relativas a las relaciones que directa o indirectamente derivan de la prestación libre, subordinada y remunerada, de servicios personales y cuya función es producir el equilibrio de los factores en juego mediante la realización de la justicia social".³

² DE LA CUEVA, Mario, El Nuevo Derecho Mexicano del Trabajo, Tomo I, décima sexta edición, Porrúa, México, 1999, p. 85.

³ DE BUEN LOZANO, Néstor, Derecho del Trabajo, Tomo I, décima segunda edición, Porrúa, México, 1999, p. 138.

De las definiciones anteriores, se puede considerar lo siguiente:

El conjunto de normas constitutivas del derecho del trabajo, no tan sólo quedan en un ordenamiento legal, sino que van más allá del proceso legislativo, esto con motivo de la constante integración normativa que en particular tiene esta rama del derecho. Son normas legales, porque no se está limitando a considerar sólo leyes emanadas del poder legislativo, también contiene disposiciones que nacen de la voluntad de los sujetos de la relación de trabajo y de las propias autoridades laborales generando así derechos y obligaciones, que se pueden ver reflejadas en los contratos individuales o colectivos de trabajo.

En cuanto a las relaciones que directa o indirectamente derivan de la prestación de servicios personales, el derecho del trabajo no queda en una relación laboral, implica otras relaciones de importancia derivadas de la misma, tales como las relaciones colectivas de trabajo. Así también, las relaciones laborales para considerarse como tales, deben contar con los elementos de subordinación, remuneración y ser personales de tal manera que en su conjunto son sus elementos esenciales.

No sólo se debe atender a la relación de trabajo, también se debe hacer referencia a sus fines como son la justicia social a través del equilibrio de los factores en la relación laboral; así como que la preocupación del derecho del trabajo es elevar el nivel de vida de los trabajadores y su familia, al ser considerados como la parte económicamente débil en las relaciones de trabajo.

Por último se puede decir que hay dos aspectos fundamentales que no se deben perder de vista al considerarlos esenciales para el derecho del trabajo, el primero de ellos es su carácter regulador; y el segundo se refiere a sus fines.

Miguel Borrell Navarro define al derecho del trabajo "como una ciencia social y pública sistematizada y dinámica, porque sus sujetos y objetos, pertenecen al campo de las relaciones individuales y colectivas entre los hombres, constituida por principios, normas e instituciones legales reglamentarias y convencionales en relación con el trabajo, los trabajadores, los patrones y organismos de clase".⁴

Al hablar de un derecho laboral dinámico se hace referencia al carácter de no permanente, que se adapta a los cambios sociales sin perder de vista al trabajador en cuanto a su persona; dicho en otras palabras es un derecho inconcluso como lo llama Mario de la Cueva, dada la posibilidad que tiene para adecuarse a otros tiempos y otras necesidades en el ámbito de las relaciones laborales.

Alberto Briceño Ruiz señala que el derecho del trabajo "es el conjunto de normas jurídicas que tienen por objeto el equilibrio entre los elementos de la producción, patrón y trabajador, mediante la garantía de los derechos básicos consagrados a favor de estos últimos".⁵

Considera al derecho del trabajo como un conjunto de normas porque éstas emanan de un órgano legislativo, es decir, a la función legislativa del Estado que en ningún momento debe perder de vista, para la elaboración de las mismas, el equilibrio entre patrón y trabajador.

Este equilibrio del que habla el autor antes citado, sólo puede lograrse si el Estado está dispuesto a garantizar a los trabajadores la observancia de sus derechos; así lo considera Mario de la Cueva al decir que el

⁴ BORRELL NAVARRO, Miguel, Análisis Práctico y Jurisprudencial del Derecho Mexicano del Trabajo, sexta edición, Sista, México, 1998, p. 4.

⁵ BRICEÑO RUIZ, Alberto, Derecho Individual del Trabajo, Harla, México, 1985, p. 24.

Estado debe garantizar la observancia de las normas jurídicas que contiene el derecho del trabajo si se pretende cumplir con sus fines.

Una definición que se asemeja a las anteriores, la propone José Dávalos al referirse al derecho del trabajo como "un conjunto de normas jurídicas que tienen por objeto conseguir el equilibrio y la justicia social en las relaciones de trabajo".⁶

Guillermo Cabanellas sostiene que "es aquel que tiene por finalidad principal la regulación de las relaciones jurídicas entre empresarios y trabajadores, y de unos y otros con el Estado, en lo referente al trabajo subordinado, y en cuanto atañe a las profesiones y a la forma de prestación de los servicios y también en lo relativo a las consecuencias jurídicas mediatas e inmediatas de la actividad laboral dependiente".⁷

El autor antes citado habla de consecuencias jurídicas mediatas e inmediatas que contempla el derecho del trabajo, y que de acuerdo con Mario de la Cueva, éstas deben entenderse como mediatas si pertenecen al mañana, y como inmediatas si pertenecen al presente y van dirigidas a procurar a los trabajadores un mínimo de beneficios en el trabajo.

Para finalizar, se puede decir que cada una de estas definiciones contiene alguno o algunos de los rasgos esenciales característicos del derecho del trabajo y que demuestran, como ya se ha dicho, su contenido social.

Consideramos que el derecho del trabajo como una rama del derecho social, es el conjunto de normas, principios e instituciones cuyo objeto

⁶ DÁVALOS MORALES, José, Derecho del Trabajo, Tomo I, novena edición, Porrúa, México, 1999, p. 44.

⁷ CABANELLAS, Guillermo, Tratado de Derecho laboral, Tomo I, Volumen 2, tercera edición, Heliasta, Argentina, 1987, p. 433.

es proteger, tutelar y reivindicar los derechos de los trabajadores en los procesos dinámicos sociales, mediante el equilibrio en las relaciones laborales para alcanzar su fin que es en esencia, la justicia social.

1.2. Derecho Económico y su vinculación con el Derecho del Trabajo.

El Derecho Económico contiene aspectos que lo distinguen de las demás ramas del derecho; surge con motivo de necesidades sociales y cuyo objeto primordial es el hombre y su actividad productiva en el desarrollo económico; sin embargo, mantiene una estrecha relación con el Derecho del Trabajo no tan sólo porque ambos pertenecen al Derecho Social, sino porque el objeto de estudio es el mismo, excepto por que varían sus puntos de vista.

Se hace necesario partir de una definición de Derecho Económico para comprender mejor la relación que existe entre ambos derechos, aspecto éste último, como el más importante por la relación que guarda con el tema de investigación.

Andrés Serra Rojas plantea una definición del Derecho Económico, "como el conjunto de estructuras, valores, principios, normas, procedimientos, medidas técnicas y jurídicas de la economía, del desarrollo económico y social del Estado, el cual las formula para la realización y dirección de su política económica, pública o privada, donde prevalece el interés general.

Todo ello con el fin de proveer y garantizar las condiciones y los objetivos de implantación, estructuración, funcionamiento, reproducción de la

economía, y por lo tanto, la producción, distribución, uso y consumo de bienes y servicios".⁸

El Derecho Económico es el derecho que aborda los grandes problemas de la sociedad desde un punto de vista de la economía, de la regulación jurídica de la macro-economía, es decir, que atiende a los problemas de la producción, distribución y consumo de bienes y servicios, de la sociedad en general.

El Derecho Económico son las normas que regulan la acción del Estado sobre la economía, entendiendo esta última como la ciencia que estudia el comportamiento humano a través de su trabajo o actividad que desempeña.

La economía comprende aquellos conocimientos, instituciones y procesos referidos a la actividad del hombre cuyo fin es la satisfacción de necesidades, mediante la producción y distribución de bienes y servicios. Dicho en otras palabras, "es la ciencia de la elección de recursos limitados para atender a ilimitadas demandas, individuales, colectivas o sociales".⁹

Por tal motivo, tanto el Derecho Económico como el Derecho del Trabajo se encuentran íntimamente relacionados en cuanto al fin que persiguen, es decir, el primero, busca el bienestar social general; y el segundo, el bienestar social de una colectividad integrada por trabajadores y patrones, sin dejar de considerar la acción económica del Estado en los procesos productivos del hombre para la satisfacción de necesidades.

⁸ SERRA ROJAS, Andrés, Derecho Económico, quinta edición, Porrúa, México, 1999, p. 27.

⁹ BORJA, Rodrigo, Enciclopedia de la Política, Fondo de Cultura Económica, México, 1998, p. 347.

El Derecho Económico contempla situaciones desde el punto de vista de la economía y el Derecho del Trabajo lo hace en función de la persona humana y su energía de trabajo; pero su punto de encuentro está en el aspecto social.

Aunque es objeto de controversia entre los tratadistas que apartan el Derecho del Trabajo del Derecho Económico, se puede decir que es indudable el contenido económico y normativo de este derecho. Las relaciones obrero patronales, y ampliamente tuteladas y reglamentadas por el Estado, son de contenido económico.

Guillermo Cabanellas considera que "las relaciones del derecho laboral con la economía son estrechas dada la influencia de los fenómenos económicos en el campo de las actividades laborales, es evidente que correspondiendo el estudio de los mismos a la economía, las relaciones del Derecho Laboral con ésta tienen que revestir extraordinaria trascendencia; las relaciones se hacen aún más sensibles en todo aquello que se refiere a la producción, salarios, trabajo, valor adquisitivo de la moneda, inflación y crisis".¹⁰

Los fenómenos económicos a los que hace referencia tienen una gran influencia en la actividad laboral, por lo que ambas ciencias abordan con frecuencia los mismos problemas, aunque con puntos de vista distintos, además de considerar el trabajo como factor de producción, ya como determinante del valor de las cosas y de una mejor distribución de los beneficios.

José Dávalos manifiesta que el derecho del trabajo y la economía "se vinculan estrechamente en cuanto a que la economía viene a constituir algo así como la materia prima, la sustancia que el derecho en general y el derecho

¹⁰ CABANELLAS, Guillermo, Tratado de Derecho Laboral, Tomo I, Volumen 2, Op. Cit. p. 433.

del trabajo en particular van a moldear con el objeto de darle una forma definida, existencias que por separado no podrían concebirse; aquella sería sólo una masa sin orden y ésta una estructura sin contenido alguno".¹¹

Considera que la economía propone soluciones variables que el Estado debe observar en el campo de política económica y posteriormente será el derecho quien las consagre y les dé fuerza obligatoria.

Bajo el criterio de Baltasar Cavazos Flores el derecho del trabajo tiene estrecha relación con la economía, porque el retroceso o avance del derecho del trabajo dependerá, normalmente, de la situación económica de cada país.

Finalmente concluimos haciendo hincapié en la relación que existe entre ambas ramas del derecho social, al considerar al Derecho Económico como un instrumento del cambio en la sociedad, un cuerpo normativo cuyo objeto de estudio es el trabajo como factor de la producción y determinante en la distribución de la riqueza. Aspectos que también son considerados por el Derecho del Trabajo para reivindicar los derechos de los trabajadores, entendiendo esto último, como uno de sus fines.

1.3. Relación de trabajo.

Se hace necesario señalar este concepto tan importante en el derecho del trabajo en cuanto a la protección que la legislación laboral ofrece al trabajador una vez que se da la relación de trabajo, independientemente de que exista o no un contrato de trabajo.

¹¹ DÁVALOS MORALES, José, Derecho del Trabajo, Tomo I, Op. Cit. pp. 36 - 37.

Guillermo Cabanellas comenta que la relación de trabajo "... no es otra cosa que la conexión indispensable que existe entre quien presta un servicio y el servicio prestado".¹²

En la definición anterior se plantea una relación entre trabajador quien es el sujeto que presta un servicio y su trabajo; sin embargo, es conveniente hacer referencia a las características que guarda la relación de trabajo como tal, es decir, el trabajo subordinado que puede desprenderse del acto que le dio origen y que se encuentra regulado por el derecho del trabajo.

Al respecto, Mario de la Cueva explica que la relación de trabajo "... es una situación jurídica objetiva que se crea entre un trabajador y un patrono por la prestación de un trabajo subordinado, cualquiera que sea el acto o la causa que le dió origen, en virtud de la cual se aplica al trabajador un estatuto objetivo, integrado por los principios, instituciones y normas de la declaración de derechos sociales, de la Ley del Trabajo, de los convenios internacionales, de los contratos colectivos y contratos ley y de sus normas supletorias".¹³

De esta definición se puede considerar lo siguiente:

- ▶ El hecho constitutivo de la relación es la prestación de un trabajo personal subordinado.
- ▶ La prestación de trabajo, por el hecho de su iniciación, se desprende del acto o causa que le dio origen y provoca, por sí misma, la realización de los efectos que derivan de las normas de trabajo, es decir, deviene en una serie de beneficios para el trabajador.

¹² CABANELLAS, Guillermo, Tratado de Derecho Laboral, Tomo II, Volumen 1, tercera edición, Hellsta, Argentina, 1987, p. 60

¹³ DE LA CUEVA, Mario, El Nuevo Derecho Mexicano del Trabajo, Tomo I, Op. Cit. p. 187.

La prestación del trabajo determina inevitablemente la aplicación del derecho del trabajo, porque se trata de un estatuto imperativo cuya vigencia y efectividad no dependen de la voluntad del trabajador y del patron, sino exclusivamente de la prestación del trabajo.

▶ La prestación del trabajo crea una situación jurídica concreta que no existe con anterioridad, pero que se encuentra tutelada por la ley laboral.

▶ La prestación del trabajo proviene de un acto de voluntad entre trabajador y patón, pero los efectos que se producen provienen, fundamentalmente, de la ley y de los contratos.

La relación de trabajo puede existir con o sin el contrato de trabajo, es decir, no está condicionado su origen a la existencia de un contrato, basta con la simple prestación de un trabajo personal subordinado para que exista la relación de trabajo. Así lo maneja la Ley Federal del Trabajo al señalar "que se entiende por relación de trabajo, cualquiera que sea el acto que le dé origen, la prestación de un trabajo personal subordinado a una persona, mediante el pago de un salario".

Independientemente de la voluntad de las partes, las condiciones y consecuencias que determinan la existencia de la prestación del trabajo son impuestas por un cuerpo normativo, de tal suerte que para la ley existe la relación de trabajo, independientemente del acuerdo, acto o documento que la haya originado.

José Dávalos explica que el derecho del trabajo no protege los acuerdos de voluntades, sino al trabajo mismo; no trata de regular un intercambio de prestaciones, sino asegurar la salud y la vida del hombre y proporcionar al trabajador una existencia decorosa. En la realidad casi siempre

se da la relación como consecuencia de un contrato previamente establecido o por lo menos de modo simultáneo".¹⁴

Al respecto, Mario Deveali señala "... no se niega, de ninguna manera, la existencia del contrato, que continúa siendo siempre la fuente normal de la relación de trabajo; poco importa si con una función muy limitada como consecuencia de la siempre mayor intervención legislativa y del carácter inderogable de sus normas".¹⁵

Cabe señalar que, en algunos casos, no es necesario que se celebre por escrito un contrato de trabajo, ya que si se dan algunos elementos establecidos en la ley laboral, se puede hablar de una relación de trabajo con todas y cada una de sus consecuencias, esto es, la creación de derechos y obligaciones para trabajador y patrón independientemente de que se haya celebrado o no un contrato, porque como ya se ha dicho, en el momento en que se da la prestación del trabajo, aun cuando no exista contrato, ésta se encuentra protegida por la ley, así como todas sus consecuencias.

La relación de trabajo es un concepto no contrario al contrato de trabajo, porque como ya se ha dicho, puede en algún momento originarse de un contrato y aún más, este último puede originarse a través de la misma relación de trabajo; inclusive, es la propia Ley Federal del Trabajo la que contempla esta posibilidad al señalar, "cualquiera que sea el acto que le dé origen".

Es una situación de hecho porque queda reconocida por el derecho del trabajo desde el momento en que el trabajador presta el trabajo.

¹⁴ DÁVALOS, José, Derecho del Trabajo, Tomo I, Op. Cit. p.105.

¹⁵ DEVEALI, Mario, El Derecho del Trabajo, Tomo I, Astrea, Argentina, 1983, p. 149.

Consideramos que la relación de trabajo es una situación de hecho que regula la ley desde el momento en que se presta el trabajo, aun cuando su origen no sea contractual; es suficiente con que se dé la prestación de un trabajo personal subordinado a otra persona física o jurídica, mediante el pago de un salario, para que exista la relación de trabajo y se le apliquen al trabajador una serie de reglas contenidas en la Ley del Trabajo.

1.4. Sujetos de la relación laboral.

Dentro de los elementos subjetivos de la relación de trabajo se encuentran, por un lado el trabajador y por el otro el patrón; al respecto existen las siguientes definiciones.

1.4.1. Trabajador.

La Ley Federal del Trabajo señala en su artículo octavo: "Trabajador es la persona física que presta a otra, física o moral, un trabajo personal subordinado".

Partiendo de la definición anterior, se puede decir que el trabajador es una persona física, considerado de manera individual; que presta un trabajo, una actividad que se traduce en un servicio personal, es el trabajo material y mental del trabajador; otro elemento esencial es la subordinación, entendiéndose como la posibilidad con la que cuenta el patrón para dirigir y ordenar en la empresa, a lo que corresponde el deber de obediencia por parte del trabajador.

Con respecto a éste último elemento de subordinación del trabajo, Alberto Trueba Urbina manifiesta su indignación porque considera que el término rompe con el esquema de igualdad en las relaciones entre trabajador y patrón; sin embargo, es de considerar que como característica de la relación laboral, no puede dejar de existir; inclusive, la Ley Federal del Trabajo en su definición de relación de trabajo hace referencia a la subordinación, que como ya se dijo, es una característica esencial de la misma.

Volviendo a la definición de trabajador como persona física, Miguel Borrell Navarro apunta "... debemos entenderlo en cuanto a sexo, lo mismo al hombre que a la mujer, considerar a ambos en igualdad de condiciones y derechos para obtener y desempeñar un trabajo ..."¹⁶

Desde el punto de vista de Mario de la Cueva, " El derecho del trabajo nació para proteger la actividad del hombre, por lo que todas sus normas e instituciones, presuponen la presencia humana... son principios que no se conciben sino en función de la persona física ..."¹⁷

De lo anterior se desprende que el trabajador como persona física, es el principal eje y motor de la relación de trabajo que, a su vez constituye el factor primordial en los procesos productivos.

Como persona individual, el trabajador es capaz de llevar a cabo el trabajo humano, es el verdadero protagonista de la relación de trabajo y, por ende, del contrato de trabajo.

¹⁶ BORRELL NAVARRO, Miguel, Análisis Práctico y Jurisprudencial del Derecho Mexicano del Trabajo, Op. Cit. p.89.

¹⁷ DE LA CUEVA, Mario, El Nuevo Derecho Mexicano del Trabajo, Tomo I, Op. Cit. p.153.

1.4.2. Patrón.

Ya se habló del trabajador quien es el que efectúa materialmente el trabajo, pero en la relación laboral también interviene otro sujeto, el patrón como la persona que recibe el beneficio, o dicho en otras palabras, la persona que se ve beneficiada con la prestación del trabajo.

La Ley Federal del Trabajo, en su artículo décimo, define al patrón "como la persona física o moral que utiliza los servicios de uno o varios trabajadores"; por lo tanto el patrón puede ser una persona física, o un ente jurídico como se conoce en el derecho civil.

El patrón es el destinatario de los servicios prestados, de manera subordinada, a cargo del trabajador mediante el pago de un salario, aspecto este último que considera Néstor de Buen como necesario, para complementar la definición proporcionada por la propia Ley. Al respecto, considera que patrón "es quien puede dirigir la actividad laboral de un tercero, que trabaja en su beneficio, mediante retribución".¹⁸

De acuerdo con la doctrina y la Ley Federal del Trabajo, puede hablarse de patrón en general en el marco de la empresa, término que tiene su origen en el sector económico por las actividades que realiza; a demás de que será de ayuda comprender este concepto, dada la utilización que se le dará en la presente investigación.

Son diversas las acepciones que puede adquirir el concepto de empresa, dependiendo el aspecto o punto de vista del que se le quiera analizar. Así se tiene que la Ley Federal del Trabajo en su artículo 16 la define como "... la unidad económica de producción o distribución de bienes o servicios ...".

¹⁸ DE BUEN LOZANO, Néstor, Derecho del Trabajo, Tomo I, Op. Cit. p. 503.

Al respecto, cabe decir que la ley incorpora este término porque en ella participan trabajadores y empresarios, establece responsabilidad frente a los trabajadores de acuerdo con los contratos y la propia ley.

Una empresa podrá pertenecer a un conjunto de personas físicas, y esta por sí misma constituye el titular de la relación laboral, pero encuadrado en la parte patronal.

Desde el punto de vista del derecho mercantil, la empresa es el organismo encargado de coordinar y dirigir los factores económicos de la producción llámense trabajo y capital, cuando tienden a satisfacer necesidades; y cuyo fin es el lucro, es decir, se trata de una actividad de organización económica profesional dirigida a la producción de bienes y servicios vinculada a la finalidad del lucro.

La función primordial de la empresa es organizar los elementos de la producción, es decir, capital y trabajo; es aquí donde radica su importancia. No se trata de una actividad propia del empresario, sino del conjunto de factores que intervienen en los procesos productivos para satisfacer necesidades colectivas, entre estos se encuentran contenidos el capital que aportan los empresarios y la fuerza de trabajo que aportan los trabajadores.

Para concluir podemos definir al patrón como aquella persona física o jurídica, también llamada persona moral, que a diferencia del trabajador que sólo puede ser considerado como persona física, recibe el beneficio de la prestación del trabajo o actividad desarrollada por uno o varios trabajadores, de manera subordinada, mediante el pago de un salario suficiente para el trabajador y su familia.

1.5. Jornada de trabajo.

Todo trabajo implica un esfuerzo físico y mental, un desgaste de energía del trabajador, haciendo necesario un descanso que permita su recuperación; fijar un lapso de tiempo en que el trabajador preste su fuerza de trabajo, cuando esté a disposición del patrón, siempre y cuando el horario que se establezca, sea realizado en proporción a las capacidades humanas. Esto es lo que se llama una jornada humana.

La definición de jornada de trabajo se encuentra contenida en la Ley Federal de Trabajo, en el artículo 58 como "... el tiempo durante el cual el trabajador está a disposición del patrón para prestar su trabajo".

Generalmente se incurre en el error de considerar la jornada de trabajo como el tiempo efectivo que presta el trabajador al patrón, por lo que la definición de la ley desvanece cualquier duda al respecto, pues basta que el trabajador esté a disposición del patrón para que se considere jornada de trabajo aunque materialmente no labore; a la ley sólo le interesa el tiempo que se fije para considerarlo como jornada de trabajo.

Esto significa que el trabajador puede presentarse a su trabajo y si el patrón no ha dado una orden en específico para que desempeñe una actividad, puede no hacer nada y se considera que ésta cumpliendo con su jornada de trabajo, mientras esté a disposición del patrón; dicho en otras palabras, no se requiere que esté prestando su servicio de manera efectiva, sino que esté a disposición del patrón, que durante la jornada de trabajo se encuentre subordinado, sujeto a la autoridad y dirección del patrón, para la ejecución de su trabajo.

Euquerio Guerrero dice: "Se entiende por jornada de trabajo el lapso de tiempo durante el cual un trabajador debe estar disponible, jurídicamente, para que el patrón utilice su fuerza de trabajo intelectual o material".¹⁹

La disponibilidad del trabajador debe entenderse por un lado como la facultad que tiene el patrón de hacer uso del trabajador; y por el otro, el trabajador está obligado a proporcionar su aptitud, destreza y capacidades para el servicio o actividad que tenga que desarrollar. El trabajador se encuentra imposibilitado de hacer uso de su tiempo arbitrariamente, toda vez, que es el patrón quien regula éste tiempo ya sea por sí o de común acuerdo, para determinar la forma en que debe emplearse.

Alberto Briceño Ruiz comenta al respecto, "el trabajador esta con el ánimo, está ahí, el patrón puede aprovechar sus servicios. Para el primero constituye una obligación tanto la permanencia física como la posibilidad de ser empleado, para el segundo es una potestad, algo que puede realizar o no, algo de lo que puede o no disponer".²⁰

Otro aspecto a considerar sobre la jornada de trabajo es su duración. Por disposición legal, su duración puede establecerse de común acuerdo entre patrón y trabajador, sin que pueda exceder de los máximos legales, la ley fija un máximo de ocho horas; por lo que se conjugan la libertad de la voluntad de las partes con la necesidad de cumplir con las limitaciones señaladas en la misma, sin dejar de observar el principio de una jornada humana.

¹⁹ GUERRERO, Euquerio, Manual del Derecho del Trabajo, vigésima edición, Porrúa, México, 1998, p. 29.

²⁰ BRICEÑO RUIZ, Alberto, Derecho Individual del Trabajo, Op. Cit. p. 185.

Mario de la Cueva considera que "las reglas de la lógica y de la interpretación jurídica resuelven que la *jornada humanitaria* no puede ser una mayor que la máxima de ocho horas, porque esto está prohibido expresamente por el uso del término *jornada máxima*. En consecuencia entendemos por jornada inhumana la *fijada por el trabajador y el patrono y la consignada en los contratos colectivos, igual o menor que la jornada máxima, si es notoriamente excesiva, dada la índole del trabajo*".²¹

La necesidad de limitar la jornada de trabajo no se hace a capricho, sino que debe atender a aspectos de carácter médico, psicológico, económico y social; no debe ser general, debe atender a las características propias de cada relación laboral, a su naturaleza, pues si es una relación laboral en donde se requiere de un esfuerzo físico o mental considerable, la jornada de trabajo debe ser menor de ocho horas; pero también existen otras relaciones laborales en las cuales no se desarrolla ningún esfuerzo físico o mental grave, por lo que no es necesario reducir la jornada de trabajo.

Para finalizar se puede considerar a la jornada de trabajo como el tiempo durante el cual el trabajador está sujeto a prestar un trabajo personal subordinado al patrón, mismo que puede ser fijado por las partes atendiendo a la naturaleza del trabajo, siempre y cuando no exceda los límites fijados por la ley.

1.6. Salario.

El patrón no sólo aprovecha la fuerza de trabajo, sino que tiene implícita la obligación de retribuir al trabajador por ese aprovechamiento, mediante el pago de un salario, constituyendo un elemento asegurador de la

²¹ DE LA CUEVA, Mario, Nuevo Derecho Mexicano del Trabajo, Tomo I, Op. Cit. p. 275.

vida y salud del trabajador; concepto que es definido por varios autores y que a continuación se mencionan.

Rodrigo Borja define al salario como "... el precio, expresado en dinero, que el empleador paga al trabajador por la compra de su fuerza de trabajo en el proceso productivo".²²

Hay autores como José Dávalos y Mario de la Cueva, quienes consideran que el salario como retribución al trabajador por su trabajo, debe responder a las necesidades básicas del trabajador y su familia, para que puedan vivir de manera decorosa, acorde a la dignidad de la persona humana; y pueda considerarse como instrumento de justicia social.

Según La Ley Federal del Trabajo "salario es la retribución que debe pagar el patrón al trabajador por su trabajo". Sin embargo, cabe señalar que la misma ley considera aspectos que indirectamente se refieren al salario reconociendo su naturaleza y alcance, tal afirmación se refiere al artículo tercero sobre el trabajo que debe asegurar al trabajador un nivel económico decoroso para éste y su familia.

Otro aspecto a considerar del salario es el que debe ser remunerador, característica que se refiere a un salario suficiente para satisfacer las necesidades normales del trabajador y su familia, en el orden material, social y cultural.

Alberto Briceño Ruiz define el salario como la "prestación que debe el patrón al trabajador por sus servicios, nunca inferior a la marcada por la ley,

²² BORJA, Rodrigo, Enciclopedia de la Política. Op. Cit. p. 895.

que toma en cuenta las posibilidades de la empresa y hace posible la superación del trabajador y de su familia".²³

Consideramos que el salario es la retribución que el trabajador recibe por la prestación de un trabajo personal subordinado a cargo del patrón, el cual no puede ser inferior a lo que la ley señala; y debe ser el suficiente para asegurar una vida decorosa desde el punto de vista económico al trabajador y su familia.

El salario que recibe el trabajador por sus servicios prestados, debe cumplir en cierta forma con uno de los fines del derecho del trabajo que es la justicia social.

1.7. Contrato de Trabajo.

Ya se habló de la relación de trabajo y se puso de manifiesto la importancia que tiene en el derecho del trabajo; sin embargo, su regulación y alcance se ven reflejados tanto en la ley, como en un contrato de trabajo; por lo que ahora corresponde definir éste concepto.

Contrato de trabajo según Miguel Borrell Navarro, "es aquel documento en el que se hace constar, en forma fehaciente y clara, la voluntad de las partes en relación con las condiciones del trabajo contratado, las cuales pueden ser superiores o iguales a las que señalan las leyes aplicables".²⁴

²³ BRICEÑO RUIZ, Alberto, Derecho Individual del Trabajo, Op. Cit. p. 356.

²⁴ BORRELL NAVARRO, Miguel, Análisis Práctico y Jurisprudencial del Derecho Mexicano del Trabajo, Op. Cit. p. 197.

De la definición anterior se desprende que el contrato de trabajo es un acuerdo bilateral, debe constar por escrito y en él se deben señalar y concretar situaciones, tiempos, derechos y obligaciones del trabajador y del patrón. Cabe señalar además, como una característica de éste contrato, que las partes no cuentan con una libertad plena para convenir las condiciones según las cuales debe prestarse el trabajo, porque la ley no permite que se establezcan acuerdos que disminuyan o restrinjan las disposiciones contenidas en ella.

Con el contrato de trabajo se establece una relación jurídica entre el trabajador y el patrón con un objeto, que es el de prestar un servicio a cambio del pago de un salario; objeto que para Néstor de Buen tiene dos direcciones, la primera constituida por la obligación de prestar el servicio y la obligación de pagar por el mismo; y la segunda se refiere al servicio en específico y el importe del salario.

La prestación del trabajo y el salario, constituyen la misión del contrato de trabajo, es decir, consiste en crear un vínculo jurídico en virtud del cual, el trabajador se obliga a prestar un trabajo a partir de la fecha que se estipule y el patrón a pagar el salario desde el día en que se inicie la prestación del trabajo.

El contrato de trabajo tiene dos funciones; por un lado, crear una relación obligatoria entre trabajador y patrón; y por el otro, determinar la aplicación automática de las normas legales que la regulen.

Finalmente podemos decir que el contrato de trabajo es un acuerdo bilateral entre trabajador y patrón, que debe constar por escrito y en el que se deben establecer las condiciones de la relación de trabajo, las cuales no pueden ser inferiores a las que señala la Ley Federal del Trabajo.

Se trata de un acuerdo bilateral sancionado por la Ley del Trabajo, por lo que no queda sujeto solamente a la voluntad de una o ambas partes que intervienen en la relación de trabajo.

1.8. Contrato individual.

Esta figura del contrato individual reviste una importancia fundamental en las relaciones de trabajo, porque en él se contienen las condiciones en las que se debe prestar el trabajo personal subordinado en lo que respecta a un sólo trabajador; además de que debe cumplir con uno de los principios del derecho del trabajo que es la justicia social.

Guillermo Cabanellas lo define como "aquél celebrado por un solo trabajador, que tiene en vista una prestación de servicios sin relación en cuanto a los mayores o menores beneficios que puede percibir del trabajo que realicen los demás trabajadores al servicio del mismo patrón".²⁵

El autor antes citado, resalta el carácter personal del contrato al señalar que sólo lo celebra una persona que es el trabajador en lo individual frente a otra, que en este caso puede constituirse por uno o varios patrones.

Miguel Borrell Navarro señala que "... debemos considerar como contrato individual de trabajo aquél en virtud del cual una persona física, que se denomina trabajador, se obliga a prestar a otra persona, que puede ser física o moral, que se denomina patrón, un trabajo personal subordinado mediante el pago de un salario".²⁶

²⁵ CABANELLAS, Guillermo, Tratado de Derecho Laboral, Tomo I, Volumen 2, Op. Cit. p. 298.

²⁶ BORRELL NAVARRO, Miguel, Análisis Práctico y Jurisprudencial del Derecho Mexicano del Trabajo, Op. Cit. p. 197.

El artículo 20 de la Ley Federal del Trabajo contiene una definición de contrato individual de trabajo "cualquiera que sea su forma o denominación, es aquél en virtud del cual una persona se obliga a prestar a otra un trabajo personal subordinado, mediante el pago de un salario".

De la definición anterior se pueden señalar los siguientes elementos:

▶ La persona que se obliga a prestar un trabajo subordinado, tiene que ser necesariamente una persona física llamada trabajador.

▶ La persona que recibe el beneficio del trabajo, a diferencia del trabajador, puede ser una persona física o moral llamada patrón.

▶ El trabajo al que se refiere el contrato, tiene que ser personal y subordinado; característica ésta última, como distintiva de este contrato.

▶ En el contrato se debe estipular el pago por el trabajo realizado, elemento que aparece como consecuencia de la prestación del trabajo.

De lo anterior se puede concluir lo siguiente:

No importa el nombre que las partes le den al contrato que celebren y éste será contrato de trabajo, si de todas maneras se producen, por una parte, la obligación de prestar un servicio personal subordinado y, por la otra, la de pagar un salario.

El contrato es simplemente un acuerdo de voluntades, intrascendente para que surta todas las consecuencias legales que se inicie o no la prestación del servicio.

Dentro de los elementos esenciales se pueden considerar el consentimiento que puede ser expreso mediante el contrato o tácito, a través de la prestación del servicio y el pago del salario. También se encuentra el objeto, que como ya se señaló, lo integra por un lado el trabajo prestado y, por el otro, el pago de un salario.

Como elementos de validez se encuentran la capacidad jurídica para su otorgamiento, que debe ser de goce y ejercicio; y la forma que es el contrato por escrito donde se consignan los derechos y obligaciones del trabajador y del patrón.

Podemos concluir que el contrato individual de trabajo es aquél documento, que no importando el nombre que se le dé, contiene la voluntad de las partes en él involucradas, así como sus derechos y obligaciones, entre los que se consideran la jornada de trabajo, la actividad o actividades a desarrollar y el pago o remuneración que deba recibir el trabajador como contraprestación.

1.9. Contrato colectivo.

El contrato colectivo tiene una gran importancia, ya que en él se estipulan las condiciones de trabajo bajo las cuales se prestan los trabajos personales subordinados de los trabajadores en la empresa. Su objeto fundamental es mejorar las condiciones de trabajo y las prestaciones en beneficio de los trabajadores.

Miguel Borrell Navarro señala que el contrato colectivo de trabajo "al que se le denomina generalmente convención colectiva, representa el conjunto de disposiciones que establecen y reglamentan las relaciones obrero patronales

en las empresas, en forma congruente con las etapas y necesidades económicas y sociales de la comunidad donde se celebra".²⁷

El contrato colectivo de trabajo contiene el derecho creado por los sindicatos de trabajadores y los patrones o sindicatos patronales; en él no se podrá contener ninguna cláusula inferir a las establecidas en el artículo 123 constitucional, en la Ley Federal del Trabajo, costumbre laboral y jurisprudencia que beneficien al trabajador. La protección de las leyes para los trabajadores es mínima, de tal modo que en el contrato colectivo se estructura un derecho social superior, lo que constituye el objetivo primordial de este contrato y por consiguiente del Derecho del Trabajo.

Para Mario de la Cueva, "el contrato colectivo de trabajo universaliza el interés de cada trabajador, porque, al mismo tiempo, aplica el interés general de la clase trabajadora a todos y cada uno de los trabajadores, que en su conjunto, constituyen la comunidad obrera".²⁸

De acuerdo con la Ley Federal del Trabajo, "el contrato colectivo de trabajo es el convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de trabajadores y uno o varios patrones, uno o varios sindicatos de patrones, con el objeto de establecer las condiciones según las cuales debe prestarse el trabajo en una o más empresas o establecimientos".

De esta definición se puede considerar lo siguiente:

► El contrato colectivo de trabajo es considerado un convenio o mutuo acuerdo de voluntades de las partes que lo firman. Sin embargo, aquí aparece una excepción que la ley señala respecto a la negativa por parte del

²⁷ *ibidem*. p. 569.

²⁸ DE LA CUEVA, Mario, El Nuevo Derecho Mexicano del Trabajo, Tomo I. Op. Cit. p. 377.

patrón de firmar el convenio, los trabajadores pueden forzarlo mediante la huelga.

▶ Los sujetos que pueden firmar este convenio son, por parte de los trabajadores, una o varias organizaciones sindicales; y por parte de los patrones, uno o varios patrones o uno o varios sindicatos de patrones. Al respecto, la propia ley define a estas organizaciones sindicales como la asociación de trabajadores o patrones, constituida para el estudio, mejoramiento y defensa de sus intereses.

▶ Su objeto o razón de ser es acordar las condiciones en que habrá de prestarse el trabajo en la empresa o establecimiento, las cuales no pueden ser inferiores a las señaladas en la ley.

▶ Su ámbito de aplicación sólo es en una empresa o establecimiento, es decir, sus beneficios se extienden o comprenden a todos aquellos trabajadores que laboran en una empresa o establecimiento.

▶ El contrato colectivo, de acuerdo con la propia ley laboral, es un contrato de empresa porque sólo rige para y dentro de ella, extendiéndose a todas las personas que laboran en la misma.

▶ En cuanto a su duración, ésta puede ser por tiempo determinado o indeterminado o por obra determinada.

▶ En cuanto a su solicitud, esta se hace ante el patrón y en caso de que se negara, se plantea ante las Juntas de Conciliación y Arbitraje.

Son los sindicatos, como representantes de los trabajadores y patrones, los encargados de buscar el equilibrio entre capital y trabajo; y es a

través del contrato colectivo de trabajo donde se coordinan los derechos, intereses y deberes de ambas partes.

En éste caso sólo los sindicatos pueden ser los titulares de los contratos colectivos de trabajo, y sus acuerdos están encaminados, como ya se dijo, a buscar el beneficio de todos los trabajadores que pertenecen a una empresa o establecimiento.

Es mediante el contrato colectivo de trabajo, donde se buscan mejores beneficios para los trabajadores; a demás de que en su concertación no podrán establecerse condiciones menos favorables que las contenidas en los contratos vigentes.

Consideramos como definición de contrato colectivo de trabajo, el acuerdo o convenio que celebran por un lado, uno o varios sindicatos de trabajadores y, por el otro, uno o varios patrones o uno o varios sindicatos de patrones, mediante el cual, se elevan las condiciones del trabajo y prestaciones en beneficio del trabajador, en una o más empresas o establecimientos.

1.10. Contrato ley.

Este tipo de contrato ha sido motivo de controversia entre algunos estudiosos de esta disciplina jurídica, en cuanto a la terminología de "ley" que se le ha dado para distinguirlo del contrato individual y del contrato colectivo.

En este caso sólo hablaremos de su definición y características que lo distinguen de los contratos antes mencionados, respecto de los cuales ya se ha hecho referencia.

De acuerdo con la Ley Federal del Trabajo, el contrato ley "es el convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de trabajadores y varios patrones, o uno o varios sindicatos de patrones, con objeto de establecer las condiciones según las cuales debe prestarse el trabajo en una rama determinada de la industria, y declarado obligatorio en una o varias Entidades Federativas, en una o varias zonas económicas que abarquen una o más de dichas Entidades, o en todo el territorio nacional".

Dentro de las características que distinguen este tipo de contrato se encuentran:

▶ Al igual que el contrato colectivo, también es considerado un convenio o acuerdo de voluntades.

▶ Los sujetos que intervienen son uno o varios sindicatos de trabajadores y varios patrones o uno o varios sindicatos de patrones. En este caso, ya no se puede concertar con un solo patrón, se requiere como mínimo que sean varios patrones.

▶ Su objeto es establecer las condiciones en las que deba prestarse el trabajo en una rama determinada de la industria; aspecto éste último, que le da el carácter de ser un contrato de industria, y no de empresa como es el caso del contrato colectivo; a demás de que en este contrato tampoco se pueden establecer condiciones de trabajo inferiores a las que la ley señala.

▶ Su ámbito de aplicación es en una o varias Entidades Federativas, en una o varias zonas económicas que pueden abarcar una o más Entidades o en todo el territorio nacional.

Se pueden señalar como elementos complementarios lo siguientes:

► Su solicitud se debe presentar ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social; al Gobernador del Estado o Jefe del Distrito Federal, según sea el caso.

► En cuanto a su duración, la ley señala que no puede exceder de dos años.

► Para que tenga el carácter de obligatorio, se requiere de su publicación en el Diario Oficial de la Federación o en el periódico oficial de la Entidad Federativa; ordenado, en su caso, por el Presidente de la República o el Gobernador del Estado.

Como se observa, en éste último punto, se pone de manifiesto la intervención del Estado en la obligatoriedad del contrato ley, una vez ordenada su publicación, porque será a partir de su publicación cuando surta sus efectos, sin que ello signifique un acto legislativo sino un acto ejecutivo de realización obligatoria para los patrones, que por lo mismo tiene el carácter de acto debido, con una finalidad de obligatoriedad.

Para Mario de la Cueva, el contrato ley "... constituye un grado próximo a la ley, pues esta se extiende a todos los trabajadores de cada rama de la actividad económica y social, mediante una renovación periódica, para crear niveles de vida más justos".²⁹

Se puede considerar al contrato ley como aquél convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de trabajadores y entre varios patrones o uno o varios sindicatos de patrones, con el objeto de elevar las condiciones en que debe prestarse el trabajo en una rama determinada de la industria, que con

²⁹ Ibidem. p. 473.

intervención del Estado para su obligatoriedad, constituye el instrumento necesario de la justicia social, en beneficio de los trabajadores.

1.11. Incentivo.

En términos generales, el vocablo incentivo significa un estímulo que incita a hacer una cosa. En este caso, se hablará de incentivo atendiendo a su naturaleza que es la productividad, y a los trabajadores que son los que reciben éste beneficio.

Para Guillermo Cabanellas, incentivo es "aquél premio, estímulo o recompensa que se concede a los trabajadores al lograr una producción por encima de la señalada. Su finalidad trata de combinar el interés del trabajador al que se brinda la posibilidad de mejorar su remuneración y, en todos los casos se parte de un salario garantizado que se eleva automáticamente con la productividad obrera".³⁰

Una propuesta de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, para definir el bono de productividad, es la que se encuentra en el convenio tipo que elaboró y en el que se señala "es el incentivo económico orientado a favorecer el esfuerzo de los trabajadores hacia el aumento de la productividad y el cuidado de los recursos y bienes de la empresa".³¹

Hay otras definiciones en donde se considera al bono de productividad como el incentivo económico concertado entre trabajadores y patrones en un convenio de productividad, derivado del rendimiento colectivo de

³⁰ CABANELLAS, Guillermo, Diccionario Enciclopédico de Derecho Usual, Tomo VI, vigésima primera edición, Heliasta, Argentina, 1989, p. 403.

³¹ Secretaría del Trabajo y Previsión Social, Bono de Productividad, México, 1994, p. 30.

estos trabajadores y pagado únicamente al alcanzarse o rebasarse las metas de producción y calidad fijadas al efecto en los convenios, y que sólo son aplicadas dentro de la empresa en que se labora.

Como un comentario al respecto, desde hace una década, en México, se han venido celebrando convenios de productividad, referidos en el párrafo anterior, entre sindicatos de trabajadores y patronos de empresas o grupos de empresas, en los cuales se ha establecido el pago de incentivos económicos a los trabajadores, esto en el marco de Programas, Planes y Pactos para elevar la productividad a nivel nacional, concertados por el gobierno federal, con la participación de los sectores empresarial y de trabajadores.

Se puede decir, que el incentivo efectivamente es un estímulo de carácter económico, adicional al salario, para los trabajadores que laboran dentro de una empresa; constituye un motivo que impulsa al trabajador a producir más y mejor, con el propósito de obtener un mayor bienestar para él y su familia.

Es una forma más de pago al trabajador, por el aumento en la producción de bienes o servicios en una empresa. Mediante un incentivo económico, se hace partícipe al trabajador del resultado de su propio esfuerzo.

1.12. Productividad.

Definir el concepto de productividad ha constituido un verdadero problema porque aun cuando su origen es de carácter económico, también incide en el derecho laboral, por la relación que guarda con el trabajo del hombre. Por lo que es necesario encontrar el punto de contacto entre ambos

enfoques respecto de éste término y señalar que la productividad debe ayudar a solucionar problemas sociales como lo plantea la economía y su vinculación al derecho del trabajo para regular sus beneficios, alcances y efectos jurídicos tanto económicos como sociales.

El término productividad ha sido utilizado en la mayoría de los países, considerados menos desarrollados, como una política de crecimiento económico, es decir, como la utilización de las riquezas naturales, sus fuentes de energía humanas y materiales, para aumentar la cantidad de bienes destinados a satisfacer las necesidades primordiales; y para los países más desarrollados, significa el aumentar y mejorar su nivel de vida.

Dada la importancia que tiene la productividad en el desarrollo económico, ha despertado el interés tanto en el sector empresarial como en el de los trabajadores, significando para el primero la racionalización de los recursos de la empresa y un aumento en las ganancias de la misma; y para el segundo, se traduce en un beneficio económico como resultado de su esfuerzo, reflejado en su retribución.

La productividad desde el punto de vista económico se equipara al rendimiento, a la relación entre una producción y la cantidad de cada uno de los factores de la producción que son el trabajo y el capital; considerada como una medida del avance técnico a nivel industrial.

Según su definición general, la productividad es la relación entre la producción obtenida de bienes y servicios y los recursos utilizados para obtenerla, es decir, una relación entre el insumo que son los materiales empleados para la producción y el producto ya elaborado.

Guillermo Cabanellas señala que debe entenderse por productividad "el desempeño de la actividad laboral con resultados muy eficaces, sobre todo en la cantidad de artículos materiales".³²

Esta definición concuerda con la sustentada por la Organización Internacional del Trabajo, que considera la productividad como una relación entre lo producido y los insumos o recursos utilizados para su producción.

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social plantea una definición de productividad que se sustenta en el sentido más dinámico del concepto al decir que "la productividad no significa producir más, sino producir cada vez más y mejor, atendiendo a las necesidades, gustos y exigencias de los consumidores".³³

Hay otras definiciones donde el concepto productividad no sólo es considerada una medida de la producción ni de la cantidad que se ha fabricado, sino es una medida de lo bien que se ha combinado y utilizado los recursos materiales y humanos para cumplir los resultados específicos deseables que son la obtención de más y mejores bienes; así como las ganancias económicas obtenidas y distribuidas entre empresa y trabajadores.

Hablar de productividad no significa concretarse sólo a la relación que existe entre producto e insumo; sino que deben considerarse todos y cada uno de los factores de la producción, sobre todo el elemento humano, que es el que juega un papel importante en los procesos productivos al ser considerado la base en el manejo de los materiales de la empresa.

³² CABANELLAS, Guillermo, Tratado de Derecho Laboral, Tomo I, Volumen 1, Op. Cit., p. 300.

³³ Secretaría del Trabajo y Previsión Social, Bono de Productividad, Op. Cit. p. 10.

Para concluir se puede decir que la productividad es el resultado de la interacción de los factores de la producción mediante su utilización racional, en la obtención de más y mejores bienes y servicios acorde a las necesidades de la colectividad y que, a demás, constituye un medio para estimular el esfuerzo de los trabajadores a través de incentivos económicos.

Con base en estas definiciones se puede concluir que el objeto de éste estudio guarda una significación especial si lo ubicamos dentro del ámbito del Derecho del Trabajo, sin descartar su relación con el Derecho Económico. Sin embargo, debemos reconocer la trascendencia que ha adquirido el tema de los incentivos por productividad en relación con los trabajadores quienes en su conjunto constituyen la parte fundamental en la obtención de los beneficios con esta nueva modalidad adoptada por las empresas.

2. Antecedentes de los incentivos por productividad en México.

2.1. Primeros intentos por estimular la productividad.

La condición actual de nuestro país se significa por los impulsos al cambio de modelos económicos por parte del Estado, cambios significativos entre los principales agentes de la actividad económica, es decir, entre empresarios, trabajadores a través de sus organizaciones sindicales y el propio Estado.

El propósito de cambio ha tenido y tiene un fin que es el de buscar la alianza de los principales sujetos de la producción, en el marco de los nuevos requisitos de la productividad, de la globalización, la integración económica a nivel mundial, así como el desarrollo tecnológico, todo ello aunado a las exigencias sociales en el campo de la producción y de las posibilidades para el arribo de la justicia y la equidad laborales.

"En la década de los años setentas se vivía en el esquema de un Estado controlador, proteccionista y no de consenso donde las relaciones laborales se caracterizaban por la tutela estatal, protecciones limitadas al empleo y el salario de los trabajadores por medio de los contratos colectivos y de la legislación laboral".³⁴

Todo ello relacionado a un régimen cuya política económica estaba encaminada al mercado interno de la producción y muy poco a la exportación, el creciente gasto público y su impacto en la demanda de bienes y servicios, aunado a la disminución del poder adquisitivo de los trabajadores.

³⁴ RODRIGUEZ LAGUNAS, Javier, "Modernización productiva en México", Acta sociológica, No. 14, México, agosto de 1995, p. 31.

En este contexto de crisis, el gobierno federal no tenía otra opción más que abrir la economía al exterior mediante sistemas productivos globalizados dirigidos principalmente a los trabajadores en sus relaciones laborales; lo que lleva a la transformación del marco jurídico laboral. A partir de ese momento la acción del Estado fue fomentar los empleos productivos, propiciar que los sectores económicos de industria, comercio y servicios se dieran a la tarea de ocupar el trabajo que realmente necesitaran sobre la base de concebir al trabajo como un elemento de desarrollo, para implementar los sistemas de profesionalización y actualización del trabajo productivo.

Así, en 1977 el Poder Ejecutivo Federal "... decidió asegurar el derecho de los trabajadores para el futuro, a través de una iniciativa de reformas constitucionales a las fracciones XIII y XXXI del apartado "A" del artículo 123, y un año más tarde se adicionó a la Ley Federal del Trabajo en el Título Cuarto, el Capítulo III Bis con los artículos 153-A al 153-X, donde se regula con mayor precisión los lineamientos de la capacitación y adiestramiento, incorporando al mismo tiempo, el concepto de productividad, estableciendo que el incremento de la misma constituye uno de los objetivos de la capacitación y el adiestramiento".³⁶

En la década de los años ochentas se consideró que para lograr el crecimiento económico necesario, se tenía que controlar el proceso inflacionario que tan gravemente afectaba a la economía nacional. Para ello se emprendieron una serie de transformaciones políticas, económicas y sociales como parte sustancial de la recuperación económica, y de la modernización para la competitividad en el mercado internacional. Este proceso se apoya en dos principios: la liberalización de la fuerza del mercado; y la apertura comercial del país.

³⁶ DE LA PEÑA SÁNCHEZ, Marco, "Convenios de Productividad", Laboral, No. 57, México, Junio de 1997, p. 8.

Bajo la aplicación de estos dos principios en el ámbito económico y en el laboral, trajo como consecuencias que el gobierno federal y los sectores empresarial y de trabajadores respectivamente, crearan instrumentos de apoyo para impulsar la productividad; tal es el caso de los pactos, acuerdos y programas, a través de los cuales la productividad ha encontrado un desarrollo más amplio y donde se aclara mejor su sentido y trascendencia.

2.1.1. Celebración del Pacto de Solidaridad Económica 1987.

Este Pacto surgió como respuesta ante la crisis económica que en esos momentos vivía el país, motivo por el cual el gobierno federal consideró indispensable la realización de una concertación nacional con el concurso de los sectores obrero, campesino y empresarial, a fin de atacar el fenómeno inflacionario e impedir que la población de bajos recursos, y en particular los trabajadores, vieran reducido aún más su poder adquisitivo respecto de su salario, y proponía como solución el impulso de la productividad.³⁶

Se concretó un acuerdo cuyo objetivo era combatir la inflación y en el cual los sectores que participaron en su creación, convinieron supeditar sus intereses particulares, aceptando que era el único camino para recuperar su capacidad de desarrollo y bienestar.

De esta manera el Pacto de Solidaridad Económica, se implanta como un programa antiinflacionario, suscrito por los representantes de los

³⁶ Cfr. Secretaría del Trabajo y Previsión Social, Pacto para la Estabilidad la Competitividad y el Empleo y sus antecedentes 1987-1994, pp. 7 - 73.

Fue firmado el 15 de diciembre de 1987 y estuvo vigente hasta 31 de diciembre de 1988. Este Pacto no fue publicado en el Diario Oficial de la Federación. Información corroborada por la Secretaría de Gobernación a través de la Dirección General de Gobierno, Diario Oficial de la Federación.

sectores productivos y el gobierno federal, para lograr la reducción del crecimiento acelerado de los bienes y servicios.

Dentro de las determinaciones que se adoptaron en este documento se encuentran las siguientes:

El gobierno federal acepta restringir aún más el gasto público e incrementar sus ingresos hasta lograr un equilibrio en la economía nacional; así como continuar su política de incrementar la productividad en cada sector económico, de tal forma que se vea reflejada en la disminución de precios y en el aumento salarial de los trabajadores.

Por parte del sector obrero, se asumen los compromisos de coadyuvar en cada centro de trabajo a la elevación de la productividad, con el fin de combatir la inflación y preservar las fuentes de empleo. Así como moderar sus demandas de incremento salarial.

Por parte del sector empresarial, limitan sus intereses aceptando moderar precios, y aceptar una política de apertura comercial a fin de promover la productividad para competir en el mercado mundial y lograr así una participación en la estabilización económica nacional.

El sector obrero, campesino y empresarial, y el gobierno federal, consideran indispensable continuar con los esfuerzos de seguimiento y concertación para afianzar aún más su compromiso en el abatimiento de la inflación.

En términos generales el Pacto de Solidaridad Económica sirvió para abordar uno de los problemas de la economía mexicana que era la inflación y, dentro de las políticas del Estado para su solución, figura la

productividad. Sin embargo, no se llegó a concretizar del todo los efectos y alcances de esta nueva figura en relación con los trabajadores y su salario.

2.1.2. Pacto para la Estabilidad y el Crecimiento Económico 1989.

A raíz del Pacto de Solidaridad Económica, se da inicio a un proceso de competencia frente a la producción nacional, lo cual llevó a reducir la inflación y la liberalización de la economía, "por lo que se procedió a la economía abierta sin contar con los niveles de productividad y competitividad para hacer frente a la competencia que ello exigía; comenzaba la entrada de capitales que financiaban la modernización de la planta productiva de bienes y servicios, pero al no haber avances en esta tarea, el gobierno federal nuevamente convoca a los sectores obrero, campesino y empresarial, con el fin de concertar un nuevo pacto que permitiera abarcar la inflación y recuperar la capacidad económica".³⁷

La premisa de este nuevo pacto era "eliminar los obstáculos, e ineficacias de políticas económicas, como base para desarrollar la capacidad productiva del país y lograr una participación más activa en el ámbito económico internacional; así como para superar las condiciones de vida de los trabajadores que demandaban mayores ingresos".³⁸

Los compromisos a los que se llegaron fueron los siguientes:

³⁷ Ibidem. pp. 79-147.

Fue firmado el 12 de diciembre de 1988, con una vigencia hasta el 20 de octubre de 1992. Este Pacto no fue publicado en el Diario Oficial de la Federación. Información corroborada por la Secretaría de Gobernación a través de la Dirección General de Gobierno, Diario Oficial de la Federación.

³⁸ Secretaría del Trabajo y Previsión Social, Lecturas sobre productividad, Tomo I, México, 1994, p. 77.

El gobierno federal reitera su voluntad de impulsar una mayor productividad para elevar los ingresos y el nivel de vida de los trabajadores y campesinos; así como proteger el poder adquisitivo de los trabajadores durante la transición para el saneamiento.

El sector obrero se compromete a continuar con su esfuerzo a favor de una mayor productividad en sus centros de trabajo, de tal forma que la capacidad económica de los trabajadores se vea aumentada durante la recuperación económica.

El sector empresarial se compromete a realizar un esfuerzo para erradicar el fenómeno inflacionario a través de una mayor productividad de bienes y servicios, bajo el esquema de producir más y mejor con menos recursos. También se compromete a recomendar a las empresas que integren el esquema productivo en su organización con los trabajadores, sin afectar los niveles de producción y empleo.

Los sectores obrero y empresarial reiteran su voluntad de procurar el sostenimiento, en las revisiones contractuales, de un ambiente propicio a la negociación de intereses con una mayor libertad de las partes.

Como vemos, nuevamente el problema de la inflación era la principal preocupación del gobierno, por lo que no dejó de considerar a la productividad como una de sus soluciones en el proceso de regulación de la economía nacional; y, en cuanto a los sectores obrero y empresarial, esto significó una mayor libertad en sus negociaciones contractuales.

Tanto el Pacto de Solidaridad Económica, como el Pacto para la Estabilidad y el Crecimiento Económico, son expresiones del impulso a la productividad, porque sólo surgieron para atacar el problema inflacionario. Sin

embargo, sus resultados muestran la indiscutible participación del gobierno para preparar la modernización económica del país a través de estos pactos, que en sus diversas fases, respondieron a la lógica y a las necesidades planteadas por cada uno de los sectores productivos. Por lo que constituyen el inicio de su implementación en las relaciones laborales.

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

En la estrategia de modernización contenida en el "Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994"³⁹, elaborado por el gobierno federal, se destaca el impulso de la participación social para fomentar la competitividad de la economía nacional y el aumento en el bienestar social.

En este Plan el concepto de productividad se plantea en un contexto que trasciende a la mera relación operativa entre producto e insumo, es considerada como la utilización racional de los recursos disponibles para hacer más y mejor las cosas, participar más activamente en la innovación y los avances tecnológicos, abrir cauces a toda la población para una participación en la actividad económica y en los beneficios generados como resultado de la misma.

Como una de sus líneas de política se considera a la productividad y a la capacitación, como promotoras en la creación de empleos y aumentos en las remuneraciones de los trabajadores.

Con motivo de esta nueva política de desarrollo económico, a principios del año de 1990, el gobierno federal divulgó el "Programa Nacional de Capacitación y Productividad"⁴⁰, documento que fue elaborado a raíz de la

³⁹ Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 31 de mayo de 1989.

⁴⁰ Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 19 de junio de 1991.

concertación social que se hizo un año antes, con la participación de los sectores obrero, campesino y empresarial, y en donde cada uno de ellos manifestó sus puntos de vista sobre esta nueva modalidad de la productividad.

En este programa se proponen "lineamientos estratégicos de corte general para la formación de los recursos humanos en la actividad productiva; mejorar la rentabilidad de las empresas y recuperar el poder adquisitivo de los trabajadores y de la economía en general".⁴¹

El diagnóstico hecho para su elaboración pone en relieve la situación de México a principios de esa década, es decir, el nivel de la productividad era bajo, a pesar de los antecedentes que se tenían con los pactos que se habían elaborado años atrás; el crecimiento de la productividad respondía más a la inversión de capitales que al de la mano de obra; para estimular la productividad se hacía necesario buscar el desarrollo tecnológico del país, en un marco de competencia; así como una mayor capacitación de la mano de obra.

En la parte referente al marco general, se plantea la necesidad de impulsar el desarrollo de los recursos humanos a través de la capacitación y la productividad, se destaca que los trabajadores eran la parte medular en los procesos productivos de las empresas; y la insuficiente motivación, participación y estímulo a los trabajadores, junto a la falta de interés para establecer esquemas de remuneración vinculados a las ganancias por productividad, no eran otra cosa más que los obstáculos de esta labor de modernización del país.

⁴¹ Secretaría del Trabajo y Previsión Social. Programa Nacional de Capacitación y Productividad 1990-1994. p. Xi.

Con estas consideraciones se plantean los siguientes objetivos y estrategias basados fundamentalmente en la productividad:

▶ Elevar las capacidades, habilidades y aptitudes de los trabajadores para ampliar sus posibilidades de participación en la actividad productiva, mejorar sus niveles de vida y contribuir a un uso más racional de los recursos con que cuentan las empresas.

▶ La capacitación permanente de los trabajadores para su adaptación ante los cambios tecnológicos y la transformación en los programas productivos de las empresas.

▶ Contribuir al desarrollo de condiciones de trabajo idóneas que permitan al trabajador desempeñar sus funciones; y al desarrollo pleno de sus capacidades y al incremento de la productividad.

▶ Promover una conciencia dirigida a la productividad, calidad y eficiencia como formas de vida y de trabajo, como elementos para la superación económica y el bienestar nacional.

▶ La participación activa de los sectores y el gobierno, mediante vínculos de solidaridad, para el desarrollo de oportunidades de en los procesos productivos.

Dentro del apartado referente al "Campo y Líneas de Acción", se contempla la remuneración al trabajo, aspecto que nos interesa por guardar relación con el tema de investigación, y en este punto destaca "... la

significación para el trabajador de ver materializado sus esfuerzos a un variado conjunto de satisfactores determinantes en su nivel de vida y la de su familia".⁴²

Bajo este esquema se llegan a las siguientes consideraciones:

La relación recíproca entre remuneración y productividad, el ingreso que recibe el trabajador sobre la valoración que se da a su trabajo, constituye un factor esencial de la productividad y un elemento que puede actuar como limitante o estímulo a la misma.

La remuneración que perciben los trabajadores por su trabajo, está condicionada en cierta forma, por el entorno económico nacional y por la evolución de la productividad.

La relación entre remuneración y productividad exige actuar en el sentido de hacer de la primera un elemento de estímulo o incentivo económico dirigido al esfuerzo productivo del trabajador; y de la segunda, las ganancias que implique, se reflejen adecuadamente en las percepciones que recibe el trabajador.

Las modalidades de pago por productividad deben implantarse y evaluarse permanentemente con la participación conjunta de la empresa y los trabajadores, sin perder de vista las características específicas de la realidad nacional y de las propias necesidades de la empresa.

Como vemos, el campo de acción para esta modernización implicaba la revisión y actualización de los esquemas de remuneración para que éstos contribuyeran a la motivación y estímulo de los trabajadores;

⁴² Ibidem. p. 73.

pretendiendo de esa manera equilibrar la distribución de los beneficios obtenidos por productividad.

Tomando en cuenta el campo de acción en materia de remuneraciones al trabajo, el gobierno federal propone como una de sus líneas de acción lo siguiente:

"La Secretaría del Trabajo y Previsión Social, sin interferir con el principio de la autonomía de la voluntad de las partes, salvo por las limitaciones que al mismo impone la observancia de la Ley, propiciará el reconocimiento por parte de las empresas y las organizaciones sindicales, nuevas formas de colaboración y organización del trabajo que puedan apoyar los procesos de modernización de la planta productiva, en el marco de un pleno respeto a los derechos de los trabajadores y el reconocimiento objetivo de los problemas que deben resolverse y de los beneficios que de tal proceso pueden derivarse para los factores de la producción".⁴³

En este orden de ideas, el gobierno federal pretende con este programa, fortalecer la motivación e incentivar la creatividad y participación de los trabajadores, sin dejar de reconocer la importancia al incremento productivo a través de la capacitación y la experiencia; y en general dar a través de las remuneraciones el debido reconocimiento a la eficacia, iniciativa, esfuerzo y responsabilidad del trabajador.

El objetivo de este programa fue sin duda la modernización en la estructura productiva nacional, que como ya se vió, era una de las prioridades señaladas en el Plan Nacional de Desarrollo, y donde la empresa debía constituir un medio para el desarrollo y mejoramiento de vida de los

⁴³ Ibidem. p. 77.

trabajadores. A partir de este momento, la figura de la productividad comienza a adquirir mayor importancia, sobre todo en las relaciones laborales.

2.1.4. Acuerdo Nacional para la Elevación de la Productividad y la Calidad 1992.

Después de un gran esfuerzo y de revisar cuidadosamente los planteamientos y las inquietudes de todos los sectores involucrados, el 25 de mayo de 1992, los sectores obrero, campesino y empresarial y el gobierno federal firmaron el Acuerdo Nacional para la Elevación de la Productividad y la Calidad.

En este acuerdo, los sectores y el gobierno proponen, mediante el incremento sostenido de los niveles de la calidad y la productividad, "acrecentar el potencial creativo de la población, abrir nuevas posibilidades a las empresas dentro de un entorno cada vez más competitivo y sentar las bases para la consecución de niveles más altos de vida".⁴⁴

La base del acuerdo es el concepto de productividad, su definición y su alcance, los múltiples elementos que la afectan, así como los requisitos de transparencia y equidad necesarios en la distribución de sus beneficios. Se plantean, asimismo, seis líneas de acción: la modernización estructural de la organización en los sectores empresarial y sindical, y en el gubernamental; énfasis en los recursos humanos, sobre todo en capacitación permanente; condiciones del lugar de trabajo, motivación, estímulo, bienestar y remuneración de los trabajadores; fortalecimiento de las relaciones de trabajo; modernización

⁴⁴ Secretaría del Trabajo y Previsión Social, Acuerdo Nacional para la Elevación de la Productividad y la Calidad 1992, p. 66.

Este Acuerdo no fue publicado en el Diario Oficial de la Federación. Información corroborada por la Secretaría de Gobernación a través de la Dirección General de Gobierno, Diario Oficial de la Federación.

tecnológica; y un entorno económico y social que propicie la productividad y la calidad.

El gobierno federal hace un llamado a los sectores en relación con la participación de los trabajadores en los procesos productivos y en los beneficios que de ellos derivan, esto con el objeto de crear nuevas relaciones para la producción sustentadas en la cooperación para la eficiencia y la equidad, sin que ello constituyera una contraposición entre los derechos de los trabajadores y el aumento de la productividad.

Los puntos básicos del acuerdo en donde se sustenta esta nueva modalidad son los siguientes:

▶ El concepto productividad debe entenderse no sólo como la relación entre producto e insumo, implica un cambio cualitativo que permita a las empresas hacer más y mejor las cosas; utilizar más racionalmente los recursos, participar más activamente en la innovación y en los avances tecnológicos, abrir cauces a toda la población trabajadora para su participación en los beneficios generados.

▶ El incremento de la productividad y de la calidad debe atribuirse a todos los factores de la producción, es decir, abarca desde la planeación y la organización de la producción, hasta la relación laboral, el desempeño, la motivación y la participación de la fuerza de trabajo; la disponibilidad de recursos financieros; capacidad y actuación de la administración; el ambiente de trabajo, la incorporación de cambios tecnológicos y las condiciones del entorno en el que actúa la empresa y los trabajadores.

▶ Como requisito esencial para incrementar la productividad, esta la transparencia en la distribución de los beneficios que de ella se deriven; sólo

mediante una participación equitativa de todos los sectores y la sociedad, en las ganancias generadas, podrá lograrse el mejoramiento sostenido de los niveles globales de productividad y calidad.

Dentro de las líneas de acción, la tercera titulada "Énfasis en los recursos humanos", se manejan los aspectos de capacitación permanente en todos los niveles dentro de una empresa; las condiciones del lugar de trabajo idóneas a las actividades que desempeñan los trabajadores; motivación, estímulo y bienestar de los trabajadores; y el último de ellos es la remuneración del cual se hacen las siguientes anotaciones:

"Entre la remuneración al trabajo y la productividad existe una relación, toda vez que 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; y el fortalecimiento de las remuneraciones está relacionado con las posibilidades del entorno económico y con la propia evolución de la productividad.

Esta doble relación entre las remuneraciones al trabajo y la productividad exige actuar en ambas direcciones: hacer de las remuneraciones un elemento de estímulo al esfuerzo productivo y propiciar que las ganancias generadas dentro de éste se reflejen adecuadamente en los beneficios que recibe el trabajador".⁴⁵

Con esta consideración, tanto el gobierno federal como los sectores involucrados llegan a las siguientes conclusiones:

⁴⁵ *Ibidem.* p. 76.

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, al igual que la capacitación y la experiencia.

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. Su implementación y evaluación deben ser permanentes y producto de la concertación entre las empresas y los trabajadores.

De lo anterior podemos señalar que en ningún momento se habla de otorgar un incentivo por productividad, solamente se menciona que se deben revisar y actualizar los sistemas de remuneración a los trabajadores y que las modalidades para hacerlo pueden ser múltiples. Sin embargo, este acuerdo y el que a continuación veremos, constituyen el antecedente más importante de los incentivos por productividad, sobre todo el segundo de ellos donde se establece la posibilidad de otorgar bonos o incentivos como medio de retribución a los trabajadores por concepto de productividad.

2.1.5. Pacto para la Estabilidad, la Competitividad y el Empleo 1992.

"Después de que el gobierno federal y los sectores obrero, campesino y empresarial hicieran un análisis de la evolución del proceso de estabilización económica a nivel nacional como resultado de la concertación del

Pacto de Solidaridad Económica y del Pacto para la Estabilidad y el Crecimiento Económico, llegaron a la conclusión de renovar sus esfuerzos en favor de la productividad a través de un nuevo pacto. Así, el 20 de octubre de 1992, se firma el Pacto para la Estabilidad, la Competitividad y el Empleo".⁴⁶

En este pacto se mencionan otra vez los términos de elevación de la productividad y de su remuneración equitativa a los trabajadores, tomando como base los principios y metas establecidos en el Acuerdo Nacional para la Elevación de la Productividad y la Calidad. Se compromete nuevamente a los trabajadores y empresarios para mantener el crecimiento económico y cumplir con las exigencias que implica la apertura comercial del país.

Dentro de los acuerdos a los que se llegó podemos destacar los siguientes:

► Los sectores y el gobierno federal se comprometen en agregar a los salarios el incremento que corresponda a la productividad, atribuible a la eficiencia de la mano de obra.

► Los sectores obrero y empresarial convienen que a nivel de cada centro de trabajo, y dentro de la más amplia libertad de las partes, "... otorgar adicionalmente bonos o incentivos de productividad y calidad, vinculados a los indicadores específicos de productividad laboral que determinen en cada caso las organizaciones de trabajadores y las empresas".⁴⁷

⁴⁶ Secretaría del Trabajo y Previsión Social, Pacto para la Estabilidad la Competitividad y el Empleo y sus antecedentes 1987-1994, pp. 157 - 214.

Su vigencia fue hasta el 31 de diciembre de 1994. Este Pacto no fue publicado en el Diario Oficial de la Federación. Información corroborada por la Secretaría de Gobernación a través de la Dirección General de Gobierno, Diario Oficial de la Federación.

⁴⁷ *Ibidem*, p. 180.

► El gobierno federal se compromete, a través de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, a apoyar a las organizaciones de trabajadores y a las empresas que lo soliciten, realizar seminarios y eventos de capacitación sobre sistemas de medición de la productividad.

► Los sectores y el gobierno federal acuerdan promover entre sus organizaciones, la necesidad de fomentar la productividad a nivel de cada centro de trabajo y de concertar convenios específicos, donde se regule el otorgamiento de un bono por este concepto para los trabajadores. Lo que más adelante viene a constituir la creación de "convenios de productividad", resultado de las negociaciones entre los sectores, bajo la idea de una mayor libertad entre las partes.

En este documento se establece la posibilidad de aplicar en las negociaciones entre el sector obrero y empresarial, los criterios contenidos en el mismo o en el Acuerdo Nacional para la Elevación de la Productividad y la Calidad.

Para finalizar este punto, podemos afirmar que con este pacto se busca que los trabajadores alcancen un nivel de vida más elevado a través de un beneficio económico que refleje su esfuerzo en los procesos productivos de la empresa.

El bono o incentivo por productividad que se menciona por primera vez en este pacto, se traduce en un incremento adicional al salario de los trabajadores; a demás de que su implementación, de acuerdo con el mismo, no constituye una obligación, toda vez que su implementación está sujeta al acuerdo de trabajadores y empresas.

2.2. La productividad y el Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000.

En mayo de 1995, el gobierno federal da a conocer, oficialmente, su política económica mediante el "Plan Nacional de Desarrollo"⁴⁸; el cual tuvo una vigencia hasta el 31 de diciembre del 2000.

Este Plan cuenta con un fundamento legal en la Constitución Política Mexicana y en la Ley de Planeación. Los artículos 25 y 26 constitucionales se refieren a la participación del Estado en el desarrollo económico y social del país, para establecer los principios normativos de su conducción, orientación y planeación de las actividades que demanda el interés general; concurriendo al desarrollo económico nacional, el sector público, social y el privado a fin de contribuir a este desarrollo.

Concretamente, el artículo 26 constituye el fundamento del Plan Nacional de Desarrollo, pues en él se establece la facultad del Ejecutivo Federal para establecer los procedimientos de participación y consulta popular en el sistema nacional de planeación, y los criterios para la formulación, instrumentación y evaluación del plan y los programas sectoriales o regionales.

En este documento se parte del reconocimiento de los avances realizados en el desarrollo nacional, destacando problemas, rezagos e insuficiencias en los diversos sectores económicos, y el propósito es precisar los retos principales y las estrategias necesarias para atender los problemas de la población en general y de cada sector.

Se plantea que la recuperación económica sólo tendrá éxito si se generan nuevos empleos y se mejoran los salarios de los trabajadores; por lo

⁴⁸ Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 31 de mayo de 1995.

que su política laboral esta basada en el incremento de la inversión y la productividad.

Dentro de sus líneas de acción, podemos hacer referencia al punto 5.7. denominado "Uso eficiente de los recursos para el crecimiento", en él se señala la pretensión "... de asegurar el uso amplio y eficiente de los recursos y materiales de que dispone el país para elevar sostenidamente la productividad de la fuerza laboral para lograr no sólo más empleo, sino mejores ingresos".⁴⁹

Otro punto a considerar es el 5.7.1. titulado "Empleo y Productividad", donde se planean dos posibilidades para el crecimiento económico, la primera de ellas se refiere a los empleos productivos que alienten la máxima demanda posible de fuerza de trabajo para la operación eficiente del aparato productivo, y la segunda es la recuperación de los salarios de los trabajadores, a través de una elevada productividad en las empresas.

Para lograr estos retos, se plantean las siguientes estrategias:

▶ La capacitación de los trabajadores elevará el potencial productivo de la fuerza laboral y propiciará su desarrollo para alcanzar el crecimiento sostenido de la producción, productividad y los salarios.

▶ La actualización tecnológica permite el uso eficiente de los recursos empleados en la productividad a nivel de empresa.

▶ Aumentar el impacto social de los programas de gobierno orientados a los logros alcanzados mediante la concertación con los sectores productivos en materia de empleos y salarios; y al desarrollo de una nueva cultura laboral basada en dos principios: productividad y competitividad.

⁴⁹ Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000, p. 151.

Como vemos, en estas estrategias se pone de manifiesto que sólo a través de una mayor capacitación y productividad de los trabajadores, se pueden obtener remuneraciones más altas y por tanto, mejores condiciones de vida para los que integran este sector.

Estos tres puntos del Plan Nacional de Desarrollo reflejan la preocupación no sólo del gobierno federal, sino de los sectores obrero y empresarial por lograr a través de la productividad mejores niveles de vida y oportunidades para todos. Sin embargo, nuevamente se trata el tema de manera general sin concretizar los alcances que traería su implementación e instrumentación a nivel de cada empresa.

2.3. Posturas adoptadas por los sectores gobierno, empresarial y trabajadores en relación con la productividad.

A raíz de la concertación de estos pactos y acuerdos que acabamos de ver, se han generado diversas opiniones por parte de estos tres sectores, opiniones que coinciden con un sin número de aspectos, pero sobre todo la que establece que para elevar los niveles de productividad en el país es necesario un compromiso firme y sostenido de estos sectores para poder llevar a cabo esta meta trazada. Sin embargo, la realidad es otra, porque hasta la fecha los sectores económicos, a pesar de los acuerdos a los que han llegado, no se ha puesto en práctica su compromiso para lograr un beneficio común.

Sus propuestas en materia de productividad, las podemos resumir en los siguientes puntos, de acuerdo a cada uno de los sectores, partiendo de su idea de crear una nueva cultura laboral:

►Sector gobierno.

► El sector gobierno ha intensificado sus acciones a favor de la elevación de la productividad. Para contribuir a este propósito, sostiene que para el trabajador el incremento de la productividad no sólo representa una vía para facilitar su permanencia y estabilidad dentro de su fuente de trabajo, sino un medio para ampliar sus posibilidades de obtener un mayor ingreso salarial.

Esta acción del Estado está orientada "a propiciar que los trabajadores cuenten con los elementos suficientes para hacer frente a los cambios en el entorno laboral, mediante el desarrollo de sus habilidades y asumir mayores niveles de responsabilidad, lo que les permitirá mejorar su productividad y sus remuneraciones".⁵⁰

► Propone atender los cambios de modernización y adaptación a las circunstancias que demanda el país bajo el esquema de una nueva cultura laboral dirigida a la productividad, mediante un aumento en la creación de programas gubernamentales orientados a este propósito.

► De igual forma propone a los sectores que, a través de los pactos y acuerdos, resultado de la concertación social, se logren establecer las bases para la implementación de la productividad en las empresas.

► "Considera que la capacitación es el fundamento de la productividad y de las mejores condiciones de trabajo y remuneración para los trabajadores; a demás de inculcar valores de responsabilidad, solidaridad, superación y capacidad de adaptación al cambio".⁵¹

⁵⁰ Programa de Empleo, Capacitación y Defensa de los Derechos Laborales 1995-2000. Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 7 de enero de 1997. p. 41.

⁵¹ Ibidem. pp. 52 - 53.

Como vemos, la postura del gobierno federal está encaminada hacia una política en donde el Estado sólo participe como regulador en los acuerdos de los sectores económicos para afianzar una nueva cultura laboral cuyo objetivo central sea el crecimiento de la productividad, frente a las exigencias del mercado de trabajo tanto a nivel nacional como mundial.

Su compromiso en la creación de nuevos programas, tiene como finalidad afianzar el desarrollo de una cultura laboral productiva y permanente, entre trabajadores y empresarios.

►Sector empresarial.

► Considera que la eficiencia en el trabajo debe tener como finalidad, incrementar la productividad mediante la participación del personal que labora en la empresa, es decir, el empresario debe contar con el mejor desempeño de sus trabajadores, lo que permitirá elevar la productividad y competitividad, y con ello obtener un beneficio para la propia empresa, los trabajadores y la sociedad en general.

► Propiciar la capacitación a los trabajadores para su buen desempeño, a fin de alcanzar en la empresa el mejoramiento sostenido de la productividad.

► La inversión en capital humano y una mejor distribución en los recursos productivos, son los factores esenciales para aumentar la productividad y competitividad en la apertura comercial.⁵²

⁵² Cfr. Secretaría del Trabajo y Previsión Social. Principios de la Nueva Cultura Laboral, México, 1996. pp. 4 - 8.

‣ "En relación con la forma de pago por productividad, se hace necesario introducir compensaciones por eficiencia productiva, y de ser posible que se establezcan mecanismos de pago por hora".⁵³

En consecuencia la productividad para el sector empresarial es un punto clave que considera debe reglamentarse desde la perspectiva que maneja, es decir, bajo un esquema que permita mayor competitividad ante las exigencias del libre mercado.

‣ Sector trabajadores.

‣ Propiciar niveles de remuneración justos y equitativos que promuevan un equilibrio armónico entre los factores de la producción, fomenten el desarrollo de la productividad y la competitividad y premien el esfuerzo individual y de grupo al interior de la empresa.

‣ Se necesita que los trabajadores gocen de un ingreso suficiente para satisfacer sus necesidades y las de su familia; así como participar en los beneficios que la empresa reporte por concepto de productividad. Respecto de este punto, es importante destacar que el problema de los salarios bien remunerados ha sido y sigue siendo el reclamo de la clase trabajadora.⁵⁴

‣ La concepción de productividad que tiene el sector obrero, no demanda más trabajo sino mejor trabajo; y para superarse, es necesario que las empresas, como dueñas de los medios de producción, propongan a servicio de la productividad, "tecnología y maquinaria moderna que permita agilizar el

⁵³ LOPEZ MARTINEZ, María de los Angeles. "Flexibilización en las condiciones individuales del trabajo". *Laboral*. No. 70, México, julio de 1998. p. 18.

⁵⁴ Cfr. Secretaría del Trabajo y Previsión Social, *Principios de la Nueva Cultura Laboral*. Op. Cit. pp. 2 - 4.

trabajo; herramientas adecuadas; capacitación obrera y una administración eficiente que establezca los programas adecuados para el trabajo productivo".⁵⁵

En términos generales estas son las posturas que han adoptado estos sectores y que como vemos cada uno va encaminado a sus propios intereses y necesidades, sin llegar a un punto medio que les permita establecer las bases para regular esta figura en la Ley Federal del Trabajo, bajo los principios de equidad y justicia.

Para concluir este capítulo, podemos decir que el tema de la productividad en las relaciones laborales, como tal, ha estado y está presente en el quehacer cotidiano de las empresas. Sin embargo, no existe en nuestro país, de manera expresa una referencia y fundamento jurídico sobre el que se base su implementación.

A pesar de ello, la productividad ha sobresalido en los proyectos de desarrollo que el gobierno mexicano, con la participación de los sectores, planteó en los acuerdos, pactos, programas y planes, que señalan a la productividad como uno de los principios que habrían de orientar la labor de las empresas, destacando entre estos documentos el Acuerdo Nacional para la Elevación de la Productividad y la Calidad y el Pacto para la Estabilidad, la Competitividad y el Empleo, porque a través de ellos se insistió en avanzar hacia una política de desarrollo nacional que tomara como base la productividad.

No obstante lo anterior, al tratarse de consensos entre los sectores público, social y privado, con el objeto de conducir la política nacional tanto en el ámbito económico como en el laboral, no crean derechos u obligaciones para

⁵⁵ Ibidem. p. 6.

las partes signantes, sino únicamente compromisos a nivel de guía y apoyo al gobierno federal.

Así, la falta de un marco legal que regule la instrumentación de la productividad y la falta de Interés de los sectores gobierno, trabajadores y empresarios, han propiciado que este tema por un lado deje de tener relevancia en el mundo, y por el otro sea motivo de preocupación para las empresas que deciden incursionar en el libre mercado.

3. Naturaleza Jurídica de los Incentivos por Productividad.

3.1. Marco Jurídico de la productividad.

Debemos decir que en el caso de la productividad, no existe de manera expresa y directa un fundamento legal que la regule. Sin embargo, como veremos más adelante, los únicos textos legales que hacen referencia a este concepto son: la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y la Ley Federal del Trabajo.

Así por ejemplo, en la fracción XIII del artículo 123 apartado A de la Constitución se establece la obligación de los empleadores de proporcionar capacitación y adiestramiento a sus trabajadores.

Este precepto constitucional aparece reglamentado en el Capítulo III Bis, artículos 153-A al 153-X de la Ley Federal del Trabajo. El primero de ellos alude a la acepción *productividad*, pero sin definirla, señala lo siguiente: "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, conforme a los planes y programas formulados, de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o sus trabajadores y aprobados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social".

De los artículos en referencia, se desprende que estas disposiciones legales, en materia de productividad, sólo se circunscriben a determinar y regular el medio, es decir, la capacitación y el adiestramiento para elevar la productividad en el trabajo.

En consecuencia el término *productividad*, en su esencia, "no es objeto de una amplia regulación en la Ley Federal del Trabajo, sino que se

presenta sin ser definida, sólo como un objeto a alcanzar, adecuado y conveniente".⁵⁶

Evidentemente estas disposiciones son relativas a la capacitación y adiestramiento; la referencia a la productividad es sólo de manera marginal, en función subordinada a la capacitación.

3.2. Convenios de productividad.

Esta nueva figura adoptada en las relaciones laborales, como ya se ha dicho, no cuenta con una regulación jurídica directa. Sin embargo, la capacitación y adiestramiento de los trabajadores constituyen una obligación legal del patrón y, en consecuencia, debe sujetarse a lo dispuesto en el artículo 123 constitucional y la legislación laboral vigente, los cuales son también, de manera indirecta, el fundamento jurídico de los convenios de productividad.

Para poder analizar estos convenios de productividad, a los que ya hemos hecho referencia en los capítulos anteriores, es necesario tener clara una definición de los mismos.

El convenio de productividad puede definirse como un "acto jurídico laboral que celebran el patrón y el sindicato titular del contrato colectivo de trabajo para regular, en forma específica, los incentivos del trabajador en relación directa con su índice de productividad, a través del pago de un bono

⁵⁶ REYNOSO CASTILLO, Carlos. " Un Enfoque Jurídico de la Productividad", Laboral. No. 25. México, octubre de 1994. p. 10.

también llamado de productividad, y cuyo contenido se integra al contrato colectivo vigente en la empresa".⁵⁷

Esta definición sólo refiere la posibilidad de celebrar un convenio cuyo contenido se encuentre inmerso en el propio contrato colectivo; sin embargo, las autoridades laborales, especialmente tratándose de las pequeñas y medianas empresas, recomiendan que el convenio de productividad con los bonos económicos respectivos se integre al clausulado de los contratos colectivos; pero tratándose de grandes empresas, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social propone que dicho convenio se incorpore como anexo del respectivo contrato colectivo, es decir, debe ser un convenio complementario al contrato colectivo de trabajo, con el fin de que en él se contenga un clausulado con mayor flexibilidad.

Al respecto, Guillermo Hori Robaina señala que "aún siendo un convenio celebrado entre sindicato y patrón, con un fin específico, para obra determinada o tiempo determinado, no es conveniente que forme parte del Contrato Colectivo de Trabajo existente, para evitar que dicho convenio quede aprisionado entre las reglas de dichos contratos, especialmente en cuanto a su revisión, y pueda negociarse o renegociarse cuando la situación lo amerite".⁵⁸

En otra definición de convenio de productividad se plantea que es "la formalización por escrito del consenso entre los trabajadores y el patrón de un centro de trabajo, empresa o grupo de empresas; y en virtud del cual ambas partes se comprometen a impulsar la elevación de la productividad mediante el cumplimiento de sus respectivas responsabilidades, obteniéndose a cambio de la consecución de las metas fijadas un incentivo económico a favor del

⁵⁷ DE LA PEÑA SÁNCHEZ, Marco Antonio. " Convenios de Productividad", Laborel. No. 57. México, junio de 1997. p. 6.

⁵⁸ HORI ROBAINA, Guillermo, " Bono de productividad", Ibidem. p. 76.

trabajador; mayor competitividad, rentabilidad y ganancias para la empresa, y productos de mayor calidad para los consumidores".⁵⁹

De estas definiciones se desprenden los siguientes elementos:

Se trata de un acto jurídico laboral al que autores como Néstor de Buen llama acto debido, esto es "una manifestación de voluntad que resulta del cumplimiento de una norma legal o de un pacto celebrado, a su vez, en cumplimiento de una norma legal".⁶⁰

En este sentido el artículo 123 apartado A fracción XIII constitucional; 132 fracción XV y 153-A al 153-X de la Ley Federal del Trabajo, establecen una obligación del patrón para proporcionar capacitación y adiestramiento al trabajador, de tal manera que le permita elevar su nivel de vida y productividad.

Al existir relaciones colectivas de trabajo se hace necesario que existan convenios colectivos de trabajo; y en este caso por tratarse de un acto debido, es decir, de un pacto derivado del cumplimiento de la norma jurídica laboral, este convenio debe ajustarse a lo dispuesto en el artículo 34 de la Ley Federal del Trabajo donde se establece: "Los convenios celebrados entre los sindicatos y los patrones que puedan afectar derechos de los trabajadores, se observarán las normas siguientes:

I. Regirán únicamente para el futuro, por lo que no podrán afectar las prestaciones ya devengadas;

⁵⁹ AMEZCUA ORNELAS, Norahenid, " Bonos o Incentivos de Productividad", Laboral, No. 27. México, diciembre de 1994. p. 7.

⁶⁰ DE BUEN LOZANO, Néstor, Derecho del Trabajo, Tomo I, Op. Cit. p. 531.

II. No podrán referirse a trabajadores individualmente determinados; y

III. Cuando se trate de reducción de los trabajos, el reajuste se efectuará de conformidad con lo dispuesto en el artículo 437(que se refiere al escalafón de los trabajadores, a fin de que se separe del trabajo a los de menor antigüedad).

Al respecto, Mario de la Cueva hace la distinción entre convenio colectivo en sentido amplio y restringido y, de su relación con el contrato colectivo, al señalar que el primero debe considerarse un acuerdo entre sindicato y patrón para regular colectivamente las relaciones entre trabajo y capital. Por lo que considera al convenio colectivo en sentido restringido y al contrato colectivo sus especies; y más aún, el contrato colectivo es superior jerárquicamente al convenio colectivo restringido.

De lo anterior, el autor define el convenio colectivo en sentido restringido como "los acuerdos celebrados entre los sindicatos de trabajadores y los patronos para reglamentar la aplicación de los contratos colectivos, regular cuestiones que no se consideraron en los contratos colectivos, superar las condiciones de trabajo en beneficio de los trabajadores y poner fin, en el procedimiento conciliatorio, a los conflictos colectivos que se promuevan ante las Juntas de Conciliación y Arbitraje".⁶¹

El precepto legal que acabamos de ver no contiene una definición de lo que son los convenios colectivos en sentido restringido como lo llama Mario de la Cueva. Sin embargo, constituye el fundamento jurídico de los convenios de productividad que celebran por una parte la empresa y por el otro el sindicato de trabajadores.

⁶¹ DE LA CUEVA, Mario, El Nuevo Derecho Mexicano del Trabajo, Tomo I, Op. Cit. p. 387.

En cuanto a los sujetos que intervienen en este acto jurídico de carácter laboral son, por una parte el sindicato titular del contrato colectivo de trabajo y por la otra parte el patrón.

Su objeto es regular, de manera específica, los incentivos o bonos de productividad que deben recibir los trabajadores una vez que se cumpla con los parámetros fijados por la empresa para su implementación. Su objeto inmediato es establecer las bases y lineamientos generales a los cuales deberá ajustarse el programa de productividad y calidad de la empresa; y su objeto mediato es fijar las bases a que se debe sujetar el pago de los bonos por productividad, que constituyen un incentivo económico orientado a favorecer el esfuerzo de los trabajadores hacia un aumento de la productividad y el cuidado de los recursos y bienes de la empresa.

El convenio de productividad puede o no quedar inmerso en el propio contrato colectivo, es decir, se pueden integrar al contenido del contrato colectivo de trabajo o ser un anexo del mismo, por las razones que ya se han expuesto.

Como ya se señaló, el fundamento constitucional de los convenios de productividad, lo constituye el artículo 123 apartado A fracción XIII en cuanto a la obligación patronal de capacitar y adiestrar a sus trabajadores. A su vez el artículo 153-A y 153-F de la Ley Federal del Trabajo, señalan que el cumplimiento de dicha obligación debe permitir elevar el nivel de vida y la productividad del trabajador; aspecto este último que es el objeto inmediato de estos convenios y el cual requiere como presupuesto la capacitación del trabajador. También, el artículo 34 de la misma Ley establece la facultad de los sindicatos de trabajadores y los patrones de celebrar convenios colectivos entre los que podemos ubicar a los de productividad.

Los convenios de productividad son creados con el fin de que se cumpla con tres grandes objetivos:

▶ Que la empresa produzca con calidad, sea competitiva, y brinde mejores bienes y servicios a los consumidores.

▶ Que los empresarios reinviertan en actividades productivas para generar mayores empleos.

▶ Que los trabajadores se beneficien con mejores remuneraciones y se humanice el proceso de trabajo.

Con estos convenios se pretende dar inicio al cambio en las relaciones laborales, al incorporar en ellos la productividad como medio para optimizar el trabajo y garantizar los derechos y obligaciones de trabajadores y patrones.

3.2.1. Convenio tipo elaborado por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social para establecer un bono de productividad.

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social en su interés por facilitarle a las empresas y a los trabajadores a través de sus sindicatos, la negociación de un convenio para el otorgamiento de un bono o incentivo de productividad y calidad, desarrolló un convenio tipo cuyo origen parte de los acuerdos suscritos por estos sectores y a los cuales haremos referencia sólo en la parte conducente a la celebración de convenios y al otorgamiento de bonos por productividad.

Como recordaremos, es el Acuerdo Nacional para la Elevación de la Productividad y la Calidad, el que señala las grandes líneas para que al nivel de cada empresa se adopten medidas específicas o se suscriban convenios particulares tendientes a la elevación de la productividad.

En una de sus seis líneas generales de acción, el Acuerdo contempla que los beneficios en la elevación de la productividad comprendan a los consumidores (mejores productos y servicios); a las empresas (más competitividad y ganancias) y a los trabajadores (aumento en su salario), es decir, que el excedente de la productividad y la calidad se distribuya entre los empresarios y los trabajadores. Estos tres aspectos son contemplados en los considerandos del convenio tipo.

Otro acuerdo, también importante en la elaboración de dicho convenio sin que se haga mención del mismo, es el Pacto para la Estabilidad, la Competitividad y el Empleo, en el que se establece la posibilidad de otorgar adicionalmente, con base en lo dispuesto en los artículos 123 apartado A fracción XIII de la Constitución y en los artículos 153-A al 153-X de la Ley Federal del Trabajo, bonos o incentivos de productividad, vinculados a los indicadores específicos que determinen en cada caso el sindicato y empresa. Este aspecto se considera en el convenio, como la necesidad de instrumentar un bono que estimule y retribuya la productividad grupal.

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social, encontró el apoyo legal para los convenios y bonos de productividad en los artículos anteriormente señalados, esto es, se trata de disposiciones relativas a la capacitación y adiestramiento de los trabajadores para aumentar su nivel de vida y productividad.

Dentro de las consideraciones que hace la Secretaría del Trabajo y Previsión Social para la creación de dichos convenios, podemos destacar las siguientes:

▶ "El convenio para el otorgamiento del bono o incentivo de productividad, no es obligatorio por parte de la empresa, pero si se negocia y se establece formalmente, entonces es exigible por las partes.

▶ La capacitación y el adiestramiento, según lo especifica la Ley Federal del Trabajo en el artículo 153-A, es un derecho de los trabajadores. Para que la capacitación sea conveniente para ambas partes, es necesario enfocarla a las áreas donde a la empresa le reditúe en una mejora de la productividad.

▶ El concepto de elevación de productividad debe comprender un beneficio directo para los consumidores, para la empresa y para los trabajadores. Sólo así ese incremento será sostenible a través del tiempo.

▶ El excedente derivado de un aumento en la productividad es conveniente distribuirlo entre los empresarios y sus trabajadores.

▶ Es necesario establecer dentro de la negociación del bono de productividad una parte al esfuerzo grupal y otra parte al esfuerzo individual. Si se diseña y negocia bien el otorgamiento del bono de productividad el trabajador se verá estimulado para trabajar en equipo, y acrecentar su esfuerzo individual".⁶²

El otorgamiento del bono de productividad opera bajo las siguientes bases:

⁶² Secretaría del Trabajo y Previsión Social, Bono de Productividad, Op. Cit. p. 28.

Se formará una Comisión Mixta de Productividad, integrada por el mismo número de representantes de los trabajadores y del patrón.

Esta Comisión será responsable de elaborar, en un plazo no mayor de 30 días contados a partir de la firma del convenio, un programa de productividad que incluya el diagnóstico de los obstáculos y limitaciones al incremento de la productividad de la empresa; definición de acciones y proyectos para atender esta problemática; señalar las responsabilidades por parte de la empresa y los trabajadores; dar seguimiento y evaluar las acciones y proyectos; así como el cumplimiento de las metas de productividad.

Las atribuciones de la Comisión Mixta serán las siguientes:

"a) Velar por el cumplimiento del convenio celebrado.

b) Determinar los criterios para la medición de la productividad.

c) Establecer los grupos de trabajo encargados de medir de manera regular y periódica (mensual, trimestral, semestralmente) la productividad.

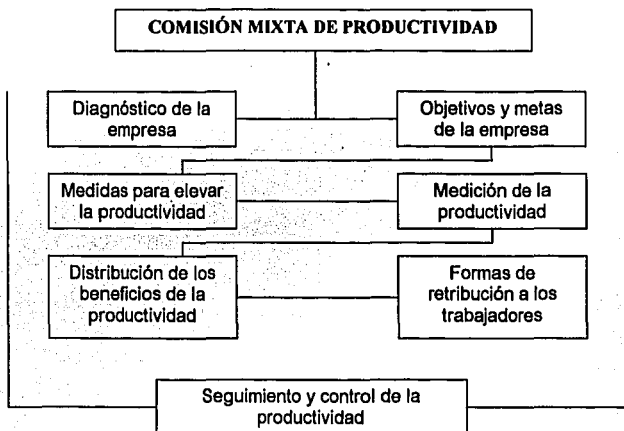
d) Conocer y resolver sobre cualquier modificación respecto al esquema del bono de productividad establecido en el convenio; a la medición y seguimiento de la productividad y a la determinación y forma de pago de los incentivos económicos".⁶³

El papel que juega la Comisión Mixta de Productividad una vez celebrado el convenio, es en el diseño y desarrollo de una estrategia general

⁶³ Ibidem. p. 30.

de mejoramiento continuo de la empresa, que se traduce en un mayor beneficio para los trabajadores y la propia empresa.

Para una mejor comprensión de las atribuciones de la Comisión Mixta de Productividad, se muestra el siguiente cuadro:



Dentro del mismo convenio, en la cláusula quinta se define al bono de productividad como "el incentivo económico orientado a favorecer el esfuerzo de los trabajadores hacia un aumento de la productividad y el cuidado de los recursos y bienes de la empresa".⁶⁴

El objetivo de otorgar incentivos económicos por productividad, según se señala en la cláusula sexta, es el de constituirse en un mecanismo

⁶⁴ibidem. p. 31

concreto de distribución de los beneficios derivados del incremento de la productividad y la eficiencia en la operación de la empresa.

Podemos decir con base en lo anterior, que el bono de productividad como incentivo económico será distribuido a los trabajadores a partir de los beneficios que se alcancen al aumentar la productividad, es decir, se otorgará cuando se mantengan o superen los estándares de calidad demandados por la empresa y los consumidores, los cuales serán determinados por la Comisión Mixta de Productividad.

Para efectos de calcular el monto del bono de productividad de acuerdo con la cláusula séptima, se estará a lo siguiente:

El plazo para el pago del bono podrá ser mensual, trimestral o semestral según la medición de la productividad representativa en ese período y su consideración sea en términos reales un estímulo o motivación para el trabajador.

El monto del bono se calculará como un porcentaje respecto del salario de cada trabajador.

La magnitud del porcentaje se determinará en función del cumplimiento o superación de las metas de productividad, fijándose para ello un monto total de los pagos según las ganancias de la empresa atribuibles a la elevación de la productividad.

El pago del bono es independiente del salario estipulado en el contrato colectivo de trabajo, es decir, se trata de un porcentaje adicional y con respecto al salario de cada trabajador. Este porcentaje puede variar dependiendo del cumplimiento de las metas negociadas.

Para que el trabajador se haga acreedor al pago del bono de productividad, según la cláusula octava, debe cumplir con los siguientes requisitos:

▶ Ser sindicalizado y en activo.

▶ No haber acumulado más de X inasistencias o retardos durante el período de referencia del bono.

Con respecto a este último requisito, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social considera que es opcional por parte de la empresa incluir otros rubros según sean sus necesidades.

La cláusula novena contiene las metas de productividad cuyo logro y superación se traduce en incentivos económicos para los trabajadores, de acuerdo con el incremento alcanzado por su mayor esfuerzo, organización y eficiencia. Estas metas deben reflejar un avance real de la empresa, de tal forma que con ello se pueda fijar un monto total de pagos por concepto de productividad distribuido entre los trabajadores.

Estas metas de productividad se ejemplifican en el cuadro siguiente:

METAS DE PRODUCTIVIDAD

Período	Unidades por persona	Producción actual	Metas
<ul style="list-style-type: none"> • semana • mes 	<ul style="list-style-type: none"> • tonelada • piezas 	Promedios de los resultados	

<ul style="list-style-type: none"> • trimestre • semestre 	<ul style="list-style-type: none"> • kilogramos • metros • personas atendidas • vuelos • embarques 	históricos de la producción del área correspondiente. Ejemplo: 300 bolsas	315 bolsas
---	---	---	------------

En virtud de lo anterior, según la cláusula décima el monto del bono de productividad será el siguiente:

BONO DE PRODUCTIVIDAD

(Relación metas – incremento en salario)

Grado de cumplimiento de las metas de productividad	Bono de Productividad como porcentaje del salario base
100%	"X" % del salario base
110%	"X" % del salario base
120%	"X" % del salario base

Con este modelo de convenio, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social pretende que las empresas se comprometan a favorecer y desarrollar las condiciones físicas, financieras, organizativas, de capacitación y con ello apoyar las aspiraciones de los trabajadores a incrementar sus ingresos.

3.2.2. Convenios celebrados entre trabajadores y patrones para otorgar un bono de productividad.

En el marco del Programa Nacional de Capacitación y Productividad; el Acuerdo Nacional para la Elevación de la Productividad y la Calidad; y el Pacto para la Estabilidad, la Competitividad y el Empleo, de los que ya hemos hablado en el capítulo anterior, se inició la firma de convenios entre empresas y sindicatos para implementar sistemas por productividad en donde las partes se confieren obligaciones mutuas con el fin de obtener beneficios, a través de la instrumentación de bonos o incentivos económicos.

Cabe señalar que la firma de los convenios de productividad se comienza a dar con motivo de la suscripción de los acuerdos antes mencionados; y cuando la Secretaría del Trabajo y Previsión Social da a conocer el convenio tipo para otorgar bonos por productividad, éste es adoptado posteriormente, como modelo en las negociaciones contractuales entre empresas y sindicatos.

En razón de lo antes expuesto, en la última década se han desarrollado sistemas de productividad que para los empresarios mexicanos es indispensable si se desea competir en el mercado nacional e internacional.

Para llevar a la práctica estos programas de productividad, que varían según la actividad de cada empresa, a través de indicadores y metas fijados para tal efecto, se firman estos convenios, a través de los cuales se regulan los incentivos económicos por productividad, tal como se muestra en los siguientes ejemplos.

3.2.2.1. Teléfonos de México, S. A. de C. V.

El convenio de productividad celebrado por la empresa Teléfonos de México S.A. de C.V. y el Sindicato de Telefonistas de la República

Mexicana, ha sido considerado uno de los más significativos por su puesta en práctica desde 1991, con la firma del " Convenio sobre Productividad, Calidad y Capacitación para la Modernización Integral de Telmex", en el que se establecen como objetivos, los siguientes:

"1. El derecho de los trabajadores para participar propositiva y creativamente en la modernización de la empresa, así como el derecho a recibir recompensas por esfuerzos adicionales;

2. El compromiso para que empresa y sindicato diseñen un programa para la elevación y el mejoramiento de la productividad y la calidad;

3. La promoción de una nueva cultura laboral basada en la concertación y los beneficios mutuos;

4. La implantación de programas de capacitación, con el objeto de estimular la capacidad creativa de los trabajadores.

5. La constitución de una Comisión Mixta encargada de definir los criterios e indicadores para medir la productividad".⁶⁵

Estos objetivos planteados en el convenio, adquieren un sentido más formal una vez que se agrega la cláusula 195 al contrato colectivo de trabajo y en ella se pone de manifiesto el acuerdo de empresa y sindicato para elaborar un programa de productividad de carácter permanente, el cual viene a constituir para empresa y sindicato el convenio de productividad que se firma en abril de 1993.

⁶⁵ DE LA GARZA, Enrique, Flexibilidad del trabajo y contratación colectiva en México, Cambio XXI, México, 1998. p. 63.

En esta cláusula del contrato colectivo se hace referencia a los rubros que deberá contener el programa, esto es, las normas de calidad y productividad; los indicadores y los sistemas de medición; así como estipular los incentivos económicos asignados a cada una de las áreas y su forma de distribución. También, se habla de la constitución de una Comisión Mixta Nacional de Productividad integrada por cinco representantes de la empresa y cinco representantes del sindicato y cuyo objeto será el diseño y establecimiento de mecanismos necesarios para el desarrollo de la empresa y con ellos se propicie la formación de una nueva cultura laboral.

Así mismo, se establecen los criterios que deberá considerar la Comisión para cumplir con los objetivos de productividad:

- *a) Control estadístico de la calidad, productividad y competitividad.
- b) Sistemas de operación y mantenimiento de la planta.
- c) Normalización y estandarización de equipos, herramientas y sistemas de trabajo".⁶⁶

Este último convenio llamado "Convenio que formaliza el Programa General de Incentivos a la Calidad y Productividad", no contiene propiamente un clausulado, sino aquellos rubros sobre los que versará el programa.

En cuanto a su estructura, se divide en cinco rubros:

- ▶ **Objetivos.**
- ▶ **Características del programa.**

⁶⁶ Contrato Colectivo de Trabajo celebrado entre la empresa Teléfonos de México, S.A. de C.V. y el Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana 1991-1993, pp. 133.

- ▶ **Bases generales para determinar el monto de los incentivos.**
- ▶ **Metas y su cumplimiento.**
- ▶ **Sistema de análisis.**
- ▶ **Difusión y evaluación del programa.**

El contenido de cada uno de ellos es el siguiente:

▶ **Objetivos.**

Satisfacer las demandas de los clientes con más y mejores servicios telefónicos.

Cumplir las metas establecidas para lograr aumentar los niveles actuales de producción a través de incrementos en la productividad de la mano de obra.

Lograr que el personal de la empresa cuente con la suficiente capacitación para operar los equipos de alta tecnología que demanda la modernización.

Otorgar a los trabajadores de la empresa la posibilidad para que incrementen sus ingresos, de acuerdo al logro alcanzado por cada uno de ellos en el cumplimiento de metas.

▶ **Características del programa.**

El programa debe ser flexible, sujeto a correcciones en su instrumentación conforme a los cambios en los procesos productivos; así como de ser permanente y de aplicación general, por lo que incluye no sólo a los trabajadores, sino a todo el personal de la empresa.

► **Bases generales para determinar el monto de los incentivos.**

Esta es una de las partes más importante del convenio, toda vez que contiene los lineamientos generales para el reparto de los incentivos económicos.

La forma de operar los incentivos está sujeta a lo siguiente:

Se determina una bolsa global para su pago; lo que constituye el monto máximo a repartir en un año por este concepto.

El pago del incentivo está sujeto al cumplimiento de las metas establecidas para cada indicador según el área de aplicación.

En cuanto a la proporción del reparto de la bolsa global, la empresa hará pagos mensuales, hasta por el equivalente al 85% de la bolsa conforme a los diferentes indicadores según el área de aplicación. Así también se evaluará el cumplimiento de las metas de todos los indicadores en cada área para determinar la procedencia del pago del 15% restante correspondiente al pago del incentivo anual.

Existe la posibilidad de otorgar incentivos adicionales si además del cumplimiento de las metas contenidas en el programa, existe una superación de las mismas.

El incentivo que se obtenga, será distribuido en forma proporcional al sueldo de las diferentes categorías, debiendo recibir cada trabajador la cantidad que corresponda según su categoría.

Estos incentivos, que cubra la empresa por concepto de productividad, no integran el salario para ningún efecto legal o contractual.

Será la Comisión Mixta Nacional de Productividad la encargada de evaluar el reparto de los incentivos económicos

► Metas y su cumplimiento.

Las bases para la aplicación de metas e indicadores son:

Los indicadores se agrupan en indicadores de competitividad e indicadores internos. Los primeros se refieren a la retención de clientes, es decir, porcentaje de clientes que se quedan con la empresa como sus proveedores; minutos facturados, representa la capacidad de la empresa para incrementar las llamadas de larga distancia; líneas nuevas en servicio que se encarga de evaluar el cumplimiento de comercialización e instalación del programa de nuevas líneas. Los indicadores internos se aplican al área de planta exterior, es decir, a cada centro de trabajo y comprende número de quejas atendidas por cada 100 líneas; ordenes de servicio ejecutadas en tiempo; atención, continuidad y calidad en el servicio de teléfonos públicos al mes.

En cada una de las áreas se verificará el resultado sobre el cumplimiento de sus metas en cada centro o unidad de trabajo para determinar la procedencia del pago del incentivo mensual.

La empresa será la encargada de establecer el punto de arranque y programación de metas con la colaboración de la Comisión Mixta Nacional de Productividad.

Los cambios que la empresa considera para el establecimiento de metas en cada centro de trabajo son: reducir el ausentismo e impuntualidad; promover una actitud enfocada al trabajo productivo y en equipo; elevar la calidad de la mano de obra; así como promover el buen uso de los materiales, herramientas y equipos de trabajo.

► **Sistema de análisis.**

Se trata de un mecanismo de apoyo en la toma de decisiones de la empresa, que se integra por grupos de trabajadores sindicalizados y de confianza que aportan sus conocimientos y experiencia para dar alternativas y propuestas que ayuden a alcanzar las metas y objetivos del programa. Por cada centro de trabajo se formará un grupo de análisis.

► **Difusión y evaluación del programa.**

Estará a cargo de la Comisión Mixta Nacional de Productividad, que sesionará periódicamente a efecto de evaluar el seguimiento de los aspectos generales, evolución y avance del programa; así como para realizar el estudio de normas de productividad y de sistemas de medición o reparto de incentivos.⁶⁷

Este convenio que en realidad viene a constituir el programa de productividad, se renueva y actualiza anualmente, con motivo de las variantes presentadas al fijar el monto de la bolsa global conforme a las metas alcanzadas en un año.

⁶⁷ Cfr. "Convenio que formaliza el Programa General de Incentivos a la Calidad, Productividad y Competitividad". Celebrado por la empresa Teléfonos de México, S.A. de C.V. y el Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana en abril de 1993. pp. 2 - 12.

3.2.2.2. Compañía de Luz y Fuerza del Centro.

El 25 de febrero de 1993, la Compañía de Luz y Fuerza del Centro celebró un convenio de productividad con el Sindicato Mexicano de Electricistas, que fue modificado un año más tarde para quedar incluido como anexo en el contrato colectivo de trabajo.

El convenio inicia con dos declaraciones, la primera referente al acuerdo entre empresa y sindicato para modificar el convenio que se venía aplicado con anterioridad; y la segunda al compromiso entre ambas partes para prestar su apoyo y cooperación a fin de cumplir con el convenio.

En cuanto a su estructura y contenido podemos dividirlo en tres partes:

▶ **Indicadores y metas para el incremento salarial por concepto de productividad** (cláusula segunda).

Para efecto de evaluar el incremento de la productividad y la eficiencia de la mano de obra se establecen como indicadores y metas los siguientes:

▶▶ **Indicadores globales.** Comprende tiempo de interrupción por usuario; inconformidades por cada 1000 usuarios y pérdidas de energía eléctrica.

▶▶ **Indicadores de área** que a su vez se dividen en:

Indicadores de distribución. Comprende tiempo de interrupción por usuario; trabajadores de distribución; índice de frecuencia de accidentes e índice de gravedad de accidentes.

Indicadores de comercialización. Comprende tiempo promedio de conexión con nuevos usuarios; índice de rezago; índice de frecuencia de accidentes e índice de gravedad de accidentes.

Indicadores de producción de energía. Comprende índice de disponibilidad por planta; costo por KWH que es la medida de energía generada; e índice de frecuencia de accidentes.

Estos indicadores y metas serán revisados cada año a fin de superarlas de conformidad con el estudio que al efecto realice la Comisión Mixta de Productividad.

► Integración de una Comisión Mixta de Productividad
(cláusulas de la tercera a la sexta).

Las partes acuerdan constituir una Comisión Mixta de Productividad permanente que tendrá como finalidad realizar los estudios, evaluación y propuestas que al efecto se planten para el logro de los objetivos y metas a alcanzar; así como vigilar el cumplimiento de los programas que la empresa formule.

Esta Comisión se integrará por cinco personas designadas por cada una de las partes.

Será esta Comisión la encargada de informar semestralmente a las partes del resultado que en materia de productividad se obtengan.

A manera de comentario, la cláusula segunda en el párrafo sexto de su contrato colectivo de trabajo, hace referencia a la integración y atribuciones de la Comisión Mixta de Productividad.⁶⁸

► **Monto de los incentivos económicos (cláusula novena).**

Se establece como monto del incentivo el equivalente al 2% sobre el salario base, es decir, sobre la cuota diaria fija asignada al trabajador como pago en efectivo por su labor correspondiente a su jornada diaria, conforme el cumplimiento de los indicadores y metas acordados por las partes.⁶⁹

En cuanto al tiempo en que se efectuará dicho pago será mensualmente.

La última cláusula marcada como décima tercera, se hace referencia a la obligación de las partes de ratificar este convenio ante la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje.

Este convenio aún se encuentra vigente en la empresa y el porcentaje por concepto de productividad sigue siendo del 2% sobre el salario base.

3.2.2.3. Danone de México, S.A. de C.V. Planta Irapuato.

⁶⁸ Cfr. Contrato Colectivo de Trabajo 1994-1996, celebrado por la Compañía de Luz y Fuerza del Centro, y el Sindicato Mexicano de Electricistas. pp. 6 - 7.

⁶⁹ Cfr. Convenio de Productividad, contenido como anexo al Contrato Colectivo de Trabajo 1994-1996, celebrado por la Compañía de Luz y Fuerza del Centro, y el Sindicato Mexicano de Electricistas. pp. 441 - 450.

Esta empresa, productora de alimentos, ha incorporado en su contrato colectivo de trabajo que rige en todo el territorio nacional, cláusulas con los lineamientos generales sobre los cuales se sujetará la celebración de un convenio de productividad.

Así tenemos, que en la cláusula 76 de su contrato colectivo, empresa y sindicato se obligan a celebrar un convenio de productividad exclusivamente para la planta productiva, el cual tendrá como objetivo principal, beneficios para ambas partes y se sujetará a lo siguiente:

"1. Enriquecer los puestos de trabajo a través del incremento de la tecnicidad, la responsabilidad, iniciativa y autonomía del trabajador en el desempeño de sus funciones;

2. Desarrollar las multihabilidades del personal.

3. Un Plan de Incentivos económicos como medio de comunicación basados en el resultado de seguridad, calidad, servicios y productividad".⁷⁰

El convenio que a continuación analizaremos se encuentra inmerso en el clausulado del contrato colectivo de trabajo celebrado en la ciudad de Irapuato, en el estado de Guanajuato, esto es, la cláusula 42 del referido contrato es exclusiva para aplicarse en la planta productiva de esta ciudad; por lo que empresa y sindicato la denominan "Convenio de Productividad para la planta productiva en Irapuato".

⁷⁰ Contrato Colectivo de Trabajo celebrado por Danone de México, S.A. de C. V. y el Sindicato Nacional de Trabajadores y Empleados de la Industria Alimenticia de los Derivados de la Leche y de Frutas, 1999-2001. pp. 20 - 21.

En cuanto al contenido de este convenio lo podemos dividir en cuatro rubros:

► Integración de una Comisión Mixta de Productividad.

Con el fin de apoyar la competitividad de la empresa mediante aumentos en su productividad y calidad y con ello mejorar las condiciones económicas de empresa y trabajadores, ambas partes se obligan a integrar una Comisión Mixta de Productividad.

Esta Comisión quedará integrada por el mismo número de representantes de los trabajadores y de la empresa.

Las atribuciones de la Comisión serán las siguientes:

Vigilar que se cumplan las metas fijadas en el programa de productividad.

Determinar los criterios para la medición de la productividad a través de grupos de trabajo que se integren para tal efecto.

► Aspectos a considerar para la elaboración del programa de productividad.

- ▶ Capacitación y adiestramiento del personal
- ▶ Seguridad e higiene.
- ▶ Reducción de desperdicios y defectos en el proceso productivo.
- ▶ Desarrollo de multihabilidades en el trabajo.
- ▶ Puntualidad y asistencia.
- ▶ Mejoramiento en la calidad de los servicios.

► Monto de los incentivos económicos.

El pago de los incentivos económicos tiene por objeto motivar al personal para el logro de las metas de productividad.

La empresa otorgará en 2% del salario mensual por este concepto, acorde al salario de cada trabajador.

Para hacerse acreedor al incentivo encausado a la productividad y asistencia de los trabajadores al servicio de la empresa, tendrá como objetivo principal el presentarse puntualmente a su hora de trabajo y no tener faltas injustificadas en el período del mes que corresponde a su calculo.

El reparto de este incentivo será trimestral pagadero en la segunda semana del siguiente mes al trimestre.

Dado que el incentivo económico sí integra el salario del trabajador, la empresa se compromete a pagar el impuesto derivado del incentivo.

► Determinación de metas de productividad.

Las metas de productividad las determinará la empresa conforme a los estudios y sugerencias que al respecto haga la Comisión Mixta de Productividad, mismas que se contendrán en el programa de productividad.⁷¹

⁷¹ Cfr. Convenio de Productividad celebrado entre Danone de México, S. A. de C. V., planta Irapuato y el Sindicato Nacional de Trabajadores y Empleados de la Industria Alimenticia de los Derivados de la Leche y de Frutas, de fecha 10 de agosto del 2000. pp. 7 - 12.

Con este acuerdo la empresa se compromete a favorecer y desarrollar las condiciones físicas, financieras y organizativas de capacitación, necesarias para aumentar la productividad y con ello contribuir al incremento salarial de los trabajadores.

Este convenio en particular no hace referencia alguna a su registro ante la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje; sin embargo, se encuentra depositado ante la misma.

De los tres casos que acabamos de ver podemos hacer los siguientes comentarios:

Son convenios que no forman parte del contrato colectivo de trabajo, pero si lo modifican; excepto en el caso del convenio de la empresa Danone de México, S.A. de C.V., que se encuentra desarrollado en una de las cláusulas de su contrato colectivo; sin embargo, la cláusula 76, como ya se señaló, se refiere al compromiso de empresa y sindicato para celebrar convenios de productividad, por lo que consideramos son independientes del contrato colectivo.

Será una Comisión Mixta de Productividad la encargada de vigilar el cumplimiento del convenio; elaboración de un programa de productividad; determinar los criterios para la medición de la productividad; así como analizar y evaluar las metas que se fijen para otorgar los incentivos económicos.

En los tres casos se habla de elaborar un programa de productividad que en su conjunto constituye la puesta en práctica del contenido de los convenios.

El pago de los incentivos económicos está sujeto al cumplimiento y superación de las metas fijadas; y el tiempo para su pago varía de uno a tres meses.

Un aspecto que no deja de ser menos importante es el referente a la integración de los incentivos al salario de los trabajadores; como es el caso del convenio de la empresa Teléfonos de México, S.A. de C.V., en donde se señala que no integrarán el salario para ningún efecto legal o contractual; sin embargo, la Ley Federal del Trabajo es clara al señalar en el artículo 84 que el salario se integrará además "... con cualquier cantidad o prestación que se entregue al trabajador por su trabajo", por tal motivo sí integran al salario.

En cuanto al registro de los convenios de productividad, debemos decir que no es obligatorio por las partes el presentarlo ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social a través de la Junta Federal o Local de Conciliación y Arbitraje; toda vez que de la interpretación conjunta del artículo 33 en relación con el artículo 987 de la Ley Federal del Trabajo, se desprende que se trata de un derecho y no de una obligación a las partes para depositar el convenio.

Estos convenios que analizamos, no son los únicos que existen o que se han celebrado; podemos enunciar otros casos de empresas que han suscrito junto con los sindicatos de trabajadores convenios de productividad:

- ▶ Embotelladora Orange Crush
- ▶ Compañía Hulera Euzkadi
- ▶ Pescado de Colima, S. A.
- ▶ Celanese Mexicana, S.A. (industrial textilera)
- ▶ Novacel, S.A. de C.V., (Fabricación de plásticos)
- ▶ Altos Hornos de México, S.A. de C.V. (Planta siderúrgica)

► **Grupo Industrial Toluca, S.A. de C.V. (Fábrica de zapatos)**

Para concluir este capítulo podemos decir que el origen de estos convenios radica sólo en el compromiso de las partes, a través de las concertaciones sociales que se han realizado. Sin embargo, por su importancia al considerar el pago de incentivos económicos; y dado que las empresas requieren de implementar sistemas de productividad para obtener mayores ingresos al igual que los trabajadores, consideramos importante su regulación en la Ley Federal del Trabajo; de tal manera que constituyan un instrumento jurídico que garantice tanto a los trabajadores como las empresas, los alcances de sus derechos y obligaciones en el desarrollo de programas específicos de productividad.

Por tal motivo proponemos la regulación de la productividad y su forma de pago a través de incentivos económicos, en la Ley Federal del Trabajo, lo que permitiría en un futuro celebrar convenios y programas bajo una base legal directa. Propuesta que se detallará en el siguiente capítulo.

4. Propuesta de regulación del pago de incentivos por productividad en la Ley Federal del Trabajo.

4.1. Elementos característicos de la productividad.

El enfoque moderno de la productividad va encaminado a la obtención de más y mejores bienes y servicios, en un ámbito de calidad y eficiencia, es decir, la competencia tanto en el mercado nacional como en el internacional, implica satisfacer plenamente las necesidades de los consumidores con bienes y servicios de mejores características (calidad); y para lograrlo se requiere de una capacidad y aptitud para obtener determinado efecto al implementar un sistema o medio de producción donde los insumos que son materiales o materia prima, tecnología y trabajo humano, interactúen en un plano de igual importancia en los procesos productivos (eficiencia).

4.1.1. Factores de la productividad.

▶ **Factor humano.** También conocido como mano de obra está encaminado al desarrollo de su potencial. La productividad exige un mayor énfasis en los recursos humanos por ser estos los protagonistas de su incremento.

Dentro de los caminos que se han establecido para impulsar su desarrollo podemos encontrar:

➡ **Comunicación de la misión, visión, valores y objetivos de la empresa.** Se refiere a compartir los valores de la empresa, de especificar qué es, qué hace, para quién lo hace e identificar hacia donde se dirige la empresa.

‣ Definición clara de las funciones; métodos para medir el éxito y sistema de información y comunicación. Es importante que todo el personal tenga bien definido cuáles son sus funciones dentro de la empresa, que tenga la forma de medir su propio éxito y que la empresa desarrolle un sistema eficaz para comunicarse y para poder compartir información.

‣ Desarrollo de habilidades para que el personal sepa, pueda y quiera hacer bien su trabajo. Cada una de estas habilidades se desarrolla por un camino diferente. Hacer que la gente sepa hacer bien su trabajo cuando tiene todos los conocimientos necesarios, es decir, proporcionarle la capacitación y adiestramiento necesario para lograrlo, hacer que la gente pueda cuando se le facilitan las herramientas o equipo industrial necesario, de tal forma que le permitan llevar a cabo su trabajo; hacer que la gente quiera si se le comparte la información de los planes, programas y estrategias para una mejor producción y se le de la motivación necesaria para que hagan su trabajo con gusto y significado, esto lo podemos traducir en una mejor remuneración y valoración del esfuerzo humano.

‣ Desarrollo de habilidades para trabajar y resolver problemas en equipo. Uno de los principios más importantes para la mejora constante de la productividad es el trabajo en equipo, lo que provoca una mejor comunicación, mayor generación de ideas y mejores propuestas para resolver problemas; así como propiciar que el personal sea capaz de proponer mejores caminos para realizar su trabajo.

‣ Desarrollo de habilidades para el servicio. Se refiere a la actitud de servicio por parte del personal. Con el desarrollo de esta habilidad y la optimización del proceso, se busca armonizar las distintas etapas del proceso productivo para evitar inventarios innecesarios, demoras y tiempos muertos

(tiempo no productivo) que afectan directamente la productividad de la empresa.

► **Desarrollo de habilidades múltiples.** El concepto más avanzado y probado para lograr un aumento constante de la productividad, consiste en que el personal pueda realizar diferentes actividades dentro de la empresa; el personal tiene la posibilidad de rotar puestos sin detrimento de la operación.⁷²

Podemos decir que se trata de un trabajador polivalente, no está asignado a tareas específicas, esto con el objeto de evitar que el trabajador se enrutine con una sola actividad, a cambio de un aprovechamiento de su trabajo en otras tareas donde se requiere su participación; además que el trabajador se sienta útil.

► **Factor tecnológico.** La mejora de la productividad también se refleja en el factor de la tecnología, que está íntimamente relacionada a la innovación y adquisición de nueva maquinaria, de tal forma que facilite el trabajo o lo mejore.

"La mejora de la productividad por el camino tecnológico tiene las siguientes características: requiere de una gran inversión, incrementa la productividad, su cambio es impactante en la producción, su cambio lo generan pocas personas y lo tienen que adoptar todos los demás".⁷³

La nueva maquinaria o llamada tecnología de punta, junto con la mano de obra calificada, es decir, capacitada y adiestrada para su utilización, implica en su conjunto una mejora en los procesos productivos lo que se traduce en un aumento de la productividad.

⁷² Cfr. Secretaría del Trabajo y Previsión Social, Bono de Productividad, Op. Cit. pp. 80 - 81.
⁷³ Ibidem. p. 80.

4.1.2. Medición de la productividad.

Uno de los problemas claves y aún sin solución es cómo medir la productividad, sobre todo cuando se pretende establecer un solo criterio para su medición basado en elementos de carácter técnico. Sin embargo, esto no es posible dada la situación en particular de cada empresa y el tipo de actividad que realiza, esto es, podemos hablar de una medición de la productividad tomando como referencia reportes contables, financieros, unidades físicas (volumen de la producción), unidades de ventas y cualquier otra considerada por la empresa.

Como ya se dijo, son diferentes las unidades o parámetros de referencia para calcularla; "su metodología adquiere mayor importancia, haciéndose necesario contar con un sistema de evaluación de la productividad que incluya parámetros claramente establecidos.

De esta manera, la determinación de índices de productividad no sólo pasa por un análisis de un proceso de trabajo o etapa a analizar del mismo, de parámetros que darán un resultado a partir del cual pudiera asignársele un valor económico para los trabajadores, como es el caso de los bonos".⁷⁴

La Confederación de Trabajadores de México (CTM) elaboró un convenio de productividad para la instrumentación de incentivos por productividad. En él propone que las unidades de medida sean físicas, esto es, el volumen de producción de los trabajadores o el número de personas atendidas por empleado; y como alternativa en caso de no ser aplicable para expresar la productividad en unidades físicas, se pueden usar unidades monetarias expresadas en pesos.

⁷⁴ REYNOSO CASTILLO, Carlos. "Un enfoque jurídico de la Productividad". Op. Cit. p. 13.

Otras formas de medir la productividad son las siguientes:

- "1. Si se toma como base de medida las utilidades de la empresa.
2. El índice de utilidades entre el capital.
3. Las ventas totales entre el costo de la producción".⁷⁵

Una de las medidas más utilizada es la que propone la Organización Internacional del Trabajo, que se refiere a la relación entre producto e insumo, esto es, la interacción entre los distintos factores de la producción (materiales, mano de obra y maquinaria) y lo ya producido, dicho en otras palabras, todo lo que se empleó para elaborar un producto, siempre y cuando se consideren la reducción de desperdicios, defectos o retrabajos y el tiempo, puesto que se parte de un concepto de productividad en relación con la calidad. También señala que la relación producto-insumo "... permite expresar la productividad:

- a) Produciendo lo mismo con menor cantidad de recursos.
- b) Produciendo más con la misma cantidad de recursos.
- c) Produciendo más con menor cantidad de recursos".⁷⁶

Al respecto, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social ha propuesto algunos criterios para medir la productividad:

"1.- Validez. La medición de la productividad debe reflejar con precisión los cambios reales en la productividad.

⁷⁵ SANDER GUILLERMO. Productividad y Salario. Iniza. México, 1995. p. 10.

⁷⁶ Secretaría del Trabajo y Previsión Social. Lecturas sobre Productividad. Tomo II, México, 1994. p. 14.

2.- Totalidad. Para poder evaluar correctamente el incremento de la productividad se deben tomar en cuenta todos los factores relacionados a esa etapa del proceso productivo.

3.- Comparación. La productividad es una medida relativa. Primero se mide y después se compara el hoy con el ayer, este mes con el anterior o este año con el pasado. Se compara la productividad de la empresa en dos períodos diferentes. La importancia de la medición de la productividad radica en su aptitud para comparar un período contra otro o contra un estándar, de esa manera se puede dictaminar si se están utilizando los recursos de una manera eficiente a medida que se logran los objetivos deseados. Es importante incluir el salario que prevalecía en cada período.

4.- Exclusividad. El ámbito de las actividades medidas en manufactura debe ampliarse para que incluya la calidad. Además el uso de las mediciones de la productividad debe llevarse a las actividades que no son de manufactura de la organización e incluir compras, administración de los inventarios, control de la producción, procesamiento de datos, personal, finanzas, servicio a clientes y ventas.

5.- Oportunidad. Para que las mediciones de la productividad sirvan, es necesario comunicarlas a tiempo para poder utilizar esa información para la toma de decisiones.

6.- Efectividad en costos. Los recursos que se emplean para efectuar mediciones deberán considerarse como cualquier otro recurso y emplearse con la mayor eficiencia posible para proporcionar las medidas requeridas".⁷⁷

⁷⁷ Secretaría del Trabajo y Previsión Social. Bono de Productividad, Op. Cit. pp. 13 - 14.

Podemos decir que la medición de la productividad es necesaria porque permite la selección de métodos alternos de evaluación del trabajo; además de considerar la eficiencia de los mismos con los insumos empleados (maquinaria, materiales y mano de obra); y con ellos determinar en dinero la parte correspondiente a los incentivos por productividad.

4.1.3. Fijación de metas de productividad.

Es importante destacar la importancia que tiene el establecer metas de productividad, una vez realizados los estudios técnicos en relación con los factores de producción y determinada su metodología de medición; el paso siguiente son las metas, es decir, los fines u objetivos a alcanzar para de esta forma, poder determinar el incremento en el salario de los trabajadores, lo que se traduce en el monto de los incentivos económicos.

El procedimiento para la fijación de metas de productividad "puede simplificarse de tal forma que sea claro y comprensible tanto para la empresa, como para los trabajadores, para ello se recomiendan los siguientes pasos:

“1. Calcular la cifra piso o base por cada producto, a partir del cual se deberá elevar la producción, la cual es una medida aritmética, para obtenerla se suman las producciones de los últimos tres o cinco periodos y el resultado se divide entre el número de periodos.

2. Se fija la meta que se debe alcanzar, también por cada producto, expresada en unidades de producción, esto es, piezas, docenas, kilos, toneladas, litros, etc. Esta meta debe fijarse de acuerdo con las condiciones del mercado.

3. Se especifica el incremento esperado por periodo, mismo que determinará la repartición del bono y que servirá para la programación de la producción".⁷⁸

Las metas son los parámetros sobre los cuales se determina el esfuerzo productivo logrado y el estímulo económico al que se hace acreedor un trabajador, por lo que deben reflejar los intereses conjuntos de empresa y trabajador.

Su fijación desempeña un papel importante en el proceso productivo, al servir como indicador de lo bien que cumplen los trabajadores con el desempeño de los planes y programas de productividad que al efecto se fijan en la empresa.

4.1.4. Sistemas de incentivos por productividad.

Estos sistemas fueron creados con motivo de la inclusión del modelo de productividad en las relaciones laborales; su objeto es premiar el esfuerzo de los trabajadores en el incremento productivo. Se trata de sistemas de remuneración independientes del salario, no pretenden sustituir a aquellos que se encuentran vigentes.

Existen tres sistemas básicos para estimular la productividad de los trabajadores.

► Plan Scanlon.

⁷⁸ HERNANDEZ Y RODRÍGUEZ, Sergio, "Bonos por Productividad", Laboral. No. 15. México, diciembre de 1993. p. 22.

Este sistema fue diseñado por Joseph Scanlon, líder sindical de una compañía acerera estadounidense, para estimular la participación de los trabajadores en la solución de problemas de producción; "... los empleados tienen la oportunidad de organizar los factores que consideren necesarios para realizar su trabajo".

Aquí se habla de comités encargados de hacer sugerencias, considerar problemas y analizar los datos obtenidos del aumento de la producción, sobre los cuales se basarán las bonificaciones (lo que para nosotros constituyen las Comisiones Mixtas de Productividad).

"La distribución de los incentivos, se hace con una fórmula basada en aumentos en la productividad del empleado, determinada por una norma ya establecida en relación con los objetivos o metas, según los costos laborales. Su reparto consta de tres partes, esto es, un porcentaje es para la empresa, otro porcentaje para los trabajadores y otro porcentaje es para integrar un fondo de reserva en caso de que la productividad sea negativa en un determinado periodo".

► **Plan Rucker.**

Fue diseñado por el economista Alan Rucker, y es conocido también como el plan de participación en la producción; normalmente incluye a los trabajadores, pero puede ampliarse a los administrativos. "Este método se basa en el establecimiento de un incentivo basado en la relación histórica de las utilidades creadas por los empleados (las utilidades también son una de las medidas de la productividad); de tal forma que por cada uno por ciento de utilidad lograda, los trabajadores recibirán una bonificación adicional de uno por ciento en sus nóminas".

Este plan al igual que el anterior también cuenta con Comités encargados de su administración y funcionamiento. No considera participación para la empresa, sólo para los trabajadores y otro tanto se destina al fondo de reserva para el mismo fin del plan anterior.

▶ **Plan Improshare.**

Este sistema fue diseñado por Mitchell Fein, ingeniero industrial "para compartir las ganancias del incremento de la productividad a partes iguales entre los obreros y los administrativos.

Fija el tiempo unitario promedio de producción, es el promedio del total de horas-hombre necesarias para producir una unidad".⁷⁹

Podemos decir que estos sistemas son los más concurridos por las empresas, sus planes de incentivos giran en torno a estos tres sistemas. Un ejemplo claro lo encontramos en el convenio de productividad que analizamos en el capítulo anterior de la empresa Teléfonos de México, donde se establece un programa de incentivos por productividad.

Para finalizar podemos decir que la conceptualización de la productividad implica su relación con la organización y combinación de los recursos o también llamados factores de la producción con que las empresas realizan su función productiva. Entre los principales argumentos que se presentan como ventajas de una mayor productividad se encuentran el mejorar el rendimiento económico de las empresas, la posibilidad de brindar mejores sueldos a los trabajadores, y si vamos más allá, mejores niveles de vida para la sociedad. Sin embargo, consideramos que su aumento será posible si las

⁷⁹ HERNANDEZ Y RODRÍGUEZ, Sergio. "Sistemas de Incentivos por Productividad". Laboral. No. 18. México, marzo de 1994. pp. 79 - 84.

empresas con la participación de los trabajadores, elaboran estrategias acorde a sus necesidades y las del mercado en general, para optimizar el uso de sus recursos, fijar metas de mejoramiento, implantar un sistema de medición y evaluación periódica de los avances logrados y, sobre todo sus resultados deben constituir un beneficio económico para ambas partes mediante el diseño de un programa de incentivos económicos por productividad.

4.2. Aspectos a considerar para otorgar incentivos por productividad.

En el punto anterior referimos aspectos de carácter general de la productividad para entenderla como un fenómeno económico-social. Ahora es necesario destacar aquellos aspectos que empresas y trabajadores deben tomar en cuenta antes de establecer un mecanismo para otorgar incentivos económicos.

Para lograr una efectiva y adecuada relación entre productividad y sus beneficios económicos, requiere que se sigan los siguientes pasos:

▶ Un diagnóstico compartido sobre la situación de competitividad y condiciones laborales en la empresa, esto es, prepararse como organización identificando las variables importantes para la productividad ya sea en la organización de la empresa o en los factores de producción y hacerlas del conocimiento común del personal directivo y los trabajadores.

▶ Elaborar un plan de productividad a partir del análisis de los procesos y del establecimiento de indicadores claros y medibles en relación con el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa y en función

de ello establecer su vinculación con la remuneración de los trabajadores para otorgar un incentivo.⁸⁰

Si partimos de estos dos puntos, no debemos perder de vista la importancia que tiene la objetividad con que se mida la productividad, pues de ello depende que los incentivos económicos sean proporcionales al desempeño; así como la fijación de metas y objetivos que, al final de cuentas, deben ser claros y entendibles por todo el personal; dicho en otras palabras, establecer un sistema de medición de la productividad requiere que sea efectivamente una garantía de recompensa para los trabajadores; así también, las metas y objetivos que se establezcan deben reflejar una relación directa entre la conducta y la recompensa, es aquí donde el trabajador se ve motivado a avanzar en pro de una mayor productividad.

Podemos decir que el modelo de productividad está encaminado a los recursos humanos en combinación con la tecnología y la organización de la empresa; sin embargo, es prioridad para el empresario proporcionar a sus trabajadores las herramientas y los conocimientos necesarios para que éstos puedan lograr realmente los incrementos de productividad deseados.

La productividad requiere de una adecuada administración de los recursos humanos, basada en la capacitación y adiestramiento de los trabajadores, aun cuando esto suena repetitivo, no deja de tener importancia, toda vez que si una empresa quiere ser competitiva a través de una mayor productividad, "es necesario que gaste tres o cuatro veces más en formación

⁸⁰ Cfr. Confederación de Trabajadores de México (CTM). Seminario bipartito sobre Productividad y Salarios. México, 8 de febrero del 2001. pp. 1 - 2.

de sus trabajadores, organización e implantación de maquinaria, para llegar a un segundo punto que es pagar bien a los trabajadores".⁸¹

Es así que la capacitación de la mano de obra juega un papel importante en el logro de la productividad, es decir, en los mejores resultados de la empresa, en donde la calidad de los bienes y servicios es una de sus consecuencias; no con ello se pretende decir que sea el único camino para lograr una mayor productividad, por que junto a ella están la tecnología, administración y organización de la empresa.

Como ya se señaló anteriormente, un plan de productividad también implica el diseño y la instrumentación de incentivos económicos para estimular la participación de los trabajadores en los procesos productivos; por tal motivo, resulta conveniente partir de la base de cuatro factores que deben estar presentes en su diseño:

*1. Participación del trabajador.

Es fundamental que el trabajador esté involucrado en el diseño y puesta en marcha de los planes y programas de productividad; así como lograr una mayor participación para acordar conjuntamente con la empresa los incrementos a la productividad. Se busca que el trabajador manifieste su punto de vista en función de los cambios que implica implementar un plan de productividad.

2. Comunicación.

⁸¹ CORIAT Benjamín. " El trabajo, los trabajadores y la competitividad". Restaurador. Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana. México. Abril, 2001. p.14.

La comunicación es vital en todos los procesos productivos; se debe comunicar el estado y resultado de la empresa en relación a la información financiera y a la productividad, el establecimiento de objetivos y el logro de metas.

3. Compromiso de la administración.

La administración de una organización tiene que promover un ambiente que propicie el trabajo en equipo, la cooperación y los comportamientos positivos para hacer funcionar mejor la empresa y distribuya de manera equitativa las ganancias resultantes del cambio.

4. Simplicidad.

El reparto de incentivos económicos debe ser claro y fácil de comprender, esto es, los trabajadores deben conocer la relación entre el uso de su esfuerzo y los resultados del mismo; así como la administración debe tener claro que las actividades que se decidan recompensar serán a las que se enfoque el esfuerzo, tiempo y concentración de todo el personal⁸².

En resumen podemos decir que los incentivos económicos por productividad deben basarse en metas posibles de cuantificar económicamente, fáciles de aplicar y explicar; los incentivos deben ser el resultado esperado del esfuerzo de los trabajadores; deben ser un estímulo real que favorezca y motive la participación de los trabajadores.

El implementar el pago de incentivos económicos por productividad implica una responsabilidad de empresarios y trabajadores, abre una nueva

⁸² Confederación de Trabajadores de México (CTM). Seminario bipartito de Productividad y Salarios. Op. Cit. pp. 5 - 7.

oportunidad para obtener un cambio significativo en materia de productividad y en los incrementos salariales.

Un incremento en la productividad se logra con la colaboración de trabajadores y empresa; el proceso de mejoramiento de la productividad es difícil, mas no imposible, ya que debe responder a las necesidades de crecimiento de la empresa, tomando en cuenta su situación real; al mismo tiempo que debe satisfacer las necesidades de los trabajadores de obtener un incremento en su salario para alcanzar un mejor nivel de vida.

Si se conjugan ambas necesidades para llegar a un consenso sobre la justa remuneración que corresponda a un trabajo de mayor productividad, es posible obtener resultados positivos en la aplicación de incentivos económicos, donde su reparto sea lo suficientemente estimulante para que los trabajadores estén dispuestos a dar su mejor esfuerzo.

4.3. Determinación y forma de pago de los incentivos por productividad.

Los incentivos económicos por productividad deben entenderse como un mecanismo para vincular los incrementos en la producción con las remuneraciones de los trabajadores.

De este modo, la remuneración del trabajador tendrá dos componentes:

El pago de su salario y demás prestaciones previstas en la Ley Federal del Trabajo.

El pago de incentivos por productividad determinado por el rendimiento del trabajador.

Este segundo elemento, que aún cuando en la Ley no se refiere de forma directa, cuenta con una metodología que permite a la empresa y a los trabajadores negociar los porcentajes respecto a su salario que se pagarán al alcanzar o rebasar las metas fijadas; así como la frecuencia con que se realizarán estas erogaciones.

La metodología que a continuación presentaremos está basada en los criterios que consideran diversos autores y la propia Secretaría del Trabajo y Previsión Social. También es importante aclarar que la mecánica a seguir en la instrumentación de estos incentivos económicos no es absoluta, ya que las variantes de la productividad en cada empresa implica considerar otros aspectos u omitir algunos de ellos.

La determinación de los incentivos económicos se logra a través de los siguientes pasos:

▶ Personal al que se otorgará el incentivo. Esto implica determinar qué ámbito de la organización abarcará, es decir, a toda la empresa; sólo a un grupo de trabajadores o al personal de un área específica.

▶ Medición de la productividad a partir de indicadores y medidas que se establezcan al respecto. Estos indicadores y medidas son la base a partir de qué nivel de productividad se medirán los incrementos.

Los indicadores reflejan de manera directa el impacto de la participación de los trabajadores.

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social, en el convenio tipo que elaboró, al que ya hemos hecho referencia en el capítulo anterior, aconseja que estos indicadores sean sencillos y en el menor número posible;

fáciles de expresarse en unidades físicas o monetarias; enfáticos en el trabajo de equipo; basados en información histórica al menos de dos años anteriores y referidos a metas establecidas periódicamente.

Las medidas son las unidades en que los indicadores deben expresarse, esto es, unidades físicas como toneladas, piezas, kilómetros, metros, vuelos, número de personas atendidas, unidades monetarias, etc.

▶ **Metas.** Deben fijarse de acuerdo con la cifra piso o base a partir de la cual se medirán los incrementos y se fijarán por un período de tiempo, esto es, semana, quincena, mes, trimestre, etc.

▶ **Obtención de los incentivos.** Esto sólo se logrará si se cumplen o rebasan las metas de productividad. El monto del incentivo será proporcional al incremento de la productividad.

▶ **Tope a los pagos por productividad.** También puede ser necesario establecer un tope al incentivo, esto es, los patrones y trabajadores podrán acordar un monto total a repartir por este concepto. Un ejemplo de ello es el caso de la empresa Teléfonos de México, en el programa de productividad signado entre la empresa y el sindicato se acordó establecer un tope a repartir por concepto de incentivos económicos en un período.

▶ **Monto del incentivo.** Se establece mediante una escala de menor a mayor, determinada por la relación entre las metas alcanzadas y el incremento al salario. El monto se calcula como un porcentaje respecto del salario de cada trabajador y su magnitud se determinará en función del cumplimiento de las metas de productividad.

En cuanto a la forma de pago de los incentivos económicos:

Está determinada por el incremento que reporta el aumento de la productividad al alcanzarse o superarse las metas por cada trabajador para, posteriormente, fijar los porcentajes con respecto a su salario base.

Al respecto, es importante señalar que los incentivos económicos son integrales al salario, toda vez que se trata de una retribución por la labor realizada por el trabajador, esto con fundamento en el artículo 84 de la Ley Federal del Trabajo en donde se señala "El salario se integra con los pagos hechos en efectivo por cuota diaria, gratificaciones, percepciones, habitación, primas, comisiones, prestaciones en especie y cualquiera otra cantidad o prestación que se entregue al trabajador por su trabajo".

Con toda claridad queda establecido que "se llame prima, bono o incentivo económico, esta percepción forma parte del salario".⁸³

Hasta el momento no existen porcentajes específicos ni periodicidad de pago del incentivo económico, ya que todo depende de las características particulares de cada empresa (es el caso de los convenios de productividad que analizamos en el capítulo anterior); así como de la negociación que la misma lleve a cabo con los trabajadores. Sin embargo, el incentivo por productividad debe resultar económicamente atractivo para motivar al trabajador y que su pago sea cercano en tiempo al logro de la meta para no perder fuerza motivacional y cumplir con el objetivo para el que fue creado.

Podemos concluir diciendo que las modalidades para determinar los incentivos económicos pueden ser variables; sin embargo, lo fundamental es que su desarrollo, implantación y evaluación sea producto del acuerdo entre empresa y trabajadores.

⁸³ HORI ROBAINA, Guillermo. "Bono de Productividad". Op. Cit. p. 76.

4.4. Contenido de los artículos que reglamentarían la productividad y su forma de pago en la Ley Federal del Trabajo.

La figura de la productividad no únicamente debe ser analizada por los economistas, sino también por los estudiosos del derecho, puesto que el campo en el que se ha venido desarrollando es el laboral, en las relaciones obrero-patronales. Es un motivo que merece ser analizada por el derecho del trabajo.

Con esta propuesta se pretenden establecer las bases sobre las cuales la productividad y en particular los beneficios económicos que implica al incorporarse como una forma más de retribución para los trabajadores, tengan el reconocimiento y la importancia en la Ley Federal del Trabajo; así como la seguridad jurídica para los trabajadores y patrones al momento de celebrar convenios de esta índole.

Antes de hablar sobre la propuesta de regulación jurídica de la productividad y los incentivos económicos, consideramos necesario hacer referencia a los requisitos que deben ser tomados en cuenta conjuntamente por trabajadores y patrones, al implementar programas para aumentar la productividad:

► Se debe partir de una base general, esto es, lo que entendemos por productividad:

La productividad es el resultado de la interacción de los factores de la producción mediante su utilización racional, en la obtención de más y mejores bienes y servicios, y que constituye un medio para estimular el esfuerzo de los trabajadores a través de un incentivo económico.

▶ El siguiente paso es poder determinar si el patrón y los trabajadores cuentan con las posibilidades de implementar un programa de productividad en la empresa, para lo cual proponemos que:

Trabajadores y patrones realicen un estudio de la situación económica de la empresa, donde se tomen en cuenta las áreas en que se aplicará, la producción que se ha obtenido en los últimos años, la calidad de los productos o servicios, además de las habilidades de los trabajadores que entrarán al programa.

▶ Proponemos que se integre una Comisión Mixta de Productividad compuesta por igual número de trabajadores y patrones, con la finalidad de que se encargue de realizar los estudios sobre la productividad; elaborar convenios y formular programas de productividad; así como vigilar su cumplimiento.

▶ El programa deberá contener las metas que se pretenden alcanzar; así como las remuneraciones que se otorgarán de alcanzarlas y el tiempo en que se realizará el pago.

▶ Es importante que este programa se presente por escrito ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, para que realice los estudios necesarios y determine si es posible implementarlo.

▶ También es importante que estos programas de productividad sean opcionales y bajo el acuerdo mutuo de las partes.

Hasta aquí, se ha pretendido englobar las estipulaciones contenidas en los convenios de productividad, en el modelo de convenio y en las consideraciones que hace la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, así

como puntos de vista de diversos autores, al igual que puntos de vista personales.

Lo anterior es la propuesta que surge del estudio de la productividad para que se lleve a cabo bajo una serie de reglas que permitan su vigilancia; así como la libertad de las partes para incluir aquellas reglas que mejor se adapten a sus necesidades e intereses, sin que ello signifique una violación a sus derechos ya ganados por ley.

Una vez analizado el ámbito en el que se mueve esta figura y las implicaciones que trae consigo en la elaboración de programas, podemos continuar con la propuesta de su inclusión en la Ley.

Nuestro derecho positivo no reglamenta esta nueva modalidad de la productividad, por lo que consideramos necesario la existencia de preceptos legales concretos que se contengan en la Ley Federal del Trabajo para resolver su instrumentación y, como consecuencia, la de los incentivos económicos.

Para ello la propuesta que presentaremos se refiere a una serie de artículos que ubicamos en el Título Cuarto de la Ley Federal del Trabajo, contenidos en un nuevo capítulo denominado "Capítulo IV Bis. La Productividad".

La inclusión de un nuevo capítulo en esta parte de la Ley permite de alguna forma desarrollar en específico el alcance de la figura de la productividad que, como ya lo hemos señalado sólo se menciona en el artículo 153-A del Capítulo III Bis de la Ley antes mencionada, como una consecuencia de la capacitación de los trabajadores.

Al hablarse en este capítulo de la productividad podemos sentar los supuestos jurídicos que habrán de regirla; si bien debe conservarse la reglamentación acerca de la capacitación, ya que constituye un elemento de gran importancia en la productividad, es conveniente separar en otros artículos la normatividad de la productividad, cuidando que los derechos adquiridos por los trabajadores no se vean afectados.

De igual forma debemos sentar los requisitos mínimos que habrán de ser tomados en cuenta por las partes en la celebración de convenios y en la elaboración de programas de productividad.

A continuación se señala el contenido de estos artículos:

Capítulo IV Bis. La productividad.

Artículo 163-A. La productividad para efectos de esta Ley debe ser entendida como el resultado de la interacción de los factores de la producción mediante su utilización racional, en la obtención de más y mejores bienes y servicios y que, constituye un medio para estimular el esfuerzo de los trabajadores a través de un incentivo económico.

Artículo 163-B. El fin de la productividad es elevar el nivel de vida de trabajadores y patrones, mediante una justa distribución de sus beneficios económicos.

Artículo 163-C. Para elevar la productividad en las empresas e implementar un sistema de remuneración mediante incentivos económicos, patrones y trabajadores o sus sindicatos podrán celebrar convenios y programas, los cuales deberán ser aprobados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

Artículo 163-D. Se formará una Comisión Mixta de Productividad integrada por igual número de trabajadores y patrones, con las siguientes atribuciones:

1. Realizar estudios sobre la productividad que se quiera implementar, de acuerdo con las necesidades de la empresa;
2. Elaborar convenios de productividad;
3. Vigilar el cumplimiento del convenio de productividad;
4. Formular programas de productividad y en ellos determinar los criterios para la medición de la productividad; la determinación y forma de pago de los incentivos económicos;
5. Vigilar el cumplimiento y hacer las evaluaciones necesarias de los programas de productividad;
6. Elaborar un reglamento interno que especifique su forma de operación.

Artículo 163-E. Los acuerdos de la Comisión Mixta de Productividad serán obligatorios para las partes a partir de la fecha de vigencia de los mismos.

Artículo 163-F. Las controversias derivadas de los convenios de productividad serán resueltas por la Comisión Mixta de Productividad y, en caso de no existir solución, será competencia de las Juntas de Conciliación y Arbitraje respectivas.

Artículo 163-G. Los convenios de productividad deberán contener por lo menos los siguientes requisitos:

1. Nombre y domicilio de la empresa;
2. Nombre de los trabajadores o del sindicato que los representa;
3. Fecha de suscripción, revisión y vigencia del convenio;
4. Las metas y objetivos a cumplir por las partes;
5. Monto de la remuneración que se otorgue al trabajador por el incremento de la productividad;
6. La fecha de pago de la remuneración a los trabajadores.

Artículo 163-H. Los convenios deberán ser registrados ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, quien llevará un control de los mismos, debiéndose dar aviso a la misma de la conclusión anticipada de estos; así como de la suspensión o prórroga.

Artículo 163-I. Por ningún motivo o circunstancia, el contenido de los convenios afectará los derechos que otorga la presente Ley a los trabajadores y patrones; por lo que cualquier disposición en contrario será nula.

Artículo 163-J. Los convenios de productividad producirán sus efectos sólo dentro de la jornada de trabajo ordinaria.

Artículo 163-K. Los incentivos económicos constituyen un sistema de remuneración para los trabajadores por el esfuerzo realizado en el incremento de la productividad en la empresa de que se trate.

Artículo 163-L. Para determinar el monto y la forma de pago de los incentivos económicos por productividad, la empresa y los trabajadores o el sindicato que los represente, negociarán los porcentajes respecto a su salario base al alcanzar o rebasar las metas de productividad que se fijen al respecto.

Artículo 163-M. El tiempo para el pago de los incentivos económicos estará sujeto al acuerdo de las partes, esto por motivo de las circunstancias particulares de cada empresa.

Artículo 163-N. Dada la naturaleza de los incentivos económicos estos integran al salario.

Como vemos, no se trata de una reforma a la Ley Federal del Trabajo, sino de una adición de este nuevo esquema laboral que es la productividad y el pago de incentivos económicos como una modalidad más a la retribución de los trabajadores; es por eso que consideramos como propuesta su inclusión en la Ley, puesto que no se pretenden modificar los derechos ya ganados por los trabajadores a lo largo de la historia en México.

A medida que pase el tiempo seguirán surgiendo otras situaciones que ameriten ser reguladas esta Ley; y así cumplir, de esta manera, con uno de los elementos que caracterizan al derecho del trabajo que es el de ser dinámico.

Se trata de aplicar la Ley como se debe y, de ser necesario, incluir en ella nuevas figuras como es el caso de la productividad, que surgen con

motivo de los cambios sociales que se viven, para ello también es importante contar con la participación conjunta de trabajadores y patrones y del propio gobierno, para que no sea un propósito más, sino un hecho que permita a todos estos sectores obtener mejores resultados.

No se trata simplemente de un cambio sin un propósito específico, por el contrario, las propuestas que se plantean en el presente trabajo están apoyadas en los acuerdos vigentes celebrados entre trabajadores y patrones, es decir, en los convenios de productividad; así como en los temas tratados por diversos autores en relación con la productividad.

Consideramos que esta figura, si se regula en la Ley Federal del trabajo, permitirá introducir grandes avances en las relaciones laborales garantizando legalmente a los trabajadores una alternativa más en su remuneración, a fin de mejorar su nivel de vida.

CONCLUSIONES

PRIMERA. La crisis económica padecida por nuestro país a partir de la década de los setentas ha hecho necesario plantear soluciones para contrarrestar sus efectos nocivos. Ello ha justificado la aparición de un modelo económico producto de la corriente neoliberal que se vive en todo el mundo y que ha impactado en los sectores productivos de la economía, estamos hablando de la productividad en las relaciones laborales.

Por tal motivo consideramos importante su estudio y análisis no sólo desde el punto de vista de la economía, sino desde el punto de vista del derecho del trabajo, sobre todo, por el alcance que tiene en los derechos y obligaciones legales y contractuales de trabajadores y patrones.

SEGUNDA. El concepto de productividad está cada vez más vinculado con la calidad del producto, los insumos y los procesos de elaboración, sin tomar en cuenta que gran medida de los resultados económicos positivos derivados de un incremento en la productividad lo constituye el factor humano, por lo que las empresas, independientemente de que se trate de una obligación patronal, deben invertir más en la profesionalización, capacitación y actualización de la mano de obra.

TERCERA. La celebración de convenios de productividad surge de la necesidad de una nueva forma de organización del trabajo para apoyar los procesos de modernización en la planta productiva, por lo que consideramos deben basarse en un marco de pleno respeto a los derechos de los trabajadores; al reconocimiento objetivo de los problemas que deben resolverse y de los beneficios que de tal proceso pueden derivarse.

CUARTA. Los criterios de definición, implementación, instrumentación y reglamentación del concepto productividad que no contemple su contenido social a través de una justa distribución de sus beneficios económicos, aunado al compromiso real de trabajadores y patrones de trabajar conjuntamente en un plano de igualdad, difícilmente podrá tener el éxito deseado.

QUINTA. Medir la productividad ha sido un problema aún sin solución en relación con los parámetros que se deben considerar para calcular el pago de incentivos económicos. Ante tal situación consideramos como una alternativa la comparación entre empresas que pertenecen a una misma rama industrial, enfocadas a la producción de bienes o servicios similares, para obtener una media de los niveles de productividad a partir de los cuales podrían elaborarse los indicadores de medición; siempre y cuando se haga un estudio previo de las circunstancias técnico-organizativas y salariales de cada empresa.

SEXTA. El fin de la productividad debe ser elevar el nivel general de vida de los trabajadores, patrones y la misma sociedad, lo que se traduce en mayores cantidades de bienes y servicios a un costo y precio menores; mayores ingresos reales; mejoras en las condiciones de trabajo y, en general, un refuerzo al bienestar humano.

SÉPTIMA. Los sistemas de remuneración basados en la productividad constituyen un valor decisivo para determinar la conducta individual y grupal del personal que labora en una empresa, es decir, las personas se ven motivadas a dar su mejor esfuerzo si hay un estímulo económico que lo recompense. Por lo que consideramos que los incentivos por productividad deben ser implementados como un mecanismo alterno de

remuneración, lo que se traduce en un ingreso económico adicional al salario de los trabajadores.

OCTAVA. Regular la productividad y su forma de pago a través de incentivos económicos, constituye una alternativa de protección a la clase trabajadora, que generalmente es la parte más afectada ante los cambios sociales que se viven, y no a través de pactos sociales, toda vez que los mismos no están previstos en un documento legal que les otorgue el carácter de obligatorios, lo que significa que el cumplimiento de las obligaciones de cada sector económico queda a la buena fe de cada uno de ellos.

NOVENA. El pago de incentivos por concepto de productividad es un hecho que se realiza en la práctica, a través de los convenios de productividad que celebran empresas y sindicatos de trabajadores. Sin embargo, consideramos importante que sea, en la Ley Federal del Trabajo, en donde se contengan los mínimos legales para su instrumentación, esto es, que se adicione a la Ley un capítulo especial sobre la productividad y su forma de pago, que bien puede quedar inmerso dentro del título cuarto sobre los derechos y obligaciones de los trabajadores y patrones.

BIBLIOGRAFÍA

ASTUDILLO URSUA, Pedro. Elementos de teoría económica. Cuarta edición, Porrúa, México, 1997.

BORRELL NAVARRO, Miguel. Análisis Práctico y Jurisprudencial del Derecho Mexicano del Trabajo. Sexta edición. Sista. México, 1998.

BRICEÑO RUIZ, Alberto. Derecho Individual del Trabajo. Octava edición. Harla. México, 1991.

BRICEÑO RUIZ, Alberto. Derecho Individual del Trabajo. Harla. México, 1985.

CABANELLAS, Guillermo, Tratado de derecho laboral. Tomo I, volumen 2, Tercera edición, Heliasta, Argentina, 1987.

CABANELLAS, Guillermo, Tratado de derecho laboral. Tomo I, volumen 1, Tercera edición, Heliasta, Argentina, 1987.

CABANELLAS, Guillermo, Tratado de derecho laboral. Tomo II, volumen 1, Tercera edición, Heliasta, Argentina, 1987.

CAVAZOS FLORES, Baltasar. Hacia un Nuevo Derecho Laboral. Trillas. México, 1997.

CAVAZOS FLORES, Baltasar. 40 Lecciones de Derecho Laboral. Octava edición. Trillas. México, 1994.

CERVANTES NIETO, Héctor. Contrato Individual del Trabajo. Isef, México, 1998.

DAVALOS MORALES, José. Derecho del Trabajo. Tomo I. Novena edición. Porrúa. México, 1999.

DAVALOS MORALES, José. Tópicos Laborales. Porrúa. México, 1998.

DE BUEN LOZANO, Nestor. Derecho del Trabajo. Tomo I. Décima segunda edición. Porrúa. México, 1999.

DE BUEN LOZANO, Nestor. Derecho del Trabajo. Tomo II. Décima tercera edición. Porrúa. México, 1999.

DE LA CUEVA, Mario. El Nuevo Derecho Mexicano del Trabajo. Tomo I. Decimaséptima edición. Porrúa. México, 1999.

DE LA GARZA, Enrique. Flexibilidad del trabajo y contratación colectiva en México. Cambio XXI. México, 1998.

DEMING, Eduars. Calidad, Productividad y Competitividad. Díaz Santos. España, 1989.

DOMINGUEZ VARGAS, Sergio. Teoría Económica. Décima octava edición, Porrúa, México, 1998.

DUVIALI, Mario. El Derecho del Trabajo. Tomo I. Astrea. Argentina, 1983.

GARCIA ALBA Pascual. La Productividad en la Modernización Económica y Social de México. Secretaría del Trabajo y Previsión Social. México, 1989.

GUERRERO, Euquerio, Manual de Derecho del Trabajo. Vigésima edición. Porrúa. México, 1998.

MUÑOZ GARCIA, Humberto. Las Relaciones Laborales y el TLC. Porrúa, México, 1992.

PALACIOS LUNA, Manuel. El Derecho Económico en México. Quinta edición. Porrúa, México, 1993.

SANDER, Guillermo. Productividad y salarios. Iniza, México, 1995.

SERRA ROJAS, Andrés. Derecho Económico. Quinta edición. Porrúa, México, 1999.

SOTO ALVAREZ, Clemente. Prontuario del derecho del trabajo. Limusa, México, 1998.

TRUEBA URBINA, Alberto. Nuevo Derecho del Trabajo. Sexta edición, Porrúa, México, 1981.

LEGISLACIÓN

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Centésima trigésima tercera edición. Porrúa, México, 2000.

Ley Federal del Trabajo. Octagésima primera edición. Porrúa, México, 2000.

HEMEROGRAFÍA

ALVARADO LARA, Gerardo. "Problemática Legal de la Productividad". Laboral. No. 32. México, mayo de 1995.

AMEZCUA ORNELAS, Norahenid. "Bonos o Incentivos de Productividad". Laboral. No. 27. México, diciembre de 1994.

ANGUIANO RODRÍGUEZ, Guillermo. "Productividad ante la crisis". Laboral. No. 32. México, mayo de 1995.

ARRIAGA RESENDIZ, Raúl. "Tendencias de la transformación laboral". Laboral. No. 71. México, agosto de 1998.

CAMPOS GARCÍA, Oscar. "Productividad con toque humano". Laboral. No. 28. México, enero de 1995.

CORIAT, Benjamín. "El trabajo, los trabajadores y la competitividad". Restaurador. Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana. México, abril del 2001.

CHARIS GOMEZ, Roberto. "Tendencia del Derecho del Trabajo en México". Laboral. No. 90. México, marzo del 2000.

DE LA PEÑA SÁNCHEZ, Marco. "Convenios de Productividad". Laboral. No. 57. México, junio de 1997.

ESCAMILLA GUTIERREZ, Armando. "¿No a la reforma laboral?". Laboral. No. 72. México, septiembre de 1998.

FERNÁNDEZ ARRAS, Arturo. "El Neoliberalismo y el Futuro del Derecho del Trabajo". Laboral. No. 60. México, septiembre de 1997.

GARCIA FLORES, Jacinto. "Nueva Cultura Laboral". Laboral. No. 91. México, abril del 2000.

HERNÁNDEZ Y RODRÍGUEZ, Sergio. "Bonos de Productividad". Laboral. No. 15. México, diciembre de 1993.

HERNÁNDEZ Y RODRÍGUEZ, Sergio "Productividad, Calidad y Capacitación". Laboral. No. 7. México, febrero de 1994.

HERNÁNDEZ Y RODRÍGUEZ, Sergio. "Sistemas de Incentivos por Productividad". Laboral. No. 18. México, marzo de 1994.

HORI ROBAINA, Guillermo. "Bono de Productividad". Laboral. No. 57. México, junio de 1997.

LOPEZ, Francisco. "Bonos por Productividad". Laboral. No. 15. México, Diciembre de 1993.

LOPEZ MARTINEZ, María de los Ángeles. "Flexibilización en las condiciones individuales del trabajo". Laboral. No. 70, México, julio de 1998.

REYNOSO CASTILLO, Carlos. "Un enfoque jurídico de la productividad". Laboral. No. 25. México, octubre de 1994.

REYNOSO CASTILLO, Carlos. "Notas sobre la contratación laboral en México". Laboral. No. 77. México, febrero de 1999.

RODRÍGUEZ LAGUNAS, Javier. "Modernización Productiva en México". Acta Sociológica. No. 14. México, agosto de 1995.

SANTOS AZUELA Y LOBO DOMÍNGUEZ, Pedro. "Reflexiones Ontológicas del Derecho del Trabajo". Laboral. No. 75. México, diciembre de 1998.

DICCIONARIOS Y ENCICLOPEDIAS

BORJA, Rodrigo, Enciclopedia de la Política. Fondo de Cultura Económica. México, 1998.

CABANELLAS, Guillermo, Diccionario Enciclopédico de Derecho Usual. Tomo VI. Vigésima primera edición. Heliasta. Argentina, 1989.

OTRAS FUENTES

Lecturas sobre Productividad. Secretaría del Trabajo y Previsión Social. Tomo I. México, 1994.

Lecturas sobre Productividad. Secretaría del Trabajo y Previsión Social. Tomo II. México, 1994.

Bono de Productividad. Secretaría del Trabajo y Previsión Social. México, 1994.

Seminario bipartito sobre productividad y los salarios. Confederación de Trabajadores de México. México, 8 de febrero del 2001.

Pacto para la Estabilidad, la Competitividad y sus Antecedentes 1987-1994. Secretaría del Trabajo y Previsión Social. México, 1994.

Acuerdo Nacional para la Elevación de la Productividad y la Calidad 1992. Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

Programa Nacional de Capacitación y Productividad 1990-1994. Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

Programa de empleo, capacitación y defensa de los derechos laborales 1995-2000.

Principios de la Nueva Cultura Laboral. Secretaría del Trabajo y Previsión Social

Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000. Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

Contrato Colectivo de Trabajo. Compañía de Luz y Fuerza del Centro y el Sindicato Mexicano de Electricistas, 1994-1996.

Contrato Colectivo de Trabajo. Danone de México, S.A. de C.V. y el Sindicato Nacional de Trabajadores y Empleados de la Industria Alimenticia de los Derivados de la Leche y de las Frutas, 1999-2000.

Contrato Colectivo de Trabajo. Teléfonos de México, S.A. de C.V. y el Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana, 1991-1993

Convenio que formaliza el Programa General de Incentivos a la Calidad, Productividad y Competitividad, abril de 1993. Teléfonos de México, S.A. de C.V. y el Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana.

Convenio de Productividad de la empresa Danone de México, S.A. de C.V. en Irapuato, 10 de agosto del 2000.

Diario Oficial de la Federación de fecha 31 de mayo de 1989.

Diario Oficial de la Federación de fecha 19 de junio de 1991.

Diario Oficial de la Federación de fecha 31 de mayo de 1995.

Diario Oficial de la Federación de fecha 7 de enero de 1997.

