



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE QUÍMICA

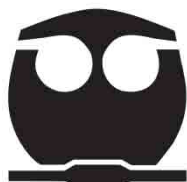
TRABAJO MONOGRÁFICO DE ACTUALIZACIÓN

**GENERACIÓN DE UN AMBIENTE DE CALIDAD, EXPERIENCIA EN
EMPRESAS DE ALIMENTOS, CON LA RECOMENDACIÓN DE OIT
(ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO)- STPS
(SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVICION SOCIAL)**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
QUÍMICA DE ALIMENTOS**

PRESENTA

VERONICA BAUTISTA RANGEL



MÉXICO, D.F. ENERO 2015



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

JURADO ASIGNADO:

PRESIDENTE: **Profesor: María Eugenia Baz Ibarra**

VOCAL: **Profesor: Miguel Ángel Hidalgo Torres**

SECRETARIO: **Profesor: Karla Mercedes Díaz Gutiérrez**

1er. SUPLENTE: **Profesor: Fabiola González Olguín**

2° SUPLENTE: **Profesor: Minerva Beatriz Vázquez Sánchez**

SITIO DONDE SE DESARROLLÓ EL TEMA:

OFICINA DE LA OIT- STPS. BIBLIOTECA DE LA FACULTAD DE QUÍMICA, VARIAS EMPRESAS DE ALIMENTOS

ASESOR DEL TEMA: IQ. MIGUEL ÁNGEL HIDALGO TORRES

(nombre y firma)

SUPERVISOR TÉCNICO (Si lo hay):

(nombre y firma)

SUSTENTANTE (S): VERÓNICA BAUTISTA RANGEL

(nombre (s) y firma (s))

INDICE

Índice	
Índice de tablas y fotos	
Resumen	1
Introducción	2
1. Organización Internacional del Trabajo (OIT).....	5
1.1 Antecedente e historia	5
1.2 Organización OIT	10
1.3 Misión/ Visión / Objetivos	11
1.4 Programas de la OIT en materia de productividad, condiciones de trabajo y conservación ambiental.....	11
2. Secretaria de Trabajo y Previsión Social (STPS)	14
2.1 Antecedentes e historia	14
2.2 Organización STPS	19
2.3 Misión / Visión /Objetivos	20
3. Convenios OIT - México	20
4. Impacto en la industria alimentaria	23
5. Implicación y participación de los trabajadores en el ambiente laboral	25
5.1 Condiciones físicas adecuadas	26
5.2 Que los sistemas y procedimientos sean racionales.....	29
5.3 Enfatizar el respeto al subalterno	33
5.4 Reconocimiento a los logros	35
5.5 El salario y Prestaciones justas	38
5.7 Comunicaciones eficaces	46
5.6 Involucramiento de decisiones	43
5.8 Estimulo a la creatividad	50

5.9 Accesibilidad de los directivos.....	54
5.10 Retos comprometedores.....	56
5.11 Oportunidades desarrollo personal.....	59
5.12 Promoción interna.....	62
6. Discusión.....	64
7. Conclusiones.....	66
8. Bibliografía.....	41
9. Anexos A.....	42
9.1 vocabulario.....	44

Índice Tablas y figuras.

Figuras y tablas en orden de aparición.

Figura	A que se refiere	pagina
1	Organigrama de la OIT en las Américas	10
2	Filosofía SIMAPRO	12
3	Logo actual de STPS	14
4	40 Normas de seguridad, salud, producto, organización y específica	18
5	Organigrama de la STPS	19
6	Porcentajes del sentir de los trabajadores ¿Por qué no?	26
7	Norma en seguridad	29
8	Normas en salud	29
9	Obligación de cumplir con las normas	29
10	Como reducir el tiempo improductivo por técnicas de dir.	31
11	El manejo racional de los movimientos	32
12	Respeto al subalterno.	35
13	Jerarquía de las necesidades de Maslow	36
14	Esfuerzo, El comportamiento humano	37
15	Empleado del mes	38
16	Pago injusto al trabajador	41
17	Círculo de calidad	45
18	Elementos de la comunicación	47
19	La comunicación por nivel	48
20	Líneas organizacionales de la comunicación	49
21	Creatividad	54
22	Ambiente de colaboración y confianza	56
23	Retos comprometedores	62
24	Promoción interna	64
25	Círculo virtuoso	69

RESUMEN

Ciertamente el ambiente de trabajo comprende una serie de variables como metodologías de trabajo creativas y oportunidades de aumentar la participación activa para que se ponga de manifiesto el potencial del personal, reglas y orientaciones de seguridad, incluyendo el uso de equipos de protección, ergonomía, la ubicación del lugar de trabajo, interacción social, instalaciones en la organización, calor, humedad, luz, flujo de aire, higiene, limpieza, ruido, vibraciones y contaminación.

En el ámbito internacional, la globalización de los mercados, el acelerado avance tecnológico en la producción y los nuevos esquemas de gestión de trabajo están provocando cambios fundamentales en los sistemas de formación, capacitación y legislación, como requerimiento básico asociado al conocimiento de, cómo están sucediendo las cosas al interior de la industria alimentaria dando voz al trabajador dentro del ambiente laboral.

Como lo defiende la OIT, con el manejo tripartito se puede generar un ambiente de calidad mediante los convenios y recomendaciones, así como la Promoción de herramientas de gestión integral de la productividad (SIMAPRO) y otras estrategias que brinda la capacidad para lograrlo(SCORE, Better Work , INWORK).

Para la STPS reformar leyes, normas nacionales acorde a las internacionales, donde el gobierno lanza programas para democratizar la productividad y generar un ambiente de calidad.

La experiencia con los obreros en la industria alimentaria, nos da una visión de las necesidades que se tienen en el ambiente de trabajo de los alcances que en su normatividad por recomendación de la STPS como de la organización internacional OIT existen, y de la necesidad para lograr que ese ambiente sea de calidad.

La Industria alimentaria es muy importante, entre otras cosas porque el personal está en contacto directo con los alimentos, la calidad en los productos para consumo debe cumplir con los estándares; las nuevas tecnologías adquiridas mejoran los procesos, por lo que confiere una mayor competitividad a nivel Internacional. Por eso preocupa que tenga un ambiente de calidad para que se vea reflejada su labor, progreso y bienestar del país.

INTRODUCCIÓN

En el sector alimentos, bebidas y tabaco, se agrupa tan solo 38 clases de actividades económicas (Anexo A), motivo por el cual son el motor de la economía nacional; por el crecimiento sostenido que tiene gracias a la continua modernización de su planta productora, a su mano de obra que debe ser altamente calificada, como a su amplia y diversificada gama de productos de consumo, como a su integración al proceso mundial de globalización que la han obligado a ser altamente competitiva.

Ciertamente en la industria alimentaria el ambiente de trabajo comprende una serie de variables, como metodologías creativas y oportunidades de aumentar la participación activa para que se ponga de manifiesto el potencial del personal, hay reglas y orientaciones de seguridad, uso de equipos de protección, ergonomía, la ubicación del lugar de trabajo, interacción social, instalaciones para el personal en la industria con un ambiente donde: calor, humedad, luz, flujo de aire, higiene, ruido, vibraciones y contaminación estén debidamente controlados.

Pero la preocupación por generar un ambiente de calidad en la industria nos lleva a encontrar a las instituciones encargadas de promover el trabajo en un ambiente sano o digno, como lo es la Organización Internacional del Trabajo con sus siglas OIT. Es la organización más importante a nivel internacional, cuyo objetivo ha sido desde sus comienzos el mejorar las condiciones de trabajo de las personas con un manejo tripartito. Ello entraña hacer que el trabajo resultara más deseable, no sólo en términos de entorno laboral u organización, protección contra las enfermedades o accidentes, sino también teniendo en cuenta la propia actividad y la dignidad que conlleva. Una segunda cuestión era el equilibrio entre trabajo y otros aspectos de la vida, y en particular la participación en las decisiones laborales y la duración y organización de la jornada de trabajo. Un tercer aspecto lo constituían la productividad y la remuneración. Y un cuarto, la seguridad del empleo, concretamente el riesgo de desempleo y de pérdida de ingresos. Sumados, todos estos aspectos constituyen lo que se denomina «calidad del empleo».

La calidad del empleo se refiere asimismo al valor de la propia actividad laboral, es decir, hasta qué punto una persona puede realizarse personalmente en su trabajo, aplicar y desarrollar capacidades, reivindicar una identidad social o, por el contrario, sufrir coacción, privaciones, riesgos, estrés o penalidades.

En México la STPS (Secretaría del Trabajo y Previsión Social) promueve en el mercado de trabajo condiciones de igualdad, no discriminación y competitividad, que faciliten a la población trabajadora y en situación de vulnerabilidad, el desarrollo de competencias laborales y la inclusión (acceso,

promoción, movilidad y estabilidad) a un trabajo digno o decente. Fue creada para mejorar las condiciones de trabajo, que desde la migración de los trabajadores del campo a la industria se venía gestando. La vinculación con la OIT ha venido fortaleciendo todo el desarrollo laboral debido a la visión que ejerce, los órganos descentralizados encargados y programas que participan con ella como la SIMAPRO, SCORE, Better Work, INWORK. Por lo que la búsqueda de un ambiente de calidad en la industria alimentaria es el tema del presente trabajo.¹

Este trabajo consta de siete capítulos donde se trata el tema de manera general basado en las recomendaciones de OIT-STPS desde sus inicios, el vínculo que se da desde el punto de vista de trabajadores de la industria alimentaria, una discusión del tema tratado con un análisis de la información y las conclusiones a que llegamos respecto a un ambiente de calidad.

En el primer capítulo se muestra un panorama general de la historia de la OIT, como organismo internacional encargado de mejorar el ambiente de trabajo mediante convenios y recomendaciones; la misión, visión y objetivos de la organización como promotora de los derechos laborales, que fomenta el trabajo digno, mejora la protección social y fortalece el diálogo en una estructura tripartita. SCORE, Better Work, INWORK, SIMAPRO como encargadas de instalar prácticas orientadas a la mejora económica, social y ambiental, partiendo de un dialogo social, el aprendizaje permanente y medición de resultados.

En el segundo capítulo explora también la historia de la STPS su misión, visión y objetivos, que tiene como base el artículo 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; hasta la que hoy día es la secretaría que tiene a su cargo el desempeño que le atribuyen la ley orgánica de la administración pública federal, ley del trabajo, tratados, reglamentos, decretos, acuerdos y órdenes del Presidente de la Republica. La importancia de facilitar el cumplimiento mediante inspecciones y requisitos internacionales para generar un ambiente de calidad con un trabajo digno o decente.²

En el tercer capítulo referenciamos algunos de los convenios y el manejo que se tiene para su aplicación tanto en OIT como en STPS. Con la intención de ver la correlación en la búsqueda de un ambiente de calidad.

En el cuarto capítulo en relación con la experiencia del personal que labora en la industria alimentaria, la perspectiva que tienen en ese ambiente donde se

¹ <http://www.oit.org.mx>

² <http://www.stps.gob.mx>

desempeñan y las recomendaciones que nos señalan las normas en aras de generar un ambiente de calidad.

En el quinto capítulo la industria alimentaria el impacto que tiene tanto en México como en el mundo, vinculando la importancia de generar un ambiente de calidad en el trabajo.

Y finalmente, se pretende manejar a manera de discusión la información obtenida en el sexto capítulo y la conclusión en el séptimo capítulo, donde se pretende observar si se genera ese ambiente de calidad necesario en la industria alimentaria.

1.-ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO (OIT)

1.1 HISTORIA

El trabajo como era de esperarse fue cambiando conforme se aceleraba el flujo de los trabajadores que pasaban de la agricultura a la industria, el proceso de cambio llevó a muchas injusticias en el ámbito laboral creando ambientes de trabajo inseguros, negativos, discriminatorios, largos, mal pagados que llevaron a las inconformidades y grandes conflictos. Por lo que dos detonantes provocaron la creación de la OIT: la guerra y la revolución.

Una característica del siglo xx en relación con siglos anteriores fue que la actividad humana parecía estructurarse intensamente en torno a la guerra y al trabajo, en parte porque tanto la guerra como el trabajo comenzaban a cobrar una dimensión mundial. El alcance y la brutalidad de las guerras del siglo xx fueron muy superiores a los de cualquier otro conflicto anterior: por primera vez se producían matanzas de muchos millones de civiles, y no sólo en las dos guerras mundiales, sino también en los incontables conflictos armados de pequeña o gran escala que se produjeron en el mundo a lo largo del siglo.

Tanto la movilización masiva y un sufrimiento social generalizado, motiva a los líderes políticos que estaban abiertos a un cambio fundamental tanto en la esfera política como en la economía y la sociedad en general, así como a la creación de instituciones de carácter internacional que pudieran unir a todos los países en un esfuerzo común.

Este tipo de evolución se ha producido muchas otras veces a nivel local y regional, pues la superación de un conflicto sólo es posible en un marco de respeto de los derechos y de la justicia social, como todos los encargados de restablecer la paz en el mundo saben, o deberían saber.³

La propia naturaleza del trabajo fue cambiando a medida que se aceleraba el flujo de los trabajadores que pasaban de la agricultura a la industria. Los trabajadores se organizaban y exigían diálogo, oportunidades, ingresos bien remunerados y dignidad.

En la creación de la OIT se fundieron estas dos corrientes. El preámbulo de su Constitución comienza «Considerando que la paz universal y permanente sólo puede basarse en la justicia social; considerando que existen condiciones de trabajo que entrañan tal grado de injusticia, miseria y privaciones para gran

³ www.oit.org.MX [ref. en Agosto de 2014]

número de seres humanos, que el descontento causado constituye una amenaza para la paz y armonía universales; y considerando que es urgente mejorar dichas condiciones».

La organización se crea a partir del fin de una guerra y con el tratado de Versalles nace en 1919. Lo que confirma que la paz mundial recae en una justicia social; que se debe fomentar la comunicación con trabajadores, empleadores y gobiernos a nivel internacional para unirlos en la búsqueda de normas, políticas y comportamientos comunes.⁴

La primera Conferencia de la OIT fue en 1941, de gran relevancia ya que tenía como objetivo: sobrevivir. En ella el Presidente Franklin Roosevelt se declaró a favor de la organización e invita a que se unan los miembros de la Casa Blanca, dando a conocer que esta organización sería crucial para la paz y la justicia social, este momento fue de relevancia ya que dio paso a que el Comité del Premio Nobel le concediera en 1969 el Nobel de la Paz, reafirmando con ello el vínculo existente entre paz y justicia social⁵.

La OIT tiene cinco principios morales y políticos que son la guía y el marco cognitivo, se habla de justicia social, dignidad, seguridad económica e igualdad de oportunidades. Debe darse al trabajo la importancia no como un artículo de comercio. Todos los involucrados deben de asociarse, expresarse y negociar libremente, independientemente de su raza, credo o sexo. La pobreza se debe combatir.

Cuando aparecen las huelgas es que el mundo no siempre respeta los cinco principios: el trabajo suele tratarse como una mercancía, la pobreza persiste al lado de la prosperidad, la igualdad y la libertad de asociación son nulas y la paz y la justicia social siguen siendo objetivos lejanos en muchos lugares del mundo. Esa es la razón por la que la OIT sigue esforzándose por hacerlos realidad.

La primera Comisión del Trabajo fue creada por la Conferencia de paz y con ello se elabora la Constitución que hace hincapié en siete cuestiones políticas esenciales:

El primero, el empleo debe aumentar las capacidades y contribuir al bienestar común, unido a la igualdad de género, facilitando la formación y la movilidad de los trabajadores. El segundo salarios adecuados al esfuerzo realizado, el tercer y cuarto conjunto a un horario con límites y descansos justos. Quinto, sexto y séptimo nos hablan de la protección tanto de adultos,

⁴ <http://www.oit.org.mx> [ref. Julio de 2014]

⁵ Gerry Rodgers, Lee Swepston, Eddy Lee y Jasmien van Daele, La Organización Internacional del Trabajo y la lucha por la Justicia Social, 1919-2009, Oficina internacional del trabajo- Ginebra: OIT, 2009, página 292.

niños, jóvenes y mujeres, también personas en el extranjero contra la enfermedad, la muerte o los accidentes derivados del trabajo⁶.

También establece asimismo cuatro métodos de gobierno:

* El tripartismo: donde los representantes de los trabajadores y de los empleadores, en pie de igualdad con los de los gobiernos, entablan con ellos un diálogo libre y un proceso democrático de toma de decisiones sobre medidas sociales y económicas, además de colaborar para mejorar la producción.

* La adopción de convenios y recomendaciones internacionales que se someten a las autoridades nacionales para su ratificación u otras medidas.

* Un sistema de inspección que garantiza el cumplimiento de las leyes y normas adoptadas.

* La colaboración entre organismos internacionales con el fin de garantizar que todas las políticas económicas y financieras contribuyen al progreso y al bienestar social.

Tres órganos supervisan y llevan a cabo su labor: la Conferencia Internacional del Trabajo, que congrega anualmente a todos sus Miembros; el Consejo de Administración elegido por la Conferencia, que se reúne tres veces al año; y la Oficina, dirigida por el Director General, que es designado por el Consejo de Administración.

Esto nos da la seguridad que tiene una visión más allá de los intereses de cada país, de la que suelen carecer los representantes de los gobiernos, por lo que es más efectiva su aplicación⁷.

Con un programa tan diversificado, siempre ha resultado un desafío mantener los métodos y la filosofía coherentes e integrados. En la actualidad, las metas principales cristalizan en el concepto de «trabajo digno o decente», un objetivo que abarca los derechos en el trabajo, el empleo y la protección social, por medio del diálogo social, prestando particular atención al refuerzo mutuo de la acción en diferentes ámbitos. El objetivo del trabajo digno se ha consagrado en la más reciente declaración de la OIT sobre la justicia social para una globalización equitativa.

⁶ www.oit.org.mx [ref. en Agosto de 2014]

⁷ www.oit.org.mx [ref. en julio de 2014]

El mejoramiento de las condiciones de trabajo es uno de los principales objetivos de la OIT. A pesar de que existen aumentos salariales en numerosos países, muchos trabajadores aún ganan muy poco y tienen dificultad para hacer frente a sus necesidades básicas. Por otra parte, en algunos países se reduce el tiempo dedicado al trabajo, pero también es cierto que este cambio suele venir acompañado por una incertidumbre que puede debilitar la seguridad del empleo y plantear nuevas dificultades para conjugar el trabajo y la familia. Las condiciones de trabajo peligrosas o poco higiénicas tienden a desaparecer en el mundo industrializado, pero aún son frecuentes en el mundo en desarrollo.

La OIT se diferencia de otras organizaciones internacionales en otro importante aspecto: las normas que adopta y el modo en que supervisa su aplicación, un sistema que suele calificarse como la piedra angular de la organización.

Las normas internacionales del trabajo son instrumentos jurídicos preparados por gobiernos, empleadores y trabajadores donde establecen principios y derechos básicos para el trabajo. Las normas se dividen en convenios que pueden ser ratificados por los Estados Miembros, o recomendaciones, que actúan como directrices no vinculantes. En muchos casos, un convenio establece los principios básicos que deben aplicar los países miembros, una recomendación relacionada complementa al convenio, proporcionando directrices más detalladas sobre su aplicación. Las recomendaciones también pueden ser autónomas, es decir, no vinculadas con ningún convenio.

Si un país decide ratificar un convenio, éste entra en vigor para ese país un año después de la fecha de la ratificación. Los países que ratifican un convenio están obligados a aplicarlo en la legislación y en las prácticas nacionales, y tienen que enviar a la Oficina memorias sobre su aplicación a intervalos regulares. Además, pueden iniciarse procedimientos de reclamación y de queja contra los países por violación de los convenios que han ratificado.

También las normas internacionales del trabajo son, ante todo, instrumentos para los gobiernos que, en consulta con los empleadores y los trabajadores, se proponen redactar y aplicar una legislación laboral, como las políticas sociales que estén de conformidad con las normas aceptadas internacionalmente. De modo que las normas internacionales del trabajo son la meta que permite armonizar la legislación y las prácticas nacionales en un terreno determinado; la verdadera ratificación puede producirse más adelante, cuando se esté aplicando la norma. Algunos países deciden no ratificar un convenio, sino, de alguna manera, armonizar su legislación con el mismo.

Así los países utilizan las normas de la OIT como modelos para elaborar su legislación y decidir sus políticas. Incluso hay países que ratifican los convenios trabajando en aras de poner su legislación y su práctica de conformidad con el instrumento. Para tales países, la ratificación es el primer paso hacia la aplicación de una norma.

Para garantizar que las normas se lleven a cabo la oficina regional como los gobiernos, empleadores y trabajadores satisfacen las necesidades en forma eficiente. Los dos métodos principales son hacer cumplir la ley (que tradicionalmente se percibe como control o supervisión) y las medidas preventivas. No hay contradicción entre la prevención, por un lado, y el control y la sanción, por otro. La ley se escribió para evitar peligrosas y desastrosas consecuencias.

Sin empleo productivo será imposible lograr el objetivo de alcanzar niveles de vida dignos, integración social y económica, y desarrollo personal y social. La promoción de la empresa y el desarrollo de recursos humanos son clave para lograr estos objetivos. La OIT realiza análisis e investigación sobre el empleo, promueve inversiones generadoras de empleo, y apoya la formulación de políticas. También respalda el desarrollo de calificaciones profesionales, la generación de puestos de trabajo, el desarrollo empresarial y las cooperativas. Sin embargo, mientras que el cumplimiento de las normas de calidad y productividad es una prioridad, el refuerzo se debe de poner en las normas sociales que a menudo se presenta como una idea de último momento.

Por ello el concepto de trabajo digno se basa en el reconocimiento como fuente de dignidad personal, estabilidad familiar, paz en la comunidad, democracias que actúan en beneficio de todos, y crecimiento económico, que aumenta las oportunidades de trabajo productivo y el desarrollo de las empresas y una globalización más justa, reducir la pobreza y obtener desarrollo equitativo, inclusivo y sostenible.

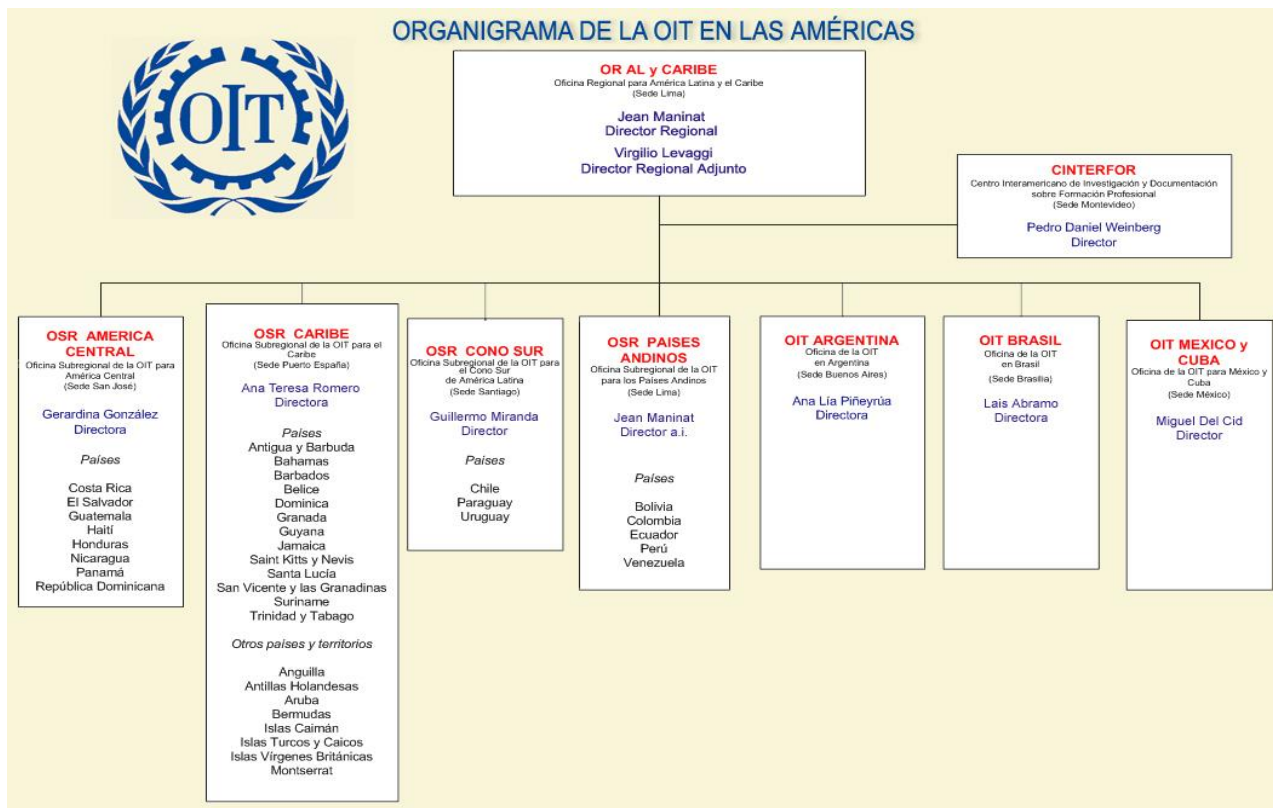
La OIT es hoy un organismo especializado del sistema de las Naciones Unidas, y constituye la principal autoridad en cuestiones de trabajo y política social dentro del sistema internacional.

En su conjunto y en esencia, es y desea ser una asamblea mundial en la que se reúnen los representantes del mundo del trabajo.⁸

⁸ www.oit.org.mx [ref. Julio de 2014]

⁶ www.oit.org.mx [ref. en Agosto de 2014]

1.2 **ORGANIZACIÓN**, en la figura 1 se muestra el organigrama de la OIT.



⁹Figura 1

Las áreas de trabajo prioritarias para la OIT en la región son:

1. Libertad sindical y la negociación colectiva
2. Empresas sostenibles
3. Administración del trabajo y la legislación laboral
4. Empleo y trabajo decente para la juventud
5. Protección social
6. Salud y seguridad en el trabajo
7. Pobreza, desigualdad y género

Tiene bajo su responsabilidad la gestión y el buen funcionamiento de la Oficina de la OIT para América Latina y el Caribe.

1.3 MISION, VISION, OBJETIVOS

El fomento de la justicia social, los derechos humanos y laborales son reconocidos mundialmente. Su misión fundadora: la paz laboral es esencial para la prosperidad. Su estructura tripartita es la plataforma donde promueve el trabajo decente para todos los hombres y mujeres. Sus principales objetivos son: promover los derechos laborales, ampliar las oportunidades de acceder a un empleo decente, mejorar la protección social y fortalecer el diálogo al abordar temas relacionados con el trabajo.

La cooperación técnica es uno de los principales medios de acción de la OIT para el éxito de su misión y el logro de sus objetivos y, como tal, es uno de los mayores instrumentos para llevar a la práctica el principio del Trabajo Decente en el plano nacional. Por lo tanto la cooperación técnica forma parte integral de las actividades de la Organización¹⁰.

1.4 PROGRAMAS DE LA OIT EN MATERIA DE PRODUCTIVIDAD, CONDICIONES DE TRABAJO Y CONSERVACIÓN AMBIENTAL.

SIMAPRO (Sistema Integral de Medición y Avance de la Productividad) es un programa de la OIT para avanzar en la sostenibilidad de las organizaciones a partir de las personas. Con el SIMAPRO se instalan prácticas basadas en el Trabajo Decente orientadas a la mejora económica, social y ambiental, partiendo del diálogo social, el aprendizaje permanente y la medición de resultados.

SIMAPRO siendo una metodología de gestión de recursos humanos que promueve el diálogo en el lugar de trabajo y una **comunicación de 'abajo hacia arriba'**. Cuenta con un sistema de medición y retroalimentación participativa acerca del desempeño integral de grupos o equipos de trabajo. Se complementa con micro y macro capacitación basada en competencias. Y conducen a la mejora continua de los procesos productivos, la organización del trabajo, la formalización de empleo, la seguridad y salud en el trabajo, la igualdad de género así como de la conservación ambiental. Cuenta con los instrumentos necesarios para evaluar los resultados y compartir los beneficios obtenidos. A través de redes de empresas, consultores, organizaciones de empleadores y trabajadores, universidades y dependencias de gobierno, comparten y difunden buenas prácticas como la aplicación entre las empresas.¹¹

¹⁰ www.oit.org.mx [ref. en Agosto de 2014]

¹¹ www.simapro.org.mx [ref. en Agosto de 2014]

El SIMAPRO cambia la cultura de trabajo hacia un ambiente laboral de colaboración y confianza, a partir de una comunicación efectiva y permanente entre gerencia, mandos medios y operarios, orientada al logro de los objetivos de las áreas.

Contribuye a uniformar criterios de operación entre todo el personal, con la misión, visión y valores de la organización. Facilitando el involucramiento en proyectos de calidad, de cambio técnico o de organización. Genera acciones de mejora continua, a partir de compromisos y seguimiento de ambas partes.

Es un mecanismo de diálogo que permite mejorar la comunicación en las organizaciones, con el establecimiento de compromisos orientados hacia objetivos comunes para los actores sociales de la producción.



Filosofía SIMAPRO

Figura 2

Es un instrumento de aprendizaje organizacional, basado en una capacitación informal, donde se comparten saberes técnicos con prácticos, se combinan buenas prácticas con conceptos teóricos, en la figura dos nos muestra esta filosofía.

Es **integral** porque se analizan y proponen mejoras a los procesos productivos y a las condiciones de trabajo, como la gestión de seguridad y salud en el trabajo, y a las actitudes, como por ejemplo la limpieza, el orden y el ausentismo. Los respectivos indicadores se normalizan bajo un solo estándar, que es la efectividad.

Es **flexible** porque puede adaptarse a cualquier organización y se adecua fácilmente a nuevos propósitos o metas. Es un instrumento que facilita, desde la perspectiva humana, los constantes cambios en las organizaciones haciendo al personal partícipe de éstos.

Es *permanente* porque el involucramiento y la mejora continua nunca terminan; pero a la vez se organiza por ciclos, de manera que se puede evaluar el proceso e innovarlo cuando sea necesario.

Es *incluyente* porque hace participar a todo el personal, desde quienes ocupan los puestos de menor jerarquía hasta la gerencia. Parte de la convicción que los detalles son parte esencial de un sistema de mejora de la productividad a partir de las mejoras que son realizadas en el trabajo de cada persona en la organización.

Como herramienta de gestión orientada a la mejora de la productividad y trabajo digno o decente el SIMAPRO tiene 12 componentes:

1. Levantamiento de línea base.
2. Visualización de problemas y soluciones.
3. Establecimiento de objetivos, indicadores y metas en materia de eficiencia, calidad, condiciones laborales y medio
4. Cápsulas de capacitación.
5. Definición de competencias claves.
6. Elaborar La Guía de Autoformación y Evaluación por Competencias (GAEC).
7. Capacitar con referencia a la GAEC.
8. Estándares de competencia laboral.
9. Capacitar y certificar evaluadores.
10. Evaluación y certificación de trabajadores.
11. Compensación por competencias.
12. Evaluación de impactos.

SCORE (Promoción de Empresas Competitivas y Responsables) es un programa modular centrado en el desarrollo de relaciones laborales que resulta en beneficios compartidos. Los cinco módulos de formación de SCORE cubren la cooperación en el lugar de trabajo, la gestión de la calidad, la producción limpia, la gestión de los recursos humanos, la seguridad y salud en el trabajo. Cada módulo incluye una formación presencial de dos días para gerentes y trabajadores, seguida de asesoramiento con expertos de la

industria para asegurar que la formación se aplica en el lugar de trabajo. Este programa se dirige especialmente a empresas que experimentan problemas internos relacionados con la calidad, la productividad, la contaminación y los desechos, la salud y la seguridad en el lugar de trabajo o la gestión de los recursos humanos.¹²

Better Work mejora el cumplimiento de las normas del trabajo en las cadenas de suministro globales, ayudando a las grandes empresas a cumplir con las normas internacionales del trabajo y la legislación nacional del trabajo. Los programas de cada país combinan las evaluaciones empresariales independientes con servicios de asesoramiento y formación para remediar las áreas de incumplimiento. Estos programas ofrecen una fusión de conocimiento sobre las condiciones laborales y los derechos en el trabajo con conocimientos especializados sobre crecimiento empresarial.

INWORK proporciona asistencia técnica a los mandantes de la OIT y se expande la base de conocimientos sobre los salarios, tiempo de trabajo, condiciones de trabajo, negociación colectiva y relaciones laborales y de empleo y seguridad del mercado laboral. La interacción entre estas instituciones son clave del mercado de trabajo y su efecto combinado sobre la protección de los trabajadores, el desempeño del mercado de trabajo y la igualdad. Además, INWORK coordina la Estrategia de la OIT para hacer realidad el trabajo decente para los trabajadores domésticos.

Se vincula con otros programas de la OIT: perfiles de riesgo (SAFEWORK), prevención de trastornos psicológicos (SOLVE), Prácticas verdes (Green Jobs).

En el caso de México, se trabaja conjuntamente con el Programa de Apoyo a la Productividad (PAP) de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, con el Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER), las cámaras empresariales (CONCAMIN, COPARMEX), las confederaciones sindicales (CTM, CROC Y UNT) Y ONG (Solidaridad Network), a través de una RED de consultores capacitados en la metodología.¹³



Figura 3

¹² <http://www.ilo.org/empent/Projects/score/lang--es/index.htm> [ref.en Julio de 2014]

¹³ www.simapro.org.mx [ref. en Agosto de 2014]

2. SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL (STPS)

2.1 HISTORIA

Durante el Porfiriato (de 1876 a 1911), la tierra era casi la única fuente de riqueza en México y estaba concentrada en las manos de un pequeño sector de la sociedad, lo que provocaba la explotación desmedida de los trabajadores del campo. Las jornadas laborales eran de por lo menos 14 horas diarias y los salarios muy bajos; hombres, mujeres y niños eran sometidos a condiciones inhumanas, lo que llevó al movimiento armado revolucionario de 1910, cuando Francisco I. Madero decretó el 18 de diciembre de 1911 la creación del Departamento del Trabajo, dentro de la entonces Secretaría de Fomento Colonización e Industria, como solución a conflictos laborales conciliando a las partes en conflicto.

En 1915, durante el mandato de Venustiano Carranza, el Departamento del Trabajo se incorporó a la Secretaría de Gobernación, y al mismo tiempo se elaboró un proyecto de ley sobre el contrato de trabajo. Dos años después fue promulgada la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, que en su artículo 123 decretó los siguientes derechos de los trabajadores:

- La fijación de la jornada máxima de ocho horas.
- La indemnización por despido injustificado.
- El derecho de asociación y de huelga.
- El establecimiento de normas en materia de Previsión y Seguridad Social¹⁴.

El régimen federal ocasionó problemas para interpretar las disposiciones constitucionales de las entidades federativas.

Ante esa situación, en 1927 se creó la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje (JFCA) con el propósito de reglamentar la competencia en la resolución de conflictos laborales en el ámbito federal. Se integró por un mismo número de representantes de los empleadores, de los trabajadores y del gobierno, por conducto de la entonces Secretaría de la Industria, Comercio y Trabajo.

La primera Ley Federal del Trabajo se decretó el 18 de agosto de 1931; en consecuencia, el Presidente Pascual Ortiz Rubio otorgó plena autonomía al

¹⁴ http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/conoce/quienes_somos/quienes_somos/historia_stps.htm
[ref.Julio de 2014]

Departamento del Trabajo, hecho que le confirió una serie de atribuciones bien definidas, entre las que destacan las siguientes:

1. Vigilar el cumplimiento de la Ley Federal del Trabajo.
2. Buscar soluciones a los conflictos laborales mediante la conciliación.
3. Desarrollar una política de previsión social y de inspección.
4. Crear comisiones mixtas y otros órganos preventivos y conciliadores.

Pero con el tiempo y las circunstancias ya careció de presencia. Así, el Presidente Manuel Ávila Camacho promulgó en 1940 una nueva Ley de Secretarías de Estado, en la que se estableció que el Departamento del Trabajo se convertía en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (en la figura 3 se muestra el logo actual), cuya estructura y organización permitirían responder a las demandas sociales, producto de la evolución del sector y del desarrollo del movimiento obrero nacional.

La citada evolución propició una serie de cambios laborales en muchos niveles: el establecimiento de nuevos derechos de la mujer trabajadora; la modificación al régimen de fijación de salarios y de participación de utilidades, y la federalización de diversas ramas industriales, entre otros. Todo ello motivó que el 2 de junio de 1975 se decretara la expedición del Reglamento de la Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo como un órgano desconcentrado de la STPS, con suficiente rango y autonomía para velar por el cumplimiento de la legislación laboral vigente, y para dar garantía de la defensa de los trabajadores.

Posteriormente, el Congreso de la Unión abrogó la Ley de Secretarías de Estado y decretó, durante la administración de José López Portillo, una nueva Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 29 de diciembre de 1976. Dicha legislación redefinió las atribuciones de la STPS.

En cuanto al agrupamiento de entidades de la Administración Pública Paraestatal por sectores definidos, establecido en el Acuerdo Presidencial del 17 de enero de 1977, quedaron bajo la coordinación del Secretario del Trabajo y Previsión Social (según la estructura vigente) los siguientes organismos:

- La Comisión Nacional de los Salarios Mínimos (Conasami), creada el 21 de noviembre de 1962.

- El Comité Nacional Mixto de Protección al Salario (Conampros), creado el 3 de abril de 1974.

- El Fondo de Fomento y Garantía para el Consumo de los Trabajadores (Fonacot), creado el 2 de mayo de 1974.

A lo largo de los años, el Reglamento Interior de la STPS se ha modificado para responder a la evolución de las necesidades jurídico administrativas del sector laboral, y para reorientar la estructura funcional de la dependencia a las prioridades del Titular del Ejecutivo Federal. El 18 de agosto de 2003, fue publicado en el Diario Oficial de la Federación el Reglamento Interior de la STPS que está vigente hasta la fecha.

Como dependencia del Poder Ejecutivo Federal, tiene a su cargo el desempeño que le atribuye la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, la Ley Federal del Trabajo, otras leyes y tratados, así como los reglamentos, decretos, acuerdos y órdenes del Presidente de la República. Por medio de sus servidores públicos, unidades y órganos administrativos desconcentrados, realizará sus actividades en forma programada, conforme a los objetivos nacionales, estrategias, prioridades y programas contenidos en el Plan Nacional de Desarrollo, y la administración Pública Federal¹⁵.

Los inspectores federales del trabajo son parte importante que asesora y vigila el desempeño en los centros de trabajo, señalan los plazos en que deban cumplirse las medidas en materia requerida en el trabajo, contenidas en las actas levantadas y formular los emplazamientos a través de los cuales se comunique a las empresas el tiempo en que deberán cumplirse las medidas ordenadas. Los emplazamientos a que se refiere serán suscritos por el Director General de Inspección Federal del Trabajo, que ordenará y ejecutará por sí mismo o a través de las delegaciones federales del trabajo las clausuras a los centros de trabajo, cuando así proceda, de conformidad con las disposiciones legales aplicables.

La certificación y verificación del cumplimiento de las normas oficiales mexicanas se realizará directamente o mediante los organismos de certificación como laboratorios de prueba y unidades de verificación debidamente acreditados y aprobados.

2.2 MISION, VISION, OBJETIVOS

Por lo anterior la Secretaria del Trabajo y Previsión Social tiene como misión fortalecer la política laboral por medio de la promoción de inversiones, a través de una economía cada vez más competitiva, para generar más empleos

¹⁵ http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/conoce/quienes_somos/quienes_somos/historia_stps.htm [ref. Julio 2014]

de calidad y permitiendo construir relaciones laborales basadas en la productividad, mejorando la distribución del producto del trabajo y privilegiar la conciliación de intereses entre los factores de la producción, salariales y en la atención de los conflictos colectivos, a fin de mantener la paz laboral.

Manteniendo una visión sustentada en tres ejes rectores: promoción, conciliación y legalidad; el marco de una legislación laboral moderna que facilite el acceso de jóvenes, mujeres y adultos mayores al mercado de trabajo de nuestro país con respeto hacia los derechos fundamentales y colectivos de los trabajadores, plasmados en el artículo 123 Constitucional; fortaleciendo el sector laboral para que sea más competitivo donde se premie la productividad sin perjuicio de los derechos individuales y colectivos de los trabajadores, promoviendo la inclusión laboral de grupo en situación de vulnerabilidad¹⁶.

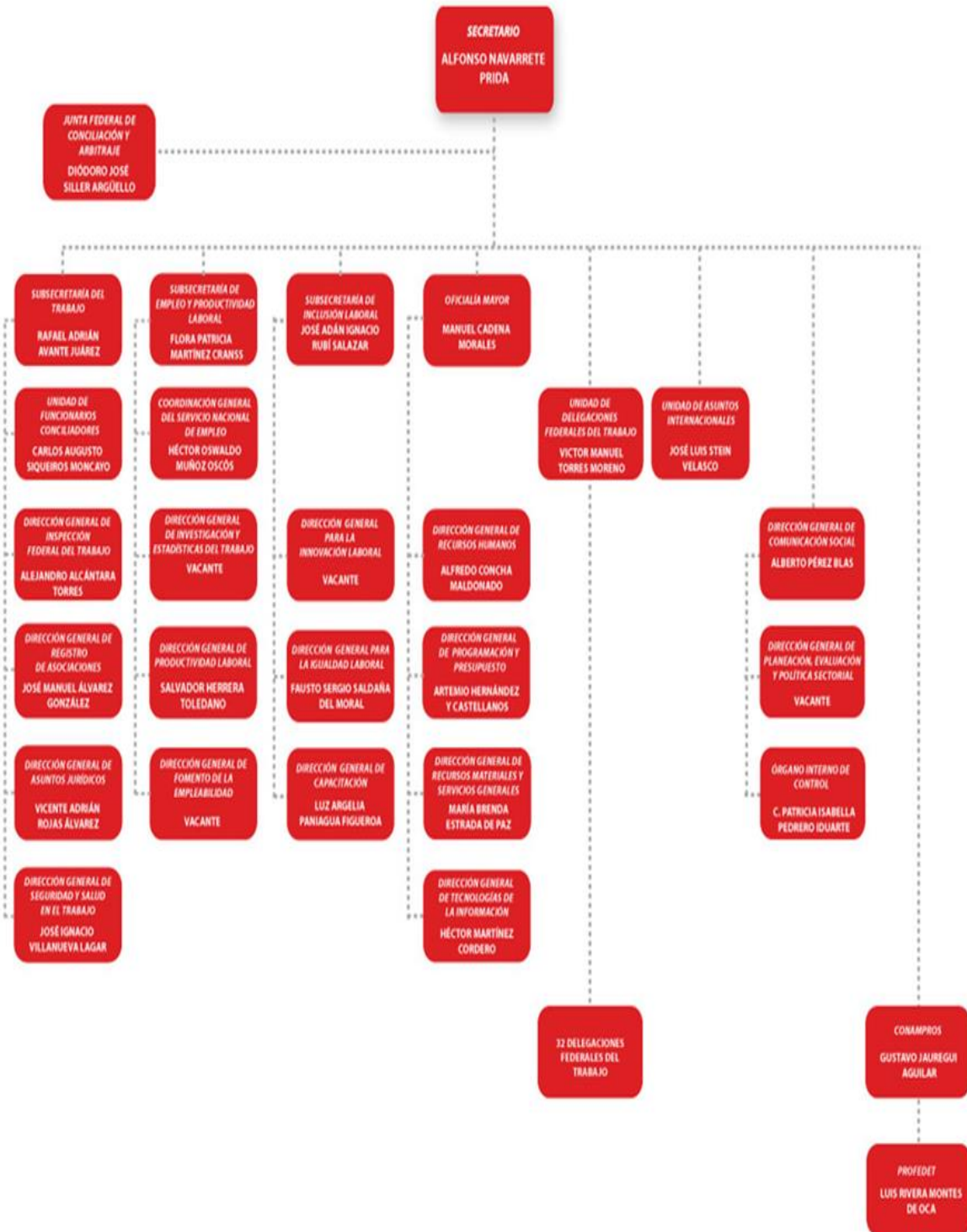
La STPS a expedido 40 Normas Oficiales Mexicanas para mantener un ambiente de trabajo seguro, las condiciones de seguridad, las relaciones interpersonales como parte de una organización, para que el producto elaborado tenga la calidad adecuada; 29 Normas Oficiales Mexicanas relacionadas con los alimentos donde hay características de control y manejo, específicas para cada tipo de alimento para que la calidad del producto sea la prioridad.

Además la seguridad y salud en el trabajo se encuentra regulada por diversos preceptos contenidos en nuestra Constitución Política, la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, la Ley Federal del Trabajo, la Ley Federal sobre Metrología y Normalización, el Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo, así como por las normas oficiales mexicanas de la materia, entre otros ordenamientos.

Por eso tienen la obligación de instalar y operar las fábricas, talleres, oficinas, locales y demás lugares en que deban ejecutarse las labores, de acuerdo con las disposiciones establecidas en el reglamento y las normas oficiales mexicanas en materia de seguridad, salud y medio ambiente de trabajo, a efecto de prevenir accidentes y enfermedades laborales, como de adoptar las medidas preventivas y correctivas que determine la autoridad laboral, por ello en la figura 4 se muestran algunas de ellas.

¹⁶ Secretaría del Trabajo y Previsión Social, “Misión y Visión” Internet. Disponible www.stps.gob.mx [ref.

2.3 ORGANIGRAMA DE LA STPS



17 Figura 5

17 <http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/conoce/organigrama/organigrama.html> [ref. Agosto de 2014]

3. CONVENIOS DE LA OIT CON MEXICO

"La acción normativa es una herramienta indispensable para convertir en realidad el trabajo digno ".Juan Somavia, Director General de la OIT, 2001.

Las normas internacionales del trabajo son instrumentos jurídicos que se dividen en convenios que son tratados internacionales legalmente vinculantes que pueden ser ratificados por los Estados Miembros, o recomendaciones, que actúan como directrices no vinculantes.

México celebra 78 Convenios con la OIT de los cuales:

*Convenios fundamentales: 6 sobre 8

*Convenios de gobernanza (Prioritarios): 1 sobre 4

*Convenios técnicos: 71 sobre 177

De los 78 Convenios ratificados por México, 70 están en vigor, 8 han sido denunciados y ninguno ha sido ratificado en los últimos 12 meses¹⁸.

México es miembro desde 1931 y 1955 la Oficina Internacional del Trabajo y el Gobierno de México, firmaron un acuerdo para el establecimiento de una Oficina en la Ciudad de México.

La aplicación se inicia con la decisión de considerar la ratificación de un convenio con la OIT. La revisión de su legislación y de sus políticas es el paso a efectos de lograr el cumplimiento de las normas internacionales del trabajo la meta que permite armonizar la legislación y la práctica nacionales en un terreno determinado.

Las áreas de acción prioritarias de la OIT en México para 2014-2015 son:

- El impulso a la creación y formalización de empleo, particularmente para jóvenes, mujeres y otros grupos con desventajas de entrar al mercado de trabajo en condiciones de igualdad.
- La promoción y construcción de la seguridad social y de pisos de protección social.
- Instrumentar políticas y programas de productividad laboral, capacitación y diálogo social, para promover el trabajo digno o decente y recuperación salarial.

¹⁸ www.oit.or.mx [ref. Agosto de 2014]

- El fomento de generación de empleo en el ámbito local, mediante proyectos productivos, esquemas innovadores de micro financiamiento y cooperativos.
- La promoción de una economía verde generadora de empleos verdes y trabajo digno o decente.
- Prevención y erradicación del trabajo infantil.
- Fomento de capacidades de la administración e inspección del trabajo.
- Fortalecimiento institucional y de capacidades de organizaciones de empleadores.
- Eficiencia, eficacia y transparencia de la legislación y justicia laboral, en la aplicación de las Normas Internacionales del Trabajo.

Por eso la STPS colabora informando a las unidades administrativas competentes sobre el contenido y alcance de los acuerdos internacionales firmados en materia laboral, propone al Secretario la celebración o denuncia de tratados y acuerdos interinstitucionales o participando en foros. Elaborando informes, estudios, análisis, memorias, dictámenes, consultas, cuestionarios y demás documentos necesarios para dar cumplimiento a las obligaciones contraídas por el Gobierno de México con gobiernos extranjeros y organizaciones internacionales, de conformidad con lo dispuesto por los tratados en materia laboral ratificados por nuestro país, en coordinación, en su caso, con dependencias de la Administración Pública Federal y con la Dirección General de Asuntos Jurídicos de la Secretaría.

Así la STPS como organismo nacional encargado de vigilar el cumplimiento de las normas de trabajo contenidas en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, de los tratados o acuerdos internacionales, de la Ley Federal del Trabajo y sus reglamentos, instructivos, contratos de trabajo, como en todas aquellas disposiciones dictadas por la Secretaría en ejercicio de sus facultades, solicita por escrito, directa o indirectamente, a los patrones, trabajadores e integrantes de las comisiones le envíe la información y documentación necesaria para vigilar dicho cumplimiento.

A fin de vigilar el adecuado cumplimiento de la normatividad laboral por parte de los patrones, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social ha llevado a cabo acciones para fortalecer el proceso de inspección, en el que de manera especial se verifican las condiciones laborales y de seguridad de los trabajadores, para prevenir accidentes y enfermedades.

A las organizaciones de trabajadores en México, la OIT brinda asistencia técnica para el diseño y la implementación de programas de formación sindical como en lo relacionado con los Convenios internacionales ratificados por México y en el tema de la libertad sindical. Con la STPS, la OIT colabora en el

fortalecimiento institucional de la inspección laboral y en la instrumentación de su ambiciosa política de seguridad y salud en el trabajo, entre otros.

Este fortalecimiento es un parámetro que nos señala que tanto se lleva a cabo la normalización por eso se incrementó la inspección con más miembros, pero también se modernizó el proceso, gracias a la herramienta informática que tiene atributos como el uso amigable, ejecución, seguimiento y control del proceso inspectivo, la generación de indicadores e informes relacionados con el proceso, sistema de geo-localización, detalle de metas por unidad administrativa, acceso a usuarios, en el que se contempla al inspector y los superiores jerárquicos, y captura simultánea a la inspección y supervisión en tiempo real.

A lo largo de los años, los programas de cooperación técnica de la OIT han dado resultados en la mejora económica y social del país, como el programa "Planificación y Promoción del Empleo", que en la década de los 70 colaboró en la planificación del empleo que se llevaba a cabo en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

En este breve inventario de la cooperación técnica de la oficina, cabe hacer mención también al proyecto "Apoyo al Desarrollo del Sector Social de la Economía" que se desarrolló a finales de los años 80 y principios de los 90. Otros proyectos de impacto que la Oficina ha desarrollado son el de "Más y mejores empleos para las mujeres" y "Prevención y Eliminación de la Explotación Sexual Comercial Infantil (ESCI)", que se realizó entre 2002 y 2007 en el marco del Programa Internacional para la Eliminación del Trabajo Infantil (IPEC) de la OIT, en colaboración con la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) y el Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF). El objetivo del proyecto "Más y mejores empleos para las mujeres" consistió en impulsar la calidad y cantidad de los empleos para las trabajadoras mexicanas y promover políticas con enfoque de género¹⁹.

El 20 de mayo de 2013 se publicó en el Diario Oficial de la Federación el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, estableciéndose 5 Metas Nacionales que son: México en Paz, México Incluyente, México con Educación de Calidad, México con Responsabilidad Global y México Próspero. Estrategia 4.3.2 Promover el trabajo digno o decente Objetivo 4.3 Promover el empleo de calidad Línea de acción: Promover el respeto de los derechos humanos laborales y de seguridad social e impulsar acciones para la adopción de una cultura de trabajo digno o decente Política Laboral.²⁰

¹⁹ www.stps.gob.mx [ref. Agosto de 2014]

²⁰ Diario Oficial de la federación, 20 de Mayo de 2013 [ref. Octubre de 2014]

Basado en el reconocimiento de que el trabajo es fuente de dignidad personal, estabilidad familiar, paz social, democracias que actúan en beneficio de todos y crecimiento económico, además de aumentar las oportunidades de trabajo productivo y el desarrollo sostenible de las empresas. Trabajo decente busca expresar lo que debería ser, en el mundo globalizado, un buen trabajo o un empleo digno. El trabajo que dignifica y permite el desarrollo de las propias capacidades no es cualquier trabajo; no es decente el trabajo que se realiza sin respeto a los principios y derechos laborales fundamentales, ni el que no permite un ingreso justo y proporcional al esfuerzo realizado, sin discriminación de género o de cualquier otro tipo, ni el que se lleva a cabo sin protección social, ni aquel que excluye el diálogo social y el tripartismo.

Con la reforma a la Ley Federal del Trabajo, en vigor a partir del 1 de diciembre de 2012, se incorpora el término de trabajo digno o decente, promovido por la OIT.

4. IMPACTO EN LA INDUSTRIA ALIMENTARIA

La producción y la demanda de alimentos reciben gran atención, ya que si las personas han de gozar de una alimentación saludable se requiere producir alimentos en cantidad suficiente y que las familias tengan acceso a los mismos, y no tan sólo suficientes sino seguros y de buena calidad.

Casi todos los países industrializados cuentan con buenos sistemas para garantizar un grado razonable de calidad e inocuidad de los alimentos que se consumen. Para que un sistema alimentario funcione en forma efectiva, todos los comprometidos en su elaboración desde la producción, hasta el procesamiento, comercialización y eventual consumo deben ser educados sobre la calidad e inocuidad de los alimentos y deben realizar acciones para garantizarlas.

Los consumidores, la industria alimentaria, los ministerios gubernamentales y las agencias internacionales, tienen papeles importantes interrelacionados para garantizar la calidad e inocuidad de los alimentos. Las medidas de control pueden ayudar a reducir las pérdidas de alimentos y su deterioro, promover un adecuado sistema de procesamiento, y garantizar una buena calidad e inocuidad de los alimentos para el consumidor, los mercados locales y la exportación.²¹

La aplicación de prácticas adecuadas de higiene y sanidad, en el proceso de alimentos, bebidas, aditivos y materias primas, reduce significativamente el

²¹ <http://www.fao.org/docrep/006/w0073s/w0073s12.htm#TopOfPage> [ref. Noviembre de 2014]

riesgo de intoxicaciones a la población consumidora, lo mismo que las pérdidas del producto, al protegerlo contra contaminaciones se contribuye a formarle una imagen de calidad y, adicionalmente, a evitar al empresario sanciones legales por parte de la autoridad sanitaria.

Razón por lo cual el sector alimentario es auxiliado por normas como la NOM-120-SSA1-1994, ***Bienes y servicios. Prácticas de higiene y sanidad para el proceso de alimentos, bebidas no alcohólicas y alcohólicas***, incluye requisitos necesarios para ser aplicados en los establecimientos dedicados a la obtención, elaboración, fabricación, mezclado, acondicionamiento, envasado, conservación, almacenamiento, distribución, manipulación y transporte de alimentos y bebidas, así como de sus materias primas y aditivos, a fin de reducir los riesgos para la salud de la población consumidora.²²

También la NOM-251-SSA1-2009, ***Prácticas de higiene para el proceso de alimentos, bebidas o suplementos alimenticios*** que es de carácter obligatoria, establece los requisitos mínimos de buenas prácticas de higiene que deben observarse en el proceso de alimentos, bebidas o suplementos alimenticios y sus materias primas a fin de evitar su contaminación a lo largo de su proceso.

Entre las buenas prácticas de manufactura contenidas en la NOM-251-SSA1-2009 se encuentran disposiciones sobre instalaciones y áreas, equipos y utensilios, servicios, almacenamiento, control de operaciones y de materias primas, también se refiere a las buenas prácticas de salud e higiene del personal, transporte, control de la manipulación de los alimentos, capacitación de los trabajadores, documentación y registros, y retiro de producto cuando éste represente un peligro para la salud.

También hay sistemas de control que se deben de aplicar a cualquier sector de la cadena alimentaria, es necesario que el sector cuente con programas, como con la educación de los obreros, con buenas prácticas de higiene, conforme a los Principios Generales de Higiene de los Alimentos de los códigos de prácticas pertinentes, y requisitos apropiados en materia de inocuidad de los alimentos. Estos programas deben estar firmemente establecidos y en pleno funcionamiento y haberse verificado adecuadamente para facilitar la aplicación y generar un mejor ambiente de trabajo.

En todos los tipos de empresa del sector alimentario son necesarios el conocimiento y el compromiso por parte de la dirección para poder aplicar un sistema y que sea eficaz. Tal eficacia también dependerá de que la dirección y los empleados posean el conocimiento y las aptitudes técnicas adecuados en relación con el sistema a aplicarse.

²² http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5133449&fecha=01/03/2010 [ref. Noviembre de 2014]

La industria alimentaria se divide en dos categorías: los alimentos frescos y los procesados. Estos últimos integrados por comida deshidratada, congelada, refrigerada, enlatada, cereales, helados, pastas, salsas, aderezos, botanas y otros empaquetados como carne, pescado, pan, lácteos, confitería, entre otros.

Los alimentos procesados son un sector prioritario en México ya que genera el 22.7 % de la producción manufacturera, emplea a 815,229 personas y existe alrededor de 155,723 unidades económicas relacionadas con la industria.²³

México resulta un país muy competitivo en el sector alimentos debido a las condiciones de manufactura del país; destacándose la facilidad para abrir empresas, las ventajas en costos de servicios y de mano de obra. Actualmente es el segundo proveedor de alimentos en Estados Unidos²⁴.

Por eso la industria alimentaria es un importante motor de la economía nacional por el crecimiento sostenido logrado gracias a la continua modernización de su planta productora, a su mano de obra que debe ser altamente calificada, a su amplia y diversificada gama de productos de consumo, y a su integración al proceso mundial de globalización que la obliga a ser altamente competitiva.

Por eso el proceso de los alimentos desde pequeñas hasta las grandes empresas, tienen como prioridad que los trabajadores que manipulan los alimentos de forma directa, como las condiciones del lugar donde los manipulan, equipos, maquinas, etc. sean adecuados y los trabajadores se comprometan con la actividad que realizan, evitando que ellos mismo alteren de manera directa (saboteando) o indirecta los alimentos.

4. EXPERIENCIA DE LOS TRABAJADORES EN EL AMBIENTE LABORAL

Cuando se habla del trabajo se hace énfasis de lo poco que se sabe sobre la forma en que se comportan las personas mientras trabajan, numerosas investigaciones se han realizado para averiguar cómo se conducen los seres humanos. Según los especialistas en ciencias del comportamiento, lo que mueve a las personas a actuar de tal o cual modo es el deseo de satisfacer determinada necesidad.

Una fuerza de trabajo calificada que satisfaga esas necesidades permitirá entonces, por una parte que las empresas aumenten su

²³⁻¹⁶ PROMÉXICO Inversión y Comercio, INDUSTRIA DE ALIMENTOS PROCESADOS, Unidad de Inteligencia de Negocios 2012, 1er edición, Ciudad de México, Agosto 2012. 30 pp.

productividad y competitividad y por otra, que los trabajadores amplíen sus posibilidades de incorporación y permanencia en el mercado laboral, así como el progreso y desarrollo profesional.

El prestigioso economista, Gary Becker, al respecto refiere, "Ninguna nación puede florecer en el mundo moderno sin invertir en su gente. La productividad de las economías modernas dependen en gran parte de la inversión y adquisición de conocimientos como habilidades. El capital humano es parte integral de la riqueza de las naciones, al igual que las fábricas, viviendas, maquinarias y otro tipo de capitales físicos".

Sin embargo, las estadísticas gubernamentales no incluyen los gastos en capital humano como ahorro e inversión. Por eso los trabajadores expresan como una voz que pocas veces se escucha la problemática existente en su lugar de trabajo. En la figura 6 se muestra el gráfico que pone de manifiesto el sentir del trabajador; Así que los trabajadores no hacen el trabajo que les gustaría hacer y representa un 42 % como un máximo, y con un 38 % el sentir de un pago inadecuado a su jornada de trabajo, el 15% refiere que tiene un ambiente de trabajo malo y un 5% que el lugar de trabajo es poco adecuado, por lo tanto es un descontento que se manifiestan hasta hoy día. Por eso nace la preocupación de dar voz a los obreros en las industrias de alimentos.



Figura 6.

Cuento la experiencia del Químico Ángel personalidad que organizó en varias empresas de alimentos "La Semana de la Calidad" donde especialistas exponen sus conocimientos y avances con los que se cuentan; sin embargo al pedir el punto de vista a los obreros respecto a lo presentado en esa semana, expresan lo que a nuestro ver, es el motor que permite visualizar mejor un ambiente de trabajo desde sus actores; donde se pone de manifiesto que ser concreto y directo en el diálogo con ellos nos garantiza de alguna forma el buen manejo de las actividades que realizan. Y no solo eso sino varias

recomendaciones que ellos consideran relevantes para su mejor desempeño en el lugar de trabajo.

Es importante por eso definir que el ambiente laboral es el entorno donde el personal desarrolla el trabajo cotidiano influyendo en la satisfacción y realización de los individuos y por lo tanto repercutiendo en la productividad, **en este se engloba el "saber hacer" del directivo, el comportamiento de las personas, la manera de trabajar, de relacionarse y su interacción con la empresa.** Mientras en que un buen clima se oriente al aumento de la producción con calidad, un mal clima destruye el ambiente de trabajo ocasionando conflictos y bajo rendimiento.

Las variables consideradas en el concepto de clima organizacional son:

Referente a: variables

Ambiente Físico-Espacio físico

- Condiciones de ruido, calor y contaminación.
- Instalaciones.
- Máquinas, etc.

Estructura-Tamaño de la organización

- Estructura formal.
- Estilo de dirección, etc.

Ambiente social- Compañerismo.

- Conflictos interpersonales o interdepartamentales.
- Comunicaciones, etc.

Personales- Aptitudes.

- Actitudes.
- Motivaciones.
- Expectativas, etc.

Comportamiento Organizacional. Productividad.

- Ausentismo.
- Rotación (externa) de personal.
- Satisfacción laboral.
- Tenciones y estrés, etc.

Todas estas variables configuran el clima de una empresa, a través de la percepción que de ellas tengan los miembros de la misma. Por eso al

desarrollar cada uno de los puntos planteados se proporcionan antecedentes para mejorar el ambiente de trabajo.

1.-Que las condiciones físicas sean adecuadas

Cada día se reconoce más la interdependencia entre las condiciones de trabajo y la productividad. En primer lugar se comprende que los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales tienen repercusiones económicas y no solo físicas, ya que en la industria de alimentos poco se valora al trabajador y muchas de las veces es obligado a realizar labores que lo ponen en riesgo con el uso de maquinaria o utensilios en mal estado o no adecuados, a mover grandes pesos sin el equipo e instrucciones adecuadas, por lo que pierde tiempo tanto la víctima, como los testigos y los investigadores del accidente. Se generan interrupciones de la producción y costos más altos por daños materiales, retrasos al sustituirse al accidentado y cuando se reincorpora al trabajo, probables gastos judiciales y de otra índole.

Otra causa de la disminución de la productividad es la fatiga, provocada por horarios de trabajo excesivos y malas condiciones de trabajo, sobre todo lo que concierne a iluminación y ventilación. Se ha demostrado que el organismo humano, pese a su inmensa capacidad de adaptación, tiene un rendimiento mucho mayor cuando funciona en condiciones óptimas, es más, se ha comprobado que es posible aumentar la productividad mejorando las condiciones en que se desarrolla el trabajador.

Para que las personas y la tecnología funcionen en armonía se deben tomar en cuenta las normas que nos hablan seguridad e higiene en el trabajo como la ergonomía establecidas por la STPS. Para eso es importante el diseño de puestos de trabajo, herramientas y utensilios que, gracias a sus características, logren satisfacer las necesidades humanas y suplir sus limitaciones. Esta disciplina, por lo tanto, permite evitar o reducir las lesiones y enfermedades del hombre vinculadas al uso de la tecnología y de entornos artificiales.

Hay que tomar en cuenta que no solo un medio ambiente de trabajo peligroso puede constituir la causa directa de accidentes y enfermedades profesionales, sino que la insatisfacción de los trabajadores cuyas condiciones de trabajo no están adaptadas a su nivel cultural y social actual pueden provocar la disminución de la calidad y la cantidad de la producción como una rotación excesiva de la mano de obra y un mayor absentismo. Obviamente con la aplicación y constancia de las normas de trabajo ayudan significativamente a eliminar estas situaciones. Por lo que en todo lugar donde exista una demanda de mano de obra, debe haber una capacitación continua en aras de mejorar las condiciones de trabajo ya que si estas no están en armonía con el progreso

técnico y el crecimiento económico no puede contar con un personal estable y alcanzar niveles respetables de productividad.

Para obtener buenos resultados en la prevención de los accidentes de trabajo, tenemos las recomendaciones en la Ley de Condiciones de trabajo de la OIT.

Porque la OIT tiene el objetivo de contrarrestar el mito de que las mejores condiciones de trabajo son demasiado costosas para la empresa. Las empresas que actúan para mejorar el impacto social y medioambiental de sus operaciones mejoran su reputación, reducen los costos para hacer negocios y fomentan la competitividad. Tanto la investigación académica, como la experiencia práctica de diversos proyectos de la OIT, demuestran que las prácticas responsables en el lugar de trabajo, tales como las innovaciones, el aprendizaje continuo en el lugar de trabajo, las buenas relaciones entre los trabajadores y la gerencia, y el respeto de los derechos de los trabajadores, son formas importantes de incrementar la productividad, a la vez que promueven el trabajo digno o decente.

Con SCORE se cubren la cooperación en el lugar de trabajo, la gestión de la calidad, la producción limpia, la gestión de los recursos humanos, y la seguridad y salud en el trabajo, seguida de asesoramiento con expertos de la industria para asegurar que la formación se aplica en el lugar de trabajo.

Y con las 40 normas vigentes de la STPS, es importante que los trabajadores estén suficientemente informados de la índole de los riesgos profesionales a que pueden estar expuestos como un derecho fundamental. Una acción sostenida y un esfuerzo conjunto de los empleadores y los trabajadores para mantener un ambiente de trabajo seguro e higiénico, como con calidad. A continuación en la tabla 7 y 8 hacemos referencia a algunas de las normas que nos ayudan a generar un mejor ambiente:

NOM-17-STPS-1993	Relativa al equipo de protección personal para los trabajadores en los centros de trabajo. Establece los requisitos para la selección, uso y manejo de equipo de protección personal de los agentes del medio ambiente de trabajo que puedan dañar su salud.
NOM-002-STPS-2000	Condiciones de seguridad prevención, protección y combate de incendios en los centros de trabajo.
NOM-001-STPS-2008	Edificios, locales, instalaciones y áreas de trabajo- Condiciones de seguridad e higiene. Esta establece las condiciones de seguridad e higiene que deben tener los edificios, locales, instalaciones y áreas en los centros de trabajo para su funcionamiento y

	conservación, para evitar accidentes y enfermedades de trabajo. El cumplimiento permite contar con condiciones seguras en el lugar de trabajo como escaleras, patios, techos pisos, aberturas, plataformas, entre otros. Se requiere de un programa de mantenimiento para el sistema de ventilación y verificaciones periódicas a las instalaciones de acuerdo con un programa de la comisión de seguridad.
NOM-018-STPS-2000	Sistemas para la identificación y comunicación de peligros y riesgos por sustancias químicas peligrosas en los centros de trabajo.
NOM-006-STPS-2000	Manejo y almacenamiento de materiales - condiciones y procedimientos de seguridad.
NOM-005-STPS-1998	Relativa a las condiciones de seguridad e higiene en los centros de trabajo para el manejo, transporte y almacenamiento de sustancias química peligrosas.
NOM-003-STPS-1999	Sistemas de protección y dispositivos de seguridad en la maquinaria y equipos que se utilicen en los centros de trabajo.
NOM-026-STPS-1998	Colores y señales de seguridad e higiene, e identificación de riesgos por fluidos conducidos en tuberías.
NOM-020-STPS-2002	Relativa a recipientes sujetos a presión calderas, funcionamiento condiciones de seguridad.
NOM-022-STPS-2008	Electricidad estática en los centros de trabajo.
NOM-027-STPS-2008	Soldadura y corte.
NOM-029-STPS-2005.	Mantenimiento de instalaciones eléctricas

Tabla 7 Normas

En relación a la salud:

NOM-010-STPS-1999	Contaminantes por sustancias químicas
NOM-011-STPS-2001	Ruido
NOM-012-STPS-2012	Radiaciones ionizantes
NOM-013-STPS-1993	Radiaciones no ionizantes

NOM-014-STPS-2000	Presiones ambientales anormales
NOM-015-STPS-2001	Condiciones térmicas elevadas o abatidas
NOM-024-STPS-2001	Vibraciones
NOM-025-STPS-2008	Iluminación

Tabla 8



Figura 9

La enseñanza y capacitación inicial debe ir seguida de una regular de actualización, porque debemos tener presente que en la industria moderna en el lugar de trabajo existen diversos riesgos visibles e invisibles.

2.-Que los sistemas y procedimientos sean racionales.

Cuando tenemos métodos de trabajo deficientes producen movimientos innecesarios de las personas o los materiales, ocasionando un tiempo improductivo de manipulación, un mal mantenimiento de la maquinaria o el equipo, que provoca frecuentes averías o un control incorrecto de las existencias que causan retrasos por la falta de productos o piezas o un aumento de los costos como consecuencia de un almacenamiento excesivo de materiales.

Para la OIT como para la STPS las normas y programas como SAFEWORK tienen recomendaciones para corregir alguna de las observaciones:

Mala disposición y utilización del espacio

El espacio utilizado para cualquier operación representa una inversión. La utilización adecuada reduce los costos, una disposición adecuada reduce los movimientos innecesarios y la pérdida de tiempo y energía.

Inadecuada manipulación de los materiales

Las materias primas, las piezas y los productos acabados se trasladan constantemente de un lugar a otro durante un trabajo de producción. La utilización del equipo de manipulación más adecuado para el fin perseguido puede ahorrar tiempo y esfuerzo.

Interrupciones frecuentes al pasar de la producción de un producto a la de otro

Mediante una planificación y un control de las actividades de producción adecuados se puede lograr que un lote o serie de producción siga inmediatamente a otro con miras a eliminar o reducir al mínimo el tiempo improductivo examinado como se realizan ciertas operaciones e ideando mejores métodos.

Método de trabajo ineficaz

Aunque su secuencia esté bien planificada, todas o algunas de las operaciones pueden resultar complicadas. Es posible reducir el tiempo improductivo examinado cómo se realizan ciertas operaciones e ideando mejores métodos.

Mala planificación de las existencias

En cada operación normalmente se piden y almacenan con antelación materias primas, se almacena existencias de los productos semiacabados en espera de ser procesados. Con la instalación de un sistema adecuado de control de las existencias se puede reducir al mínimo las inversiones improductivas, al mismo tiempo que se garantiza que los operarios no carezcan del material necesario.

Averías frecuentes de las máquinas y el equipo

Un mal mantenimiento de las maquinarias y el equipo puede causar frecuentes paralizaciones y altos costos. La instalación de un sistema preventivo y el lanzamiento de campañas de mantenimiento garantizarían el buen funcionamiento de la maquinaria y el equipo.²⁵

Así la OIT y STPS fomentan la aplicación de las normas internacionales de calidad, que requieren que los proveedores inviertan en tecnología, modernicen las prácticas de gestión y desarrollen las competencias de la fuerza de trabajo. La competencia mundial y los escasos márgenes demandan mejoras continuas en la productividad. Muchas compañías multinacionales también insisten en que los proveedores cumplan con los códigos de conducta para salvaguardar las normas internacionales del trabajo y del medio ambiente.

²⁵ George Kawaty, *Introducción al estudio del trabajo*, 4ª edición revisada Ginebra, Oficina Internacional del Trabajo 1996, 520 p.

Un buen análisis científico y detallado de tiempos y movimientos, en vez de dejarlos a criterio personal de cada obrero y con la administración que reparte responsabilidades, nos da un mejor ambiente ya que la gerencia se encarga de la planeación y supervisión mientras el trabajador simplemente ejecuta su trabajo con mayor eficacia.

El siguiente diagrama (figura10) nos muestra Cómo reducir el tiempo improductivo mediante las técnicas de dirección.



Figura 10

Los movimientos inútiles serán eliminados mientras que los útiles serán simplificados, racionalizados o fusionados con otros movimientos para que el obrero economice tiempo y esfuerzo. Los objetivos son:

- *eliminación de todo desperdicio de esfuerzo humano
- *adaptación de los obreros a la propia tarea

*entrenamiento de los obreros para que ejecuten mejor su trabajo

*mayor especialización en las actividades

*establecimiento de normas bien detalladas para ejecutar el trabajo

La figura 11 nos representa el manejo racional de los movimientos.

Los principales aspectos de la Organización Racional del Trabajo son por lo tanto:

1. Análisis del trabajo y estudio de tiempos y movimientos.
2. Estudio de la fatiga humana.
3. División del trabajo y especialización del obrero.
4. Diseño de cargas y tareas.
5. Incentivos salariales y premios por producción.
6. Concepto de homoeconómicos.
7. Condiciones ambiental de trabajo, como iluminación, comodidad y otros.
8. Racionalidad del trabajo.
9. Estandarización de métodos y de máquinas.
10. Supervisión funcional.

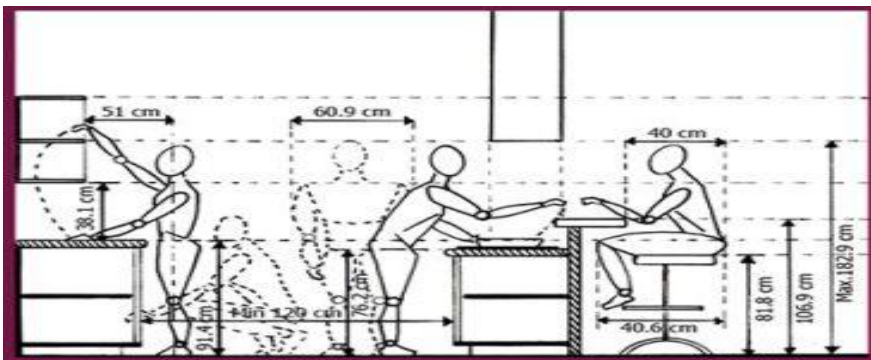


Figura 11

3.-Enfatizar el respeto al subalterno.

Las pérdida de tiempo por recontrataciones, sabotajes nos llevan a costos altos por lo que es mejor evitar el descontento de los trabajadores, mejorando sus condiciones de trabajo, en ello se involucra la comunicación y el trato a los subalternos . También debemos sentir empatía, fomentar el dialogo interno positivo, tratar a los demás con dignidad y respeto, ser flexibles y aprender a

vivir con la ambigüedad, utilizar un lenguaje incluyente y respetar los distintos estilos de trabajar.

OIT Y STPS nos recomiendan que el hecho de hacer que los empleados participen en la toma de decisiones en el lugar de trabajo esté ligado a reducir la rotación de los empleados, incrementar la productividad y mejorar los resultados comerciales, incluyendo el crecimiento de las ventas, la satisfacción del cliente y la rentabilidad de los accionistas.

Por eso la **empatía** se define como el acto de entender, conocer, de ser sensible y sentir en forma vicaria los sentimientos, pensamientos y experiencia de otro. Y se requiere de escuchar para entender otros puntos de vista y necesidades. Preguntar y percibir para ver las cosas desde otro punto de vista.

La OIT a través de SOLVE combate la violencia en el trabajo que suele ser la desigual relación entre empleadores y empleados, por lo que se motiva hoy día un mayor respeto a los derechos humanos y a la influencia de los sindicatos. Precisamente este comportamiento es difícil de detectar y aún más en la mayoría de los casos no se da a conocer, por eso no se toma en cuenta y se crea un clima de temor en el área de trabajo, dando como resultado ausentismo, accidentes, mayor rotación de personal, depresión, discapacidades o incluso la muerte.

Por eso es recomendable:

Adiestra su voz interior y expresa para que espere lo mejor y no caiga en el negativismo, fomentará la autoestima y habrá mayor probabilidad de que se respete usted y a los demás, para tener relaciones auténticas, honestas y respetuosas con otros.

Recuerde que ellos pueden tener una idea diferente de la dignidad y el respeto y trátelo como él desea. Para ello es necesario ser sensibles a lo siguiente: necesidades físicas, necesidades familiares y laborales, barreras del idioma, tabúes culturales y costumbres.

Una manera de expresarse con dignidad y respeto consisten en estimular la comunicación franca: compartir una parte de su personalidad, y estar abierto a las diferencias en los demás.

Escuche con mucha atención y no sea egocéntrico; al contrario, muestre interés en lo que el interlocutor desea expresar. El lenguaje corporal y el tono contribuyen a producir un estilo genuino, sincero.

Otra recomendación importante es que quizá no sea la realidad lo que miran otros a la de usted, si tienen puntos de vista y perspectivas distintas.

Observe y analice antes de hacer algo. Tal vez tenga que pensar con los pies en el suelo, ser *flexible* y adaptarse al estilo comunicativo del interlocutor a fin de operar adecuadamente.

Ser incluyente procure en lo posible utilizar un lenguaje y acciones que abarquen a otros.

Existen diferencias de estilos de trabajar. Los estilos individuales varían enormemente con la percepción del tiempo y las prioridades. Algunos trabajan en forma monocromática: hacen una cosa a la vez y siguen los planes estrechamente. Los poli crónicos hacen muchas cosas a la vez y toleran ser interrumpidos. Es mejor procurar terminar las tareas a tiempo en vez de perder el tiempo en cómo hacerlo.²⁶

Es sabido que ocupar un sitio superior en la escala jerárquica no significa que automáticamente los subordinados respeten a quien los dirige hay que crear una imagen merecedora de un verdadero reconocimiento y estimación. Pero por sobre todo un esfuerzo aún mayor para mantenerla a través del tiempo.

El liderazgo es vital en todos los campos donde se aplica pero más en el de seguridad, ya que genera la cultura que determina lo que funciona bien o mal en el esfuerzo de la industrialización a todos los niveles. En realidad no se ha dado la importancia del liderazgo y salud, a los recortes, ajustes, reducción de costos, incremento en la producción, más horas extraordinarias forzadas, mayor carga de trabajo para menos trabajadores, mayor miedo al futuro y menos seguridad en el trabajo.

Esto provoca una sensación de sobre carga, que provoca mayor fatiga física y psicológica, más casos de estrés, más lesiones por esfuerzo repetitivo y el deterioro de las relaciones laborales.

En efecto, si hacemos una priorización de los atributos y jerarquía de valores que identifican a un líder, tal vez el respeto debiera ser el valor más importante a que aspirar como ponerles atención, es decir, fijar nuestra mirada en ellos y distinguirlos, dándoles la importancia que se merecen.

No existe autoridad sin respeto y éste no se basa en la imposición, ni el miedo, sino en la integridad, la sinceridad y en la empatía con el prójimo.

La grandeza del líder reside en el dominio de la humanidad que transmite a sus seguidores, a través de ideas precisas, con un discurso simple y directo. El líder de hoy es una persona que permite y facilita el contacto con sus

²⁶ Dalton Marie, G. Hoyle Dawn, W. Watts Marie, Relaciones humanas, 3ª.edició, Thomson, México 2007

subordinados, estimula el desarrollo y crecimiento personal de quienes integran su unidad o equipo de trabajo.

El poder del liderazgo se basa en que sus subordinados sientan que está con ellos, facilitando su tarea y siendo respetuoso de sus sentimientos y emociones. OIT se preocupa por eso y maneja una forma de gobierno tripartita en la recomendación 129 de 1967 sobre la comunicación entre la dirección y los trabajadores dentro de la empresa, también a través de SIMAPRO proporciona una herramienta de gestión que promueve un diálogo de trabajo de abajo hacia arriba y un enfoque de comunicación para mejorar el diálogo social, las condiciones de trabajo y la productividad. Creando un sólido ambiente de aprendizaje en el trabajo que impulsa un proceso de mejora constante en el trabajo, la seguridad y salud en el trabajo, y otros aspectos del lugar del trabajo y del medioambiente. Por otro lado STPS cree que con la aplicación de las normas, la ley federal del trabajo y otras se lograra el respeto. En la figura 12 se muestra el poco respeto al subalterno que en muchos lugares de trabajo aún existe.



Figura 12

4.-Reconocimiento a los logros.

La motivación es el estímulo emocional que nos hace actuar. Puede ser una necesidad o un impulso que activa ciertas conductas. En el trabajo es una combinación de todos los factores del entorno laboral que originan esfuerzos positivos o negativos. Debemos saber lo que nos motiva así habrá mayores probabilidades de que alcancemos nuestras metas personales o profesionales. Por esa razón si las empresas saben motivar al personal incrementarán la productividad. Esta capacidad va cobrando cada día mayor importancia a medida que las empresas compiten en el mercado global. Ya las compañías se esfuerzan por motivar a los empleados y un número creciente ha empezado a instituir estrategias nuevas, entre ellas diversos paquetes de compensación.

La nueva cultura laboral está centrada en el respeto la integridad personal y en el trabajo como medio de realización de la persona, busca erradicar practicas improductivas y reforzar cualidades positivas que incidan en la construcción de una nueva mejor relación entre trabajadores, empleadores y gobierno para impulsar el desarrollo de México.

En sus estudios de la motivación y de la actividad cotidiana los psicólogos han llegado a la conclusión de que la conducta humana se encamina a una meta: satisfacer una necesidad. Todo ser humano tiene necesidades. No puede vivir sin respirar, sin comer, beber y descansar. Pero esas necesidades no son sino una parte de una gama mucho más extensa: ser aceptado, ser reconocido, sentirse realizado y apreciado.

Una de las teorías más ampliamente aceptadas es la de Abraham Maslow, quien afirmó que cada individuo tiene ciertas necesidades esenciales y que éstas se articulan entre sí conforme a un orden jerárquico. Cada una de las necesidades empezará a ejercer su influencia motivadora solamente cuando se haya satisfecho en gran parte la necesidad precedente en la jerarquía.

Para este orden jerárquico se muestra una escala, al pie de esta están las necesidades fisiológicas, es decir las necesidades básicas que deben satisfacer para mantenerse sencillamente en vida. Esta es la preocupación primordial de cada uno y hasta que no haya logrado satisfacer dicha necesidad no se ocupará de otra cosa. Al estar seguro de atender tales exigencias, tratará de satisfacer la necesidad siguiente en orden jerárquico, o sea la de la seguridad. Por seguridad se entiende la sensación de estar protegido contra cualquier daño físico y psicológico, además de la seguridad en el empleo. Otra necesidad que motiva al trabajador será el deseo de pertenecer a un grupo u organización y alternar con otras personas es decir la necesidad de integración. Luego está la necesidad de que reconozcan a uno su individualidad de autorrealización, o sea el deseo del trabajador de tener la oportunidad de mostrar sus habilidades propias. En la figura 13 se muestra la escalera jerárquica de necesidades de Maslow.

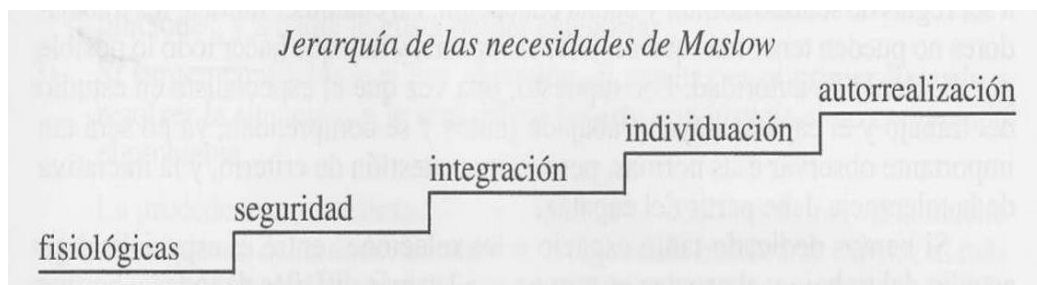


Figura 13

En la práctica, la mayoría de las personas sólo satisfacen algunas de esas necesidades y únicamente en parte, quedándose con otras sin satisfacer en

absoluto. Para países industrializados donde las necesidades fisiológicas y de seguridad están satisfechas, la gente parece estar más motivada por las necesidades de jerarquía más alta.²⁷

El reconocimiento a un trabajo bien hecho es el mejor incentivo para el buen desempeño del empleado. Por lo tanto la motivación es uno de los muchos elementos que es necesario tomar en cuenta en el proceso productivo, tal como se aprecia en la figura 14.

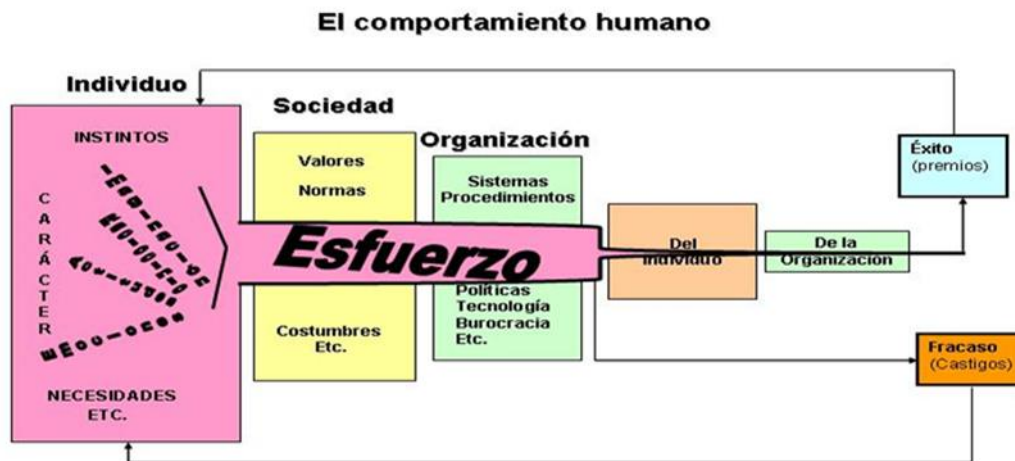


Figura 14

El individuo desarrolla un esfuerzo (es decir, manifiesta una conducta) que se finca en su personalidad, pero condicionado en parte por su ambiente cultural y por la organización. Si contribuye a alcanzar los objetivos de la organización, el trabajador recibirá incentivos (ascensos, premios en efectivo, felicitaciones, etc.) pero en caso contrario, obtendrá sanciones (castigos, carencias de ascensos, etc.). Tanto los premios como las altas puntuaciones van a repercutir en su motivación.

Las empresas emplean esos medios de recompensa o sanción para tratar de influir sobre la conducta de sus miembros; tratan de que aprendan cuáles son los tipos de actuación adecuados dentro de la empresa a fin de desterrar a los trabajadores inoperantes.²⁸

²⁷ George Kawaty, Introducción al estudio del trabajo, 4ª edición revisada Ginebra, Oficina Internacional del Trabajo 1996.

²⁸ Arias Galicia, Fernando, Administración de recursos humanos, 2ª edición México, Trillas 1976.

Sin embargo, muchas empresas, en la actualidad, no comprenden aún el gran potencial que tiene el reconocimiento y las recompensas, para alcanzar las metas de la propia compañía y lograr un mejor clima organizacional, por lo tanto no lo promueven.

Otras empresas conocen dichas potencialidades, pero creen que los empleados sólo apreciarán las recompensas y formas de reconocimiento que se reflejen directamente en su bolsillo como los aumentos de sueldo o ascensos. Aunque el dinero es importante lo que realmente tiende a motivar su buen desempeño es aquel reconocimiento de tipo personal que expresa verdadero aprecio por un trabajo bien hecho. En otras palabras, para dar reconocimiento, en ocasiones, no se requiere invertir ni un solo centavo.

Primeramente es conveniente aclarar que existen dos tipos de reconocimientos: Los formales e informales. Cuando hablamos de los formales nos referimos a aquéllos que forman parte de un programa predeterminado de la empresa. Mientras que los informales son los que son otorgados por iniciativa del gerente sobre la base del desempeño.

Sin embargo, ya sean recompensas formales e informales, el gerente debe seguir las pautas para reconocer eficazmente la labor de los empleados las cuales son:

Adecuar la recompensa a la persona.

Para que tenga el potencial debido se requiere que resulte verdaderamente satisfactoria para el trabajador. Tales recompensas pueden ser públicas o privadas, y pueden consistir en regalos o actividades.

Adecuar el premio a lo logrado.

Es importante, para que el refuerzo sea eficaz, tener en cuenta cuánto significa lo que logró el empleado. En otras palabras, es necesario valorar el tiempo y esfuerzo que invirtió el colaborador. Un empleado que concluye un proyecto en el cual invirtió dos años debe ser mejor recompensado que otro al cual le tomó sólo un rato terminar determinada tarea.

Ser oportuno y específico.

El reconocimiento y las recompensas deben ser otorgados tan pronto como sea posible después que se logre el desempeño o el resultado esperado, ya que si se demoran semanas o hasta meses pierden el impacto motivador que se quiere. Además, es necesario ser específico. Es decir, se debe indicar el motivo de la recompensa (figura 15). Es decir, se debe colocar el logro dentro de un contexto.



Figura 15

5.-El Salario y prestaciones justas.

Podría decirse que la principal preocupación que ha tenido el hombre desde siempre ha sido contar con medios o recursos para aliviar sus necesidades.

El dinero, como medio de cambio, hace que se defina y consolide el concepto salario.

Salario "es la retribución que debe pagar el patrón al trabajador por su trabajo" (Art.82, Ley Federal del trabajo). El Artículo 84 de dicha ley aclara que: "El salario se integra por los pagos hechos en efectivo, por una cuota diaria, gratificaciones, percepciones, habitación, primas, comisiones, prestaciones en especie y cualquiera otra cantidad o prestación que se entregue al trabajador por su trabajo".²⁹

La Oficina Internacional del Trabajo ha definido el salario como "la ganancia, sea cual fuere su denominación o método de cálculo, siempre que pueda evaluarse en efectivo, fijada por acuerdo o por la legislación nacional y debida por un empleador a un trabajador en virtud de un contrato de trabajo, escrito o verbal, por el trabajo que este último haya efectuado o deba efectuar o por servicios que haya prestado o deba prestar".

La ley prohíbe que el plazo para el pago del salario sea mayor de una semana en el caso de "personas que desempeñan un trabajo material y de quince días para los demás trabajadores" (Art.18).

La Constitución Mexicana establece un salario mínimo por diferentes áreas o zonas geográficas y por diferentes ocupaciones o ramas de actividad económica. Por consecuencia no hay un único salario mínimo en México y los salarios mínimos de alrededor de 70 ocupaciones son anunciados cada año dependiendo del área geográfica. El salario mínimo se determina por día. La

²⁹ www.stps.org/ ley federal del trabajo. [ref. Noviembre de 2014]

comisión nacional de salarios mínimos, una institución representada por trabajadores, empleadores y el gobierno, determina las tasas de salario mínimo para cada año. La comisión nacional puede ser asistida por comités de asesoramiento para así determinar el salario mínimo para diferentes sectores y ocupaciones de las zonas. El salario mínimo general debe ser suficiente para satisfacer las necesidades básicas, necesidades sociales y culturales de la cabeza de la familia y para proveer a la educación obligatoria de sus hijos. Los salarios mínimos ocupacionales, se fijan también tomando en consideración las condiciones de las diferentes actividades económicas. El salario mínimo se adecua cada año y pueden ser revisados en cualquier momento, si las circunstancias económicas lo requieren. (Art. 123-A-VI de la Constitución Mexicana, Art. 90-97, 560-562 & 570 de la Ley Federal de Trabajo).³⁰

Los comentarios de Gustavo Cabrera y Víctor Urquidi, en entrevista realizada con motivo del Premio Anual de Economía, señalan que los esfuerzos en nuestro país deben orientarse a lograr la desaparición del sub empleo, lo que significa desplazar parte de la fuerza de trabajo, de ocupaciones de baja productividad y remuneración, hacia ocupaciones de alta productividad, mejor pagadas, dar ocupación con salarios remunerativos a una creciente población económicamente activa y crear el ambiente adecuado para lograr un desarrollo que permita ser más satisfactorio a la comunidad trabajadora.³¹

El salario del puesto corresponde a las características del mismo con independencia de la forma de desempeñarlo y del grado de cumplimiento. La valoración de los puestos se realiza a partir de la actividad y la responsabilidad que genera ese puesto de trabajo y poder establecer una escala salarial. El comportamiento de la persona tendrá que ser valorado por el superior inmediato, o los compañeros y tendrá sus consecuencias en su retribución personal, pero con independencia del valor del puesto.

Es conveniente que la determinación de las remuneraciones se realice en el mismo momento de la planificación de los recursos humanos. El establecimiento de los niveles salariales dependientes de la valoración de los puestos se basa en el análisis del puesto; por lo tanto, se valoran factores inherentes al puesto, a su complejidad o a su aportación al objetivo empresarial. Su aplicación está supeditada a la legalidad laboral (requisito de cumplimiento) y a la oferta y la demanda imperantes en el mercado (requisito de equidad externa).

Para valorar el puesto de trabajo se tiene en cuenta los datos del análisis de puestos y son:

³⁰ <http://www.misalarario.org/main/conocetusderechos/trabajo-y-salario> [ref. Agosto de 2014]

³¹ Arias Galicia, Fernando, Administración de recursos humanos, 2ª edición México, Trillas 1976

Responsabilidad del puesto.

Aptitudes que requiere.

Esfuerzo necesario.

Condiciones de trabajo.

La cuestión es cuanto más vale un cargo en relación con otro.

La valoración correcta de los puestos de trabajo hará más eficiente la comparación de cargos y se podrá usar a efectos de medición del desempeño, negociaciones salariales, búsqueda, selección y promoción.

El salario basado en el desempeño corresponde a cada persona en relación con el nivel del logro alcanzado en la realización de las tareas del puesto de trabajo.

Los planes de incentivos relacionan el desempeño con la remuneración.



figura16

Si bien es real, para las empresas debe ser primordial que sus trabajadores estén contentos y comprometidos, ya que eso significa mayor rentabilidad para la empresa, aunque muchas veces no logran otorgar todos los beneficios necesarios a sus empleados y éstos terminan por aceptar otros puestos en diferentes empresas. La figura 16 el pago injusto al trabajador.

Las prestaciones laborales tienen como objetivo complementar el salario del empleado y sirven también como motivación profesional para hacer que el trabajador se esfuerce más y eleve la calidad de su trabajo.

Las prestaciones laborales según la Ley Federal del Trabajo son:

1. Jornada de Trabajo: Diurna, Nocturna o Mixta. La jornada de trabajo se establece en el momento de la contratación y no podrá modificarse hasta un nuevo contrato. (Artículo 61)

2. Descansos: Por cada seis días de trabajo, el trabajador gozará de un día de descanso obligatorio por lo menos, con goce de salario íntegro. (Artículo 63)

Descansos obligatorios: 1 de enero; el primer lunes de febrero en conmemoración del 5 de febrero; el tercer lunes de marzo por el 21 de marzo; 1 de mayo; 16 de septiembre; el tercer lunes de noviembre por el 20 de noviembre; el 1 de diciembre de cada seis años, cuando corresponda a la transmisión del Poder Ejecutivo Federal; el 25 de diciembre, y el que determinen las leyes federales y locales electorales, para efectuar la jornada electoral.

3. Vacaciones: Los trabajadores con un año de servicio disfrutarán de un período anual de seis días laborables, y que aumentará en dos días laborables, hasta llegar a doce, por cada año subsecuente de servicios. (Artículo 76-81)

4. Prima Vacacional: Una prima no menor de veinticinco por ciento sobre los salarios que les correspondan durante el período de vacaciones.

5. Aguinaldo: Anual que deberá pagarse antes del día veinte de diciembre y equivalente a quince días de salario, por lo menos. (Artículo 87)

5. Capacitaciones: La capacitación del trabajador es obligatoria y deberá de realizarse en horario de trabajo, salvo que por necesidades de servicio se modifique. (Artículo 132, fracción xv)

6. Pago de horas extras. (Artículo 67)

7. Prolongación de tiempo extraordinario. (Artículo 68)

8. Un día de descanso a la semana. (Artículo 69)

9. Ocho días de descanso obligatorios al año. (Artículo 74)

10. Indemnización. (Artículo 89)

11. Participación de utilidades. (Artículo 117-131)

12. Becas. (Artículo 132)

13. Medicina profiláctica. (Artículo 132)

14. Fomento a las actividades culturales. (Artículo 132)

15. Habitaciones. (Artículo 136-153)

16. Prima de antigüedad. (Artículo 162)

17. Protección especial a trabajadoras pre y pos natal.
(Artículo 131, 166, 167, 170, 171 y 172)

18. Protección a menores. (Artículo 173-180)

19. Servicio médico en la empresa. (Artículo 504)

Algunas otras prestaciones que otorgan las empresas son:

- Seguros de gastos médicos mayores y/o menores
- Vales de despensa y gasolina
- Fondos de Ahorro
- Bonos por productividad
- Días de descanso adicionales
- Estacionamiento
- Becas de estudio
- Club social o deportivo
- Descuentos empresariales
- Préstamos personales
- Exámenes médicos

Para lograr este tipo de prestaciones, muchas veces es necesario que los trabajadores se comprometan y den resultados, ya que en la medida que ellos crezcan la empresa lo hará y más fácilmente la compañía podría otorgarles estos beneficios.

6.-Involucramiento de decisiones.

Este factor se refiere al grado de compromiso que sienten los empleados hacia la empresa y que en muchas ocasiones está determinado por la percepción del compromiso que la empresa tiene para con sus empleados. No está de más mencionar que se ha observado que las empresas en donde muestran los empleados mayor compromiso son las que tienen mejor calidad, las mejores ventas y la mejor productividad.

En términos generales al involucrarse un grupo de empleados se adoptan mejores decisiones que el individuo solo pues dispone de más información y sugerencias. Pero no deja de haber inconvenientes como la pérdida de tiempo y el pensamiento colectivo. Así pues, existen diversos programas de participación del empleado donde se describen una diversidad de técnicas como la facultad del empleado, la autonomía del mismo, la gerencia participativa, entre otros.³²

Por eso la OIT está interesada en un fundamento común, que no es más que el involucramiento del empleado con la organización, que se refiere al proceso participativo que emplea la capacidad del empleado y se encuentra planteada para estimular un compromiso, cada vez más orientado hacia el logro del éxito de la organización en general.

³² Dalton Marie, G. Hoyle Dawn, W. Watts Marie, Relaciones humanas, 3ª.edició, Thomson, México 2007

Podemos decir entonces, involucrar a los individuos en las decisiones que tienen que ver directamente con ellos y al incrementar su autonomía y autocontrol sobre sus actividades laborales, logrará que se sientan más motivados y comprometidos con su organización, presentarán mayor desempeño, serán más productivos y estarán más satisfechos.

Es necesario aclarar que, la participación constituye una parte importante del proceso de involucramiento, mas no es exactamente lo mismo, se podía decir que es un subgrupo.

Algunos programas para el involucramiento del empleado son:

- ***Gerencia participativa:*** Es donde las decisiones se toman de manera conjunta por subordinados con superiores inmediatos.

Se promueve porque se cree que ella optimiza el clima posiblemente dañado de la organización por diversos factores, así como la baja productividad de la misma.

Para que funcione debe haber un periodo de tiempo adecuado para participar, los temas deben ser importantes, así también es necesario que los empleados posean la suficiente capacidad para participar y además la cultura organizacional debe apoyar esta participación.

En la medida que los trabajos se tornan más complejos la participación permite que contribuyan los que más saben, obteniéndose de esta manera mejor calidad en la toma de decisiones. La interdependencia en las tareas requiere de la consulta con la gente de los demás departamentos y elementos de trabajo, creándose de esta manera la necesidad de formarse equipos o grupos para tratar de encontrar solución a los problemas que afecten a todos en conjunto. Esta participación aumenta el compromiso de los empleados en las decisiones, y además brinda recompensas intrínsecas para los mismos; así como posee una influencia todavía no comprobada en algunas variables como la productividad, la satisfacción en el trabajo, entre otras. Su uso bien puede ser favorable para la organización, dependiendo de su aplicación, y por lo tanto seguro para mejorar el desempeño del empleado.

- ***Participación Representativa:*** Se refiere al hecho que los empleados se encuentren representados por un pequeño grupo de empleados, que son los que participan realmente en la toma de decisiones. Tiene como objetivo, redistribuir el poder de la organización, colocando la fuerza laboral sobre unas bases más equilibradas con los intereses de los accionistas y de la gerencia.

- ***Círculos de calidad:*** Se refiere a un grupo de trabajo de 8 a 10 empleados y supervisores que poseen un área compartida de responsabilidades. Se reúnen

de manera periódica, durante el tiempo de trabajo en la organización y en sus propios locales, para examinar problemas de calidad, indagar las causas de dichos problemas, sugerir soluciones y realizar actos correctivos. Adoptan la responsabilidad de resolver los problemas de calidad y generan y evalúan su propia retroalimentación. La gerencia posee el control sobre la decisión final en relación con la puesta en práctica de las soluciones recomendadas. Parte del concepto de círculo de calidad incluye enseñar, a los empleados que participen en él, las habilidades para manifestarse en grupo, tácticas de calidad, técnicas de medición y análisis de problemas. Los círculos de calidad puede afectar positivamente la productividad, pero esto no se cumple necesariamente. Por lo general muestran poco o ningún efecto en la satisfacción del empleado.

A pesar que los círculos de calidad son una manera fácil en que la gerencia pusiera en práctica la participación del empleado, el poco compromiso y planeación de la gerencia puede ser que fallen.

La manera en que opera un círculo de calidad es la siguiente figura 17

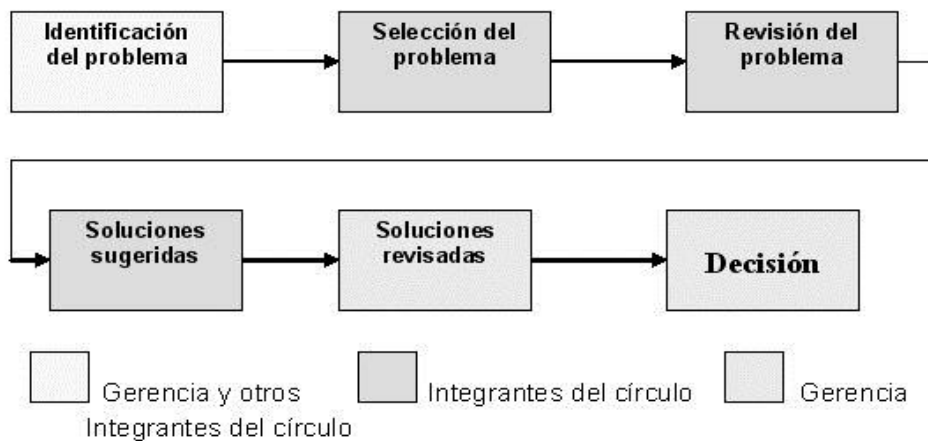


Figura 17.

Programas de involucramiento del empleado vs. Teorías de la Motivación

Estos programas de involucramiento se sirven de diferentes teorías de la motivación, en este sentido la Teoría X es compatible con el estilo autocrático más tradicional de administrar personas; la Teoría Y se alinea con la gerencia participativa; en lo que se refiere a la Teoría de la Motivación-higiene, se relaciona con los programas de involucramiento en el sentido que se puede brindar a los empleados una motivación intrínseca al aumentar sus

oportunidades de crecimiento, incrementar la responsabilidad y el involucramiento en el trabajo y en las decisiones que se tomen.

Podemos decir entonces, involucrar a los individuos en las decisiones que tienen que ver directamente con ellos y al incrementar su autonomía y autocontrol sobre sus actividades laborales, logrará que se sientan más motivados y comprometidos con su organización, presentarán mayor desempeño, serán más productivos y estarán más satisfechos.

Sentimiento de los miembros de la industria sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.³³

Por eso reiteramos lo que la OIT defiende, el hecho de hacer que los empleados participen en la toma de decisiones del lugar de trabajo está ligado a reducir la rotación de los empleados, incrementar la productividad y mejorar los resultados comerciales, incluyendo el crecimiento de las ventas, la satisfacción del cliente y la rentabilidad de los accionistas.

7.-Comunicaciones eficaces

Los recursos humanos con que cuenta una organización pueden incrementarse con el descubrimiento de habilidades ocultas, aumentando el número de individuos que posean habilidad, experiencia y haciendo crecer en cada individuo sus propios recursos.

Uno de los medios para lograr lo anterior es la educación y el entrenamiento; esto se realiza por medio de la comunicación y gracias a eso es posible transmitir las experiencias para poder ser asimiladas y continuadas.

La comunicación es el proceso a través del cual se transmite información. **Tradicionalmente se entendía como comunicación "el intercambio de sentimientos, opiniones, o cualquier otro tipo de información mediante habla, escritura u otro tipo de señales". Partiendo de esta definición la comunicación a nivel general para poder ser transmitida de forma eficaz y eficiente necesita ser clara y concisa, ser transmitida de forma objetiva e imparcial.** La figura 18 nos muestra los elementos de la comunicación.

³³ Arias Galicia, Fernando, Administración de recursos humanos, 2ª edición México, Trillas 1976.



Figura 18

La comunicación en las empresas es uno de los puntos más importantes y críticos, pues de esta depende el desarrollo de todas las actividades y proyectos. Si esta no es efectiva y no cuenta con los métodos correctos y eficientes se corre el riesgo de llegar a puntos críticos como: malos entendidos, notificación inadecuada de las prioridades, órdenes confusas o aplicación de criterios personales mal interpretados, todo esto genera un clima organizacional tenso y poco productivo.

Las personas comúnmente creen que comunicarse es tan fácil y natural como hablar y oír, cuando en realidad la comunicación es compleja y representa un reto manejarla eficientemente. Algunos aspectos de la complejidad en la comunicación son:

- Lo "verdadero" no es lo que dice el emisor, sino lo que entiende el receptor.
- El resultado de la comunicación se mide por el efecto en el receptor (no por las intenciones del emisor).
- La responsabilidad de la comunicación efectiva es tanto del emisor como del receptor.
- Cuanto mayor es la identificación del receptor con el emisor tanto mayor **será su "voluntad de absorber" el mensaje emitido.**
- Cada persona oye y ve selectivamente. Un mensaje que coincide con los valores del receptor resulta ampliado (y viceversa).
- La comunicación requiere que los receptores digan que han recibido un mensaje y que demuestren que lo han entendido realmente.

Existen además ciertas creencias y paradigmas que impiden la comunicación. Son barreras que se pueden superar o sortear sólo si se toma consciencia de ellas.

Principales barreras en la comunicación:

- Creemos que lo que comunicamos es tan claro para los demás como lo es para nosotros.
- Creemos que todos damos el mismo significado a las palabras.

- Creemos que la manera en que percibimos las situaciones es igual a como la perciben los demás.
- Creemos que estamos en lo correcto y los demás están equivocados.
- Creemos que sólo hay una manera correcta de hacer las cosas, por supuesto la nuestra.

Y a nivel organizacional:

Los niveles jerárquicos.

La autoridad y el estatus.

La especialización y su jerga relacionada.

A estas barreras se suman algunos puntos críticos que llevan a la comunicación como a presentarse con trabas:

Generalización. Se obtienen conclusiones universales a partir de una sola experiencia.

Eliminación. Omisión de información.

Distorsión. Transformación de la realidad percibida en una representación interna y que se asegura es la única opción verdadera.

En las organizaciones cuando un mensaje va desde una persona que tiene un cargo alto hasta una persona de un nivel medio pasa a través de un número de subestaciones en cada nivel. Cada nivel puede agregar o quitarle enunciados al mensaje original, calificarlo y transformarlo en otro mensaje completamente diferente (Figura 19).



Figura 19

Otro de los tantos errores u obstáculos de la comunicación efectiva es pensar que quién habla (emisor) es el único con derecho a hablar, y el oyente es pasivo y no puede emitir ningún juicio de valor, cuando debe ser todo lo contrario, ambas personas deben ser activos en la conversación para que esta sea efectiva y asertiva, para esto se debe emplear una escucha activa que debe considerar:

Ser empático (anímica y físicamente)

Formular preguntas

Resumir (parafrasear)

Adecuada posición corporal y contacto visual

Reflejar las emociones del hablante (reconocer los sentimientos del otro)

Evitar interrumpir

No hablar demasiado(Figura 20 lo ejemplifica)



Figura 20

Dentro de las empresas debe existir un tipo de comunicación lateral-diagonal, que incluyen a personal de diferentes departamentos, se ha convertido en un enfoque cada vez más necesario para tratar con problemas que atraviesan las líneas organizacionales.

En el ambiente de trabajo, una persona interactúa con sus compañeros, superiores, clientes, etc. De igual manera, recibe información, da o recibe instrucciones y se coordina con equipos de trabajo. Todas estas tareas y relaciones involucran la comunicación, de ahí la importancia de lograr una buena comunicación en las organizaciones laborales. La comunicación es responsabilidad de cada empleado de la institución. Todos participan de ella (el presidente, personal de línea, etc.). La comunicación efectiva con empleados, clientes, accionistas, vecinos de la comunidad y otros públicos es esencial para la empresa. Las relaciones con la gente se establecen al comunicarse efectivamente con ellos.

La comunicación interna busca hacer del conocimiento de los empleados lo que piensa la gerencia, que la gerencia también conozca el pensamiento de los empleados, y que los empleados se conozcan entre sí.

Los flujos de comunicación formal han de ser regulares, estables y previsibles, evitando así la sobrecarga o insuficiencia de información, que daría lugar a problemas de distorsión y omisión y serían fuentes de rumores incontrolados.

Por eso el organismo SIMAPRO es el diálogo social en acción. El diálogo consiste en la consulta y en la construcción de acuerdos para hacer más eficientes los procesos y mejorar las condiciones de trabajo. Como modelo de gestión, permite aterrizar la recomendación 195 de la OIT sobre el desarrollo de los recursos humanos.

8.-Estimular la creatividad

La organización, la disciplina y la rutina son agentes claves en la creatividad productiva, sin embargo, cuando estos dejan de ser fructíferos en sí mismos se convierten en asesinos de la misma.

Debemos considerado la creatividad como una característica de la persona, como un proceso, pero la más generalizada, es la que la ha considerado como sinónimo de una capacidad extraordinaria de resolución de problemas. Un problema es una situación en la que se intenta alcanzar un objetivo y se hace necesario encontrar un medio para conseguirlo. Para esto se han planteado estrategias específicas para proporcionar herramientas que ayuden a la solución creativa de estos.

La rutina en muchos de los trabajos que se desempeñan dentro de la industria de alimentos son desgastantes ya que no cambian los procesos, y se deben de realizar metódicamente por las características del mismo alimento y sobre todo por conseguir que la calidad permanezca inalterada.

En estas circunstancias nacen las preguntas ¿Me está estresando?, ¿Me estoy aburriendo?, ¿Me da una sensación de estancamiento creativo?, ¿No puedo pensar con claridad?, ¿Me estoy distrayendo?, ¿Estoy cayendo en la monotonía y pierdo consistencia?, ¿Dependo de estas circunstancias para pensar? Este tipo de preguntas pueden ayudar a revelar y visualizar mejor el panorama y considerar hacer algunos ajustes. Se necesita tener un sistema de productividad no basado estrictamente en el ambiente. Si consideras que la repetición o la rutina te están haciendo un daño en tu proceso creativo, hay que tomar una serie de medidas que pueden ayudar a dar claridad nuevamente, para que estimes la creatividad y que la magia regrese.

Por lo cual tanto la OIT y STPS enfatizan las condiciones de seguridad y salud en el trabajo y el empleo de la normatividad vigente donde se apliquen técnicas que fomentan la creatividad como la rotación del personal y algunas como se señalan a continuación:

Técnicas de creatividad

Éstas son algunas de las técnicas más utilizadas para estimular la producción de ideas. Cabe mencionar que si bien algunas de estas técnicas pueden ser

utilizadas de forma individual, los resultados no son los mismos que se obtendrían si se trabajara en grupo.

Estas técnicas son una forma de entrenar y de poner en práctica habilidades creativas, y funcionan como guías para desarrollar la creatividad.

Cada una de ellas tiene un nivel de complejidad distinto que irá desde 1 (muy poca) a 5 (compleja).

1. Mapas Mentales: (Grado de complejidad: 3)

Básicamente, el mapa mental es una técnica gráfica que permite acceder al potencial del cerebro. La importancia de los mapas mentales radica en que son la expresión de una forma del pensamiento irradiante. Es una técnica de usos múltiples. Su principal aplicación en el proceso creativo es la exploración del problema (donde es más recomendable su uso para tener distintas perspectivas del mismo) y la generación de ideas.

2. Arte de Preguntar: (Grado de complejidad: 2)

Creada por Alex Osborn. Quién desarrolló una serie de preguntas para que puedan ser aplicadas en la exploración del problema..

Tras el planteamiento de preguntas tales como: ¿Cuándo? ¿Qué clase de? ¿Con qué? ¿Por qué? ¿Cuáles? ¿En qué? ¿Qué? ¿Para cuál? y sus correspondientes respuestas, la visión del problema es más abierta. Tenemos más perspectivas para abordarlo y pasar a la etapa de generación de ideas.

3. Brainstorming (tormenta o torbellino de ideas): (Grado de complejidad: 3)

4. Relaciones Forzadas: (Grado de complejidad: 2)

5. Scamper: (Grado de complejidad: 2)

6. Listado de Atributos: (Grado de complejidad: 3)

7. Analogías: (Grado de complejidad: 3)

8. Biónica: (Grado de complejidad: 5)

9. Crear en sueños: (Sleep writing): (Grado de complejidad: 1)

10. Análisis Morfológico: (Grado de complejidad: 4)

11. Solución Creativa De Problemas En Grupo (Modelo CPS): (Grado de complejidad: 4)

12. Técnica clásica: Fases del proceso creativo: (Grado de complejidad: 2)

13. Relajación: (Grado de complejidad: 1).

14. El Pensamiento mediante imágenes: La visualización: (Grado de complejidad: 3)

15. Los seis sombreros.³⁴

En las empresas, con la intención de hacerlas competitivas, frecuentemente se da una fuerte preponderancia a los aspectos financieros, tecnológicos o de planeación racional. No obstante, existen otros factores igual de importantes a tomar en cuenta. Especialmente la capacidad del personal de la empresa para generar soluciones creativas, accesibles y factibles, sin realizar grandes inversiones en tecnología ni grandes cambios organizativos. Simplemente, aprovechando el talento creativo de los miembros de la organización.

Lo que va a garantizar que las buenas ideas creativas se conviertan en innovaciones que den resultados es el trabajo perseverante y adecuadamente dirigido. Necesitamos liderazgos capaces de propiciar ambientes creativos y una elevada autoestima, individual y colectiva, para dejar surgir las nuevas ideas y no desistir ante el desafío que implica su aplicación. Es mucho más alto el costo que se paga por no innovar que por hacerlo (Figura 21 creativities).

Implica también el reconocimiento de los trabajadores y la comunicación, esto son los aspectos que la OIT y STPS manejan en el convencimiento de la aplicación de las normas y la constancia en su aplicación.

Hay ocasiones cuando hablamos de creatividad que la gente cree que eso no es para ellos y sino para sus jefes, y los jefes que no es para ellos sino para sus empleados, la verdad esto es para bien tuyo y de tu empresa, cualquiera que sea tu ubicación dentro de ella.³⁵



Figura 21

³⁴ Dalton Marie, G. Hoyle Dawn, W. Watts Marie, Relaciones humanas, 3ª.edició, Thomson, México 2007, 621p.

³⁵ <http://buenaspracticass.stps.gob.mx>

9.-Accesibilidad de los directivos

La percepción cumple una función importante en la relación con los superiores y con otros niveles jerárquicos. La manera de percibir determinará el comportamiento hacia ellos. Motivo por el cual OIT genere un modelo tripartito, fomentando la accesibilidad de obreros, gobierno y mandantes.

Es muy natural sentirse intimidado por las figuras de autoridad con quienes no hemos tenido oportunidad de interactuar. Si le inspiran temor que no es posible comunicarse con ellos en una forma tranquila, busque oportunidades de interactuar de un modo informal.

Del mismo modo que los supervisores manejan a sus subordinados para cumplir con metas y objetivos, también usted puede hacer lo mismo con su jefe para alcanzar sus objetivos personales. A esa conducta se le conoce como *administración hacia arriba* que SIMAPRO fomenta. Donde favorece relaciones más satisfactorias, mayor flexibilidad al asignar tareas y un conocimiento más adecuado de cómo el trabajo individual encaja en la organización global. Entonces el empleado se sentirá más comprometido con el puesto, tendrá un mejor espíritu de grupo e incrementará su productividad.

También los mandantes tienen las mismas preocupaciones, temores y ansiedad que sus subalternos. Es muy útil conocer y enfrentar sus temores.

1. Temor de proyectar una mala imagen ante los superiores u otros y de recibir críticas.
2. Temor de no ser apreciado ni respetado.
3. Temor de dar la impresión de no ser idóneos, tal vez por habilidades obsoletas o por subordinados asertivos y brillantes.
4. Temor de sentirse rechazado en calidad de líderes.

Sugerencias para tratar con los jefes o supervisores para tratar de reducir preocupaciones, temores y ansiedad:

1. Presentar al jefe sugerencias para resolver problemas y no problemas únicamente.
2. Manténgalo informado del avance de su trabajo de modo que los altos ejecutivos también se enteren (**a los que él "reporta"**).
3. Sea honesto ante los problemas, tolerante ante el proceso de aprendizaje.
4. Sea sensible ante el afecto que le tienen.
5. No trate de cambiar a sus supervisores.

6. Procure proyectar una buena imagen. Aproveche sus cualidades y compense sus debilidades.
7. Asegúrese de que sus prioridades coincidan y esté alerta del cambio de prioridades.
8. Conozca los objetivos y ayude a cumplirlos.
9. Aprenda de las críticas y a pedir información.
10. Procure ver la perspectiva del supervisor que logra establecer las metas.

La conducta de los directivos empresariales destaca la importancia de una comunicación fluida entre el jefe y sus empleados. Los expertos aseguran que, hoy en día, no existen excusas para evadir las reuniones de trabajo o para no mantener el consenso dentro de un buen equipo. Sin embargo, a menudo muchos directivos se resisten o ignoran que incluso la tecnología les permite tener ese acercamiento necesario con los trabajadores, para conocer la opinión del equipo y alcanzar incluso un mayor respeto por parte del personal.

Por eso la OIT y la STPS comparten el pensamiento tripartito en el que deben tener mayor comunicación, garantizando que éste pensamiento sea ampliamente apoyado por todos. Una mayor cooperación entre los interlocutores sociales, una mayor concienciación sobre las cuestiones relacionadas con las normas internacionales del trabajo y una mayor participación en las mismas, que pueden conducir a una mejor gobernanza y a una más vigorosa cultura del diálogo social en asuntos sociales y económicos más vastos.

El Inspector del Trabajo de la STPS debe poner en práctica constantemente un conjunto de competencias interpersonales, relacionadas con el contacto y la interacción con empleadores y trabajadores, que complementan las competencias técnicas que conforman su acervo de:

- **Conocimientos**
- **Experiencia**
- **Habilidades**
- **Destrezas técnicas**

El SIMAPRO ayuda a cambiar la cultura de trabajo hacia un ambiente laboral de colaboración y confianza, a partir de una comunicación efectiva y permanente entre gerencia, mandos medios y operarios, orientada al logro de los objetivos de las áreas. Como se muestra en la siguiente figura 22.



Figura 22

10.- Retos comprometedores.

La planeación es el intento de prepararse para el futuro y predecirlo. Incluye, metas, programas, políticas, reglas, procedimientos y decisiones sobre que recursos destinarles: tiempo, fondos, suministros, material y mano de obra. La planeación ha de ser permanente y flexible porque las metas cambiarán conforme vayamos creciendo o encarando situaciones desconocidas.

La planeación es importante para la organización y los individuos. Cuando nos fijamos metas concretas nos será más fácil realizar cosas y conseguir el éxito.

Ejemplo de cosas que requieren planeación en las empresas

Uso apropiado de instalaciones y equipo	Conservación del tiempo
Cuidado de los materiales e insumos	Programas
Conservación de la energía	Administración de la calidad
Administración del efectivo y el crédito	Reducción y control de costos
Admon. De la fuerza de trabajo	Productividad
Obtención y procesamiento de la información	Planeación del mejoramiento de sí mismo

Para quien desea proyectarse y destacarse, la determinación de estrategias de formación, de mejoramiento continuo, de adquisición y desarrollo sostenido de mejores habilidades y competencias laborales. Implica, también, acceder a un conjunto de ventajas que es importante considerar a la hora de evaluar el camino a seguir. Si te empleas, de inmediato, comenzarás a disfrutar de un conjunto de beneficios, iniciando por uno clave en tu vida laboral y personal: los ingresos económicos, el salario. Pero por supuesto tiene muchos más, como:

- Estabilidad
- Prestaciones sociales y seguridad social
- Incentivos y compensaciones adicionales por resultados o por rendimientos de la empresa
- Apoyo en tu proyección laboral y profesional
- Desarrollo de carrera
- Aprendizaje continuo de la experiencia de otros y de la empresa, sin el riesgo de utilizar los recursos propios.

Naturalmente, todos los beneficios existen, siempre y cuando se mantengan los niveles de productividad y exista aporte a la organización en desarrollo.

Si se quiere llegar al perfeccionamiento pleno de las capacidades del trabajador, se debe exigir constancia, dedicación, formación permanente, adquisición y desarrollo progresivo de competencias laborales cada vez más especializadas o complejas.

Por esos existen modelos conceptuales de la planeación estratégica donde se presenta una idea en general, o una imagen de algo formado mediante la generalización de particularidades.

La planificación estratégica no es sólo una herramienta clave para el directivo necesariamente, sino un proceso inter-activo de arriba abajo y de abajo arriba en la organización. Como consecuencia, el establecimiento de un sistema formal de planificación estratégico hace descender la preocupación a todos los niveles de la organización.³⁶

Cualquiera que trabaje en la industria de alimentos sabe que cosas extrañas e inesperadas pueden suceder, así que es importante que los procesadores de alimentos aprendan estos errores y circunstancias o mejor aún, que trabajen para evitar que sucedan dichas situaciones. Una de las claves para mantener lejos lo inesperado es a través de la formación y educación como de la planificación de estrategias. Comprometerse a asignar recursos económicos y temporales para asegurar que el personal no solo sabe cómo hacer su trabajo sino también como hacerlo de manera segura y sin riesgo. Aunque muchas veces se educa en formación, es importante diferenciar entre una formación que simplemente implica el seguimiento y aprendizaje de

³⁶ Dalton Marie, G. Hoyle Dawn, W. Watts Marie, Relaciones humanas, 3ª.edició, Thomson, México 2007, 621p.

formatos y procedimientos, y una educación o formación que implique entender la razones de los procedimientos y formatos.

Los planes estratégicos de HACCP o control de puntos críticos es la base de la seguridad en el ambiente de la planta, pero aún más importante que las personas que estén a cargo de dichos puntos de control entiendan las razones por las que realizan determinadas tareas y sobre todo tengan un sentido **“crítico” para tomar decisiones apropiadas que puedan evitar males mayores** en circunstancias concretas.

La misma filosofía que se aplica para asegurar que los trabajadores encargados de monitorear los puntos críticos de control debe ser aplicada a los programas educativos para cada una de las posiciones que hay dentro de una planta o fábrica de procesamiento de algún tipo de alimento. Además, la dirección debe desarrollar, documentar e implementar programas tal y como exámenes prácticos que permitan medir si el proceso educativo ha sido efectivo. Sin embargo impartir este tipo de programas educativos no es suficiente, ya que se debe hacer el seguimiento que permita determinar que realmente han sido efectivos en cuanto al aprendizaje de los empleados y hacer que todo esto quede documentado.

El proceso educativo comienza cuando un empleado nuevo entra por la puerta principal. Junto con entender aspectos básicos del empleo, la sesión de orientación inicial debe contener también los requisitos de la planta en cuanto a inocuidad alimentaria, calidad, limpieza, higiene, seguridad del personal y manejo de crisis. El desarrollo, documentación, implementación y mantenimiento de este tipo de programas hará que problemas inesperados estén lejos de su planta. Es también importante y relevante poder tener auditorías de terceras personas que permitan hacer una autocrítica aquí no solo se aplica la STPS y su sistema inspectivo sino también la OIT y a su vez se adaptan a los más modernos estándares y niveles de seguridad en todos los aspectos.

Una de las expectativas más convencionales en las auditorías de terceras personas es que los trabajadores de la planta y la dirección hayan recibido la educación y formación básica acerca de procesos e instrucciones documentadas que nos proporciona la STPS. En muchos casos, las empresas no documentan lo que se requiere y confían en instrucciones verbales que muchas veces pueden llevar a confusión u olvido. Por ejemplo, cuando se asigna una tarea a un empleado nuevo sin referencia a un documento de procedimiento, el mentor puede olvidar algún paso a enseñar y por tanto se puede realizar el error.

Tomar el tiempo completo para educar a los empleados en el funcionamiento total de la planta es el reto que debemos confrontar, desde recepción de empaques hasta mantenimiento de los terrenos. También lo es hablar de los asuntos de seguridad como las técnicas adecuadas para levantar materiales pesados y cómo mantener y utilizar equipo de inocuidad de manera apropiada.

Por eso es importante comprometerse ante los retos que nos plantea el poder educar al personal como proporcionar los recursos necesarios para proteger a la empresa, a su plantilla de empleados, reputación y recursos.

11.- Oportunidad de desarrollo personal.

Es necesario que los empleadores consideren a los empleados como el recurso más valioso de la organización e inviertan en ellos, proporcionándoles continuamente oportunidades para mejorar sus habilidades. Esto se conoce como desarrollo de personal e incluye aquellas actividades designadas a capacitar y motivar al empleado para ampliar sus responsabilidades dentro de la empresa. Desarrollar las capacidades del trabajador, proporciona beneficios para los empleados y para la organización, ayuda a los trabajadores aumentando sus habilidades y cualidades y beneficia a la organización incrementando las habilidades del personal de una manera costo-efectiva. La capacitación hará que el trabajador sea más competente y hábil. Generalmente, es más costoso contratar y capacitar nuevo personal, aun cuando éste tenga los requisitos para la nueva posición, que desarrollar las habilidades del personal existente. Además, al utilizar y desarrollar las habilidades del trabajador, la organización entera se vuelve más fuerte, productiva y rentable.

Por recomendación de la STPS tenemos la norma mexicana NMX R-025-SCFI-2012 para la igualdad laboral entre mujeres y hombres. Es un estándar que establece lineamientos para la certificación voluntaria de organizaciones públicas y privadas comprometidas con la igualdad de oportunidades en el trabajo y en el desarrollo profesional y humano del personal. Y tiene por Objetivo: Impulsar el desarrollo e implementación de mejores prácticas en materia de igualdad laboral y no discriminación.

Los lineamientos establecidos en esta norma mexicana están divididos en cinco ejes que a modo de síntesis abordan los siguientes temas:

- Igualdad y no discriminación en los principios y documentos rectores de la organización, en los procesos de reclutamiento y selección de personal, en las oportunidades de ascenso, en los

salarios, incentivos y compensaciones por trabajos de igual valor, así como en la permanencia en el trabajo.

- Previsión Social y acceso a la capacitación y actividades de formación con igualdad de oportunidades, así como prácticas que favorezcan la conciliación de la vida laboral, familiar y personal.
- Clima laboral libre de discriminación y de violencia laboral.
- Accesibilidad y ergonomía para personas con discapacidad, personas adultas mayores y mujeres embarazadas o en periodo de lactancia.
- Libertad sindical.

Es responsabilidad de los empleadores reconocer el potencial de los trabajadores y ofrecerles nuevas oportunidades. Que el personal con talento no abandone la organización, el trabajador generalmente necesita nuevos desafíos que lo estimulen y mantengan satisfecho con su trabajo

El desarrollo del personal es el resultado acumulado de las interacciones diarias entre los directivos y el trabajador. El factor más importante para desarrollar la capacidad del personal es crear un entorno en el que se logre la cooperación, comunicación y un intercambio abierto de ideas.

La discriminación y la desigualdad en las oportunidades de empleo están estrechamente relacionadas con la cultura, por ello, la STPS y en colaboración con OIT busca promover una cultura laboral donde el sexo, la edad, la discapacidad, el estado de salud o cualquier otra condición, no sean obstáculo para la inclusión laboral; donde la responsabilidad social de los centros de trabajo con los sectores más desfavorecidos de la sociedad sea un valor. Una cultura que reconozca las capacidades y habilidades de todas las personas en el desempeño de su actividad laboral y que promueva la igualdad, la justicia y la dignidad como principios intrínsecos en el ejercicio del derecho al trabajo.

A las empresas que están estructuradas rígidamente, les es más difícil incorporar programas creativos de desarrollo de personal; también, las que están estructuradas débilmente, quizá no tengan el enfoque y propósitos necesarios para la coordinación interna y motivación del personal.

Una empresa debe dar entonces incentivos a los empleados ofreciendo oportunidades de promoción y transferencias para complementar las habilidades del empleado en el trabajo y utilizarlas en su máximo potencial.

Para desarrollar las habilidades del personal los directivos tienen un gran número de oportunidades para mejorar el desempeño, motivación y habilidad de personal mediante técnicas de desarrollo dentro y fuera del trabajo, éstas incluyen:

- Ampliar las responsabilidades del personal mediante una delegación y supervisión efectivas.

- Incrementar la participación de los empleados en la toma de decisiones en áreas que afecten su trabajo y dar el reconocimiento apropiado a su contribución.

- Alentar las iniciativas y sugerencias individuales para mejorar el desempeño del programa.

- Proporcionar retroalimentación frecuente y positiva para desempeñar nuevas responsabilidades.

- Establecer un programa para la promoción de los empleados como parte del paquete de beneficios de la organización.

- Utilizar la interacción diaria con el personal y reuniones para impartir y compartir nuevos conocimientos y experiencias.

- Permitir a los empleados asistir a cursos, seminarios, congresos y conferencias.

- Organizar intercambios internos.

- Proporcionar materiales de lectura para estudio.

- Dar capacidad básica y de apoyo regularmente, así como capacidad específica.

- Desarrollar un programa de rotación de trabajo que permita que unos aprendan de otros dentro de la organización.

Varias de las técnicas anteriormente enumeradas, requieren que el personal reciba algún tipo de capacitación cuando desconoce una actividad que es importante para realizar su trabajo.

El empleo profesional generará diversos retos, así como ventajas y desafíos que harán de tu vida laboral un espacio de proyecciones y crecimiento continuo. La figura 23 lo ejemplifica.

Retos:

- Alto nivel de competencia en procesos de selección

- Exigencias de cualificación profesional, de conocimientos, experiencia y competencias

- Menor riesgo, menor inversión

Ventajas:

- Estabilidad, ingresos, prestaciones sociales y seguridad social
- Incentivos y compensaciones
- Proyección laboral y profesional

Desafíos

- Relación de dependencia
- Sujeción a estructuras jerárquicas
- Cumplimiento de horarios

Cada Industria es diferente y debe trazarse unas metas de acuerdo con sus circunstancias y sus intereses, y hacer que esas metas estén directamente conectadas con sus estrategias de recompensas y con la forma en que las comunica a todos los integrantes de la empresa para que estas sean conocidas y valoradas, haciendo que todos se sientan integrados, involucrados y comprometidos.³⁷



Figura 23

12.- Promoción interna.

El uso de la promoción interna está correlacionado positivamente con variables indicativas de los esfuerzos realizados por las empresas para medir las habilidades de sus empleados y, en menor medida, con el grado de especificidad de las inversiones en capital humano realizadas por los operarios.

Una empresa tiene en su equipo humano el más importante de sus activos. Si es capaz de transmitirles cuánto pueden crecer juntos y hacerles llegar la idea de que sus éxitos personales serán parte del triunfo de la

³⁷ Marie Dalton, Ed. D., Dawn G. Hoyle, Marie W. Watts, SPHR, Relaciones humanas, 3ª edición México, editorial Thomson 2007.243-245

empresa, se habrá cumplido uno de los objetivos del departamento de recursos humanos: la motivación del equipo.

Para el empleado es muy importante que exista la posibilidad del ascenso, sin importar el nivel jerárquico que ostente. Esto contribuirá a que sienta que verdaderamente está desarrollando su carrera profesional en la empresa, que tiene un futuro en ella y que se valora lo que hace.

Además de los beneficios que tiene para los empleados, la promoción interna aporta muchos otros para la empresa, tales como:

- **Conseguir trabajadores más implicados con la compañía**
- **Mejoras en el clima laboral entre los profesionales**
- **Disminución en la rotación de la plantilla**
- **Mayor profesionalización de los empleados en sus puestos de trabajo**
- **Minimización del ausentismo**

La técnica de la promoción interna se revela como una medida eficaz para los departamentos de recursos humanos que, en muchos casos, tienen que cubrir puestos de forma repentina. Y para ello, aunque siempre es bueno estar atento a los perfiles que nos ofrece el mercado, muchas veces se torna inteligente reconocer y premiar el talento que ya se tiene.

La promoción interna en las diferentes empresas de alimentos tiene que ser mucho más importante que lo es ahora mismo, especialmente como elemento motivador, ya que las labores realizadas mantienen una familiaridad con la maquinaria, equipos y con los procesos, esto nos lleva a poder mejorarlos procesos como equipos.

Debería ser preferible una promoción interna a un reclutamiento externo por factores relacionados con la motivación y la experiencia del manejo con la maquinaria.

No sólo es un premio para quienes han desarrollado un mejor desempeño, sino también una recompensa a su fidelidad a la organización.

Además, hay que tener en cuenta que el trabajador promocionado tiene un conocimiento mayor de la empresa (sus normas, políticas y costumbres), con lo cuál, podrá servir mejor a los fines de la organización. Entre otras cosas, no precisa de un periodo transitorio de adaptación; por otra parte el incremento salarial para el promocionado es normalmente inferior que si se

procede a un reclutamiento externo (junto al ahorro de costos que supone evitar una selección).

Es sorprendente, que al día de hoy muchas empresas de alimentos en el país, no tienen arraigado entre sus políticas de recursos humanos, un adecuado plan de promoción interna.

Las empresas tienden a buscar en el exterior, candidatos idóneos para sus vacantes internas de perfil medio y alto. Esto me parece correcto una vez que hemos comprobado que en nuestra propia organización no tenemos a nadie con el potencial adecuado para cubrir ese puesto calificado.

Si las empresa no realiza esto, se encuentra en un gran aprieto, porque está permitiendo que le roben capital humano de mucho potencial, por no prestarle la más mínima atención al desarrollo profesional de los trabajadores que ya forman parte de su organización.



Promoción al mejor trabajador Figura 24

Estos son algunas de los problemas que enfrentan los trabajadores y al tomar en cuenta las necesidades que tienen, se puede establecer métodos para generar un clima de confianza y eliminaran angustias peligrosas que nos lleven a tener mayores problemas, por el constante crecimiento y globalización que tienen las empresas de alimentos.

Entonces si existe una baja productividad en las industrias les podría impedir invertir en capacitación, adoptar nuevas tecnologías, mejorar los procesos de trabajo complejos, limitando por tanto las oportunidades de crecimiento profesional de sus trabajadores e impidiendo su acceso a mejorar sus salarios, círculo vicioso que debemos impedir.

5. DISCUSIÓN

La guerra y la revolución fueron iniciados por conflictos laborales debido al cambio en la naturaleza misma de trabajo donde los trabajadores pasaron de la agricultura a la industria por lo que se generaban ambientes de trabajo inseguros, negativos, discriminativos, con largas horas de trabajo y a veces sin descanso con salarios injustos en donde mujeres y niños eran participantes.

Los trabajadores se organizaban y exigían diálogo, oportunidades, ingresos justos y dignidad.

Así la creación de la Organización Internacional del Trabajo que hace suya las voces de los trabajadores, gobierno y empleadores que pedían paz y justicia social, se unen en la búsqueda de normas, políticas y comportamientos comunes.

En México la lucha por la tierra, única fuente de riqueza, provoca que para solucionar los conflictos laborales el Presidente Madero cree el Departamento del Trabajo para mejorar las condiciones de trabajo, con el tiempo se elabora un proyecto de ley sobre el contrato de trabajo. Y con la promulgación de la Constitución se decretan los derechos de los trabajadores. Donde la jornada de trabajo es de 8hr, indemnización por despido injustificado, derecho de asociación y huelga, normas en materia de previsión y seguridad social. Se empieza a tener una visión de la unión de empleadores, trabajadores y gobierno para la resolución de conflictos laborales.

Cuando se elabora la primera Ley Federal del Trabajo, México se integra como miembro de la OIT. Esta ley busca soluciones a conflictos por conciliación, desarrolla una política de prevención social y de inspección, crea comisiones mixtas y otros órganos preventivos y conciliadores. Pero con el tiempo pierde presencia y así con la nueva ley de Secretarías de Estado nace la STPS.

Esta evolución propicia cambios laborales con la aplicación de las normas en muchos niveles y mejor aún ya en correlación con los convenios y recomendaciones de la OIT nos muestra el camino hacia una mejora en el trabajo propiciando un ambiente laboral de calidad.

La OIT con los 5 principios morales y políticos, donde se habla de justicia social, dignidad, seguridad económica e igualdad de oportunidades. Y con las 7 cuestiones políticas donde el empleo debe fomentar sus capacidades, donde haya igualdad de género, salarios adecuados al esfuerzo, horarios con límites, descansos, protección para niños, jóvenes y mujeres, seguridad contra enfermedad, muerte o accidente de trabajo. Además de los métodos de

gobierno como el tripartismo donde la toma de decisiones es democrática con diálogo libre crea empleos con un mejor ambiente de calidad.

Para México a través de la STPS el Reglamento de la Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo vela por el cumplimiento de la legislación laboral vigente, y con el sistema de inspección que ofrece la OIT, se busca la unificación, como aplicación de normas que lleven a una mejora en el ambiente laboral formado por un trabajo digno.

Aún más importante con la herramienta SIMAPRO se dan pasos agigantados hacia la sostenibilidad de las organizaciones a partir de las personas. Siendo una metodología de gestión de recursos humanos que promueve el diálogo en el lugar de trabajo. Con lo que se busca cambiar la cultura del trabajo hacia un ambiente laboral de colaboración y confianza, comunicación efectiva y permanente entre la gerencia, mandos y operarios, orientadas al logro de objetivos que los compromete a generar un ambiente de calidad.

La industria de alimentos entra en los mercados internacionales y por ende es más competitiva, la modernización es constante y como productora de alimentos es primordial que sea base de trabajo seguro para la generación de un producto de calidad e inocuo. Pero con el sondeo realizado a varias industrias nos encontramos con el problema de que a pesar del tiempo que llevan de existir organizaciones como todas las herramientas de normatividad se requiere mayor vigilancia, una mejor aplicación en los lugares de trabajo. Ya que los trabajadores aun manifiestan que existen condiciones físicas inadecuadas, que los sistemas y procedimientos no son racionales, que falta respeto a su persona, no se reconoce los logros, el sueldo aun no es acorde a sus esfuerzos, que puedan involucrarse en la toma de decisiones, se mejore la comunicación, se estimule la creatividad, haya acercamiento con los directivos o jefe inmediatos, tenga oportunidades de desarrollo y acceso a un mejor puesto.

Si esto es la preocupación de muchos es vital poder ya eliminarlos de las industrias, apoyándonos de las herramientas que nos proporcionan tanto la OIT, pero principalmente la STPS los gobiernos y empleadores, para un beneficio en el crecimiento de la industria de alimentos.

6.-CONCLUSIONES

1.- El presente trabajo toca un tema único que no se había tratado por los Químicos en Alimentos. Y como profesionales en Alimentos debemos contemplar que la adquisición de conocimiento y el desarrollo de habilidades, como la actualización permanente, son muy importantes en la innovación, manipulación y calidad en el proceso de alimentos.

El manejo adecuado y la aplicación correcta de las normas, leyes, señalamientos, ergonomía, climas, etc., será importante para tener instalaciones apropiadas, que generen un ambiente apto para la correcta manipulación de los alimentos que debe ser con higiene y facilidad, para que ahí el personal a cargo se desenvuelva adecuadamente, tenga los conocimientos necesarios como la responsabilidad de la labor que desempeña.

Por eso es necesario fomentar las metodologías creativas, y oportunidades de aumentar la participación activa como poner de manifiesto el potencial del personal.

2.- El personal es un recurso importante en la industria de alimentos por la delicadeza en la manipulación y calidad de los alimentos, razón por la cual el presente trabajo da voz a los que muy pocas veces se escuchan.

El saber cómo se desenvuelven los empleados en el ambiente de trabajo, ha generado varios estudios para conocer hasta qué punto puede una persona realizarse, aplicar y desarrollar sus capacidades para poder ser valorado por sus empleadores. Esta experiencia nos brinda la oportunidad de comprender cuales son los puntos vulnerables en la industria para poder generar un buen ambiente de trabajo. El personal no es solo un recurso valioso, es un activo único y probablemente el más importante de la empresa porque encierra la clave de la competitividad.

Para afianzarse y progresar en el mercado se necesita un grupo humano capaz y motivado, que participe en la elaboración de los planes de la industria y los lleve a cabo de manera eficaz, creando valor para el accionista y satisfacción para los propios trabajadores redundando en la lealtad como en la productividad, generando un círculo virtuoso de retroalimentación positiva.

3.- Tanto la OIT-STPS tienen objetivos en común en la mejora de las condiciones de trabajo, con el manejo tripartito la industria pretende que el entorno laboral u organizacional haga el trabajo más deseable; que con la aplicación de normas se mejora el entorno laboral, la protección contra enfermedades o accidentes, teniendo en cuenta la propia actividad y dignidad, porque debe haber un equilibrio en el trabajo y otros aspectos de la vida.

La participación en las decisiones laborales y duración de la jornada de trabajo se cumplen muy pocas veces y sin buenas remuneraciones que incentiven esa situación, aunque por ley se estipulen. Las condiciones de igualdad, no discriminación y competitividad laborales son hasta hoy día los objetivos para la creación de un trabajo digno o decente.

Ambas instituciones OIT y STPS vienen trabajando con la creación de órganos de centralizados y programas para lograr que el ambiente laboral proporcione bienestar común, aumente las capacidades de los trabajadores, con igualdad de género, que facilite la formación y movilidad de los trabajadores, como que tengan un salario justo, horarios limitados, descansos, tratando de entablar con ellos un diálogo libre y democrático en toma de decisiones sobre medidas sociales y de mejora de la producción.

Evidenciamos contundentemente la relación positiva entre la mejora de productividad, las condiciones de trabajo dignas o decentes y las buenas prácticas en el ambiente laboral como sostén de las industrias. Para que se de esta articulación, se requiere de un ambiente que propicie el dialogo social, orientado al aprendizaje permanente e incluyente del trabajador y empleador.

Por lo que hay que poner en práctica los pilares básicos del trabajo digno o decente: el diálogo social, la protección social, la inclusión y los derechos en el trabajo.

Así será siempre una fuerza de trabajo calificada que permitirá aumentar su productividad y competitividad, como que los trabajadores amplíen sus posibilidades de incorporación y permanencia en el mercado laboral.

4.-La baja productividad en las industrias impide invertir en capacitación, como adoptar nuevas tecnologías, mejorar los procesos de trabajo por lo que limita las oportunidades de crecimiento profesional de sus trabajadores. También el ambiente laboral no se pueden manejar correctamente sin una **buena comunicación y esta debe ser de "abajo arriba" y de "arriba abajo"**, como transversalmente clara concisa y de calidad.

Así se presentaron algunas de las tendencias conductuales o formas de organización del trabajo, mencionando principios directrices y destacando orientaciones actuales, condiciones que deben tomarse en cuenta en la concepción de ambientes de trabajo adecuados en la industria de alimentos, aunque aplicables a cualquier empresa.

Tomando en cuenta que no existen soluciones a estos problemas, sin la cooperación y constancia de todos; aquí solo se presentan ciertas ideas,

tendencias e indicaciones generales que nos recomiendan y proporcionan la OIT-STPS para poder resolver y garantizar un ambiente de trabajo de calidad.

Finalizo citando que: se "Puede contribuir a aumentar los ingresos y reducir la pobreza, generando así un círculo virtuoso (figura 25). En efecto, el aumento de la productividad reduce los costos de producción y aumenta la rentabilidad de las inversiones; una parte de esa mayor rentabilidad se convierte en ingresos para los propietarios de las industrias y los inversionistas, y otra parte se convierte en aumentos salariales. En tal contexto, es posible que los precios bajen y que al mismo tiempo crezcan el consumo y el empleo, todo lo cual permite que la gente salga de la pobreza".³⁸

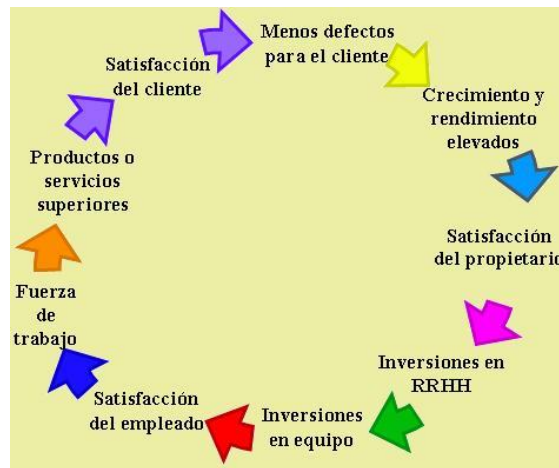


Figura 25 Círculo Virtuoso

38

http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/conoce/areas_atencion/areas_atencion/productividad_laboral/productividad/pdf/Manual%20SIGPROL-2012.pdf [ref. Septiembre de 2014]

7.-BIBLIOGRAFIA

- ❖ Arias Galicia, Fernando, Administración de recursos humanos, 2ª edición México, Trillas 1976.225p.
- ❖ Clemente Ruíz Durán y Regina Galhardi, México: Buenas prácticas para impulsar el trabajo decente, Un acercamiento a través de casos, México D.F. OIT 2013.
- ❖ Conferencia Internacional del Trabajo 103ª reunión 2014; Aplicación de las Normas Internacionales del Trabajo 2014 (I) Oficina Internacional del Trabajo Ginebra 1ª edición 2014.
- ❖ Dalton Marie, G. Hoyle Dawn, W. Watts Marie, Relaciones humanas, 3ª.edició, Thomson, México 2007, 621p.
- ❖ De Buen Lozano, N (1997). Instituciones de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social. México, IIJ-UNAM. Recuperado el 20 de julio de 2014 de: <http://biblio.juridicas.unam.mx/libros/libro.htm?l=139>
- ❖ DIRECCIÓN GENERAL DE COMUNICACIÓN SOCIAL, Boletín 146 / 2011 México, DF; viernes 07 de octubre de 2011.
- ❖ Gary Becker. Importancia del Capital Humano. Ed. Perfiles Liberales. No. 51 Enero-Febrero. México. 1997.
- ❖ Gastón Arriagada Rodríguez, LIDERAZGO Y RESPETO, México oficialía mayor 2013.
- ❖ George Kawaty, Introducción al estudio del trabajo, 4ª edición revisada Ginebra, Oficina Internacional del Trabajo 1996, 520 p.
- ❖ Gerry Rodgers, Lee Swepston, Eddy Lee y Jasmien van Daele, La Organización Internacional del Trabajo y la lucha por la justicia social, 1919-2009, Oficina internacional del trabajo – Ginebra: OIT, 2009, paginas 292.
- ❖ Giuseppe Gasale, La relación de trabajo: una visión global comparativa, Departamento de comunicación de la información Pública, Oficina Internacional del Trabajo. Ginebra 2013.
- ❖ Herbert A. Simon, Naturaleza y Límites de la Razón Humana, Fondo de Cultura Económica, México, 1989. pp. 97-137. Con omisiones
- ❖ <http://buenaspracticas.stps.gob.mx/buenaspracticas/administrador/Lecturas/pdf/T%C3%A9cnicas%20de%20creatividadpara%20la%20Innovaci%C3%B3n%20en%20Pymes.pdf> [ref. Septiembre de 2014]
- ❖ <http://ww> Mantenimiento seguro llevado a la práctica. Factores de éxito. Resumen de un informe de la Agencia. Cis 11-0027Mantenimiento seguro llevado a la práctica. Factores de éxito. [ref. Septiembre de 2014]
- ❖ <http://www.ilo.org/safework/industries-sectors/lang-en/index.htm> [ref. Agosto 2014]

- ❖ <http://www.misalarario.org/main/conocetusderechos/trabajo-y-salario>[ref. Julio de 2014]
- ❖ <http://www.oit.org.mx> [ref. Marzo-Octubre de 2014]
- ❖ <http://www.simapro.org> [ref. Agosto de 2014]
- ❖ <http://www.stps.gob.mx> [ref. Julio- Noviembre]
- ❖ http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/conoce/areas_atencion/areas_atencion/productividad_laboral/productividad/pdf/Manual%20SIGPROL-2012.pdf [ref. Septiembre de 2014]
- ❖ Kanawaty George, Introducción al Estudio del Trabajo Publicado, cuarta edición, Oficina Internacional del Trabajo Ginebra.
- ❖ LEY FEDERAL DEL TRABAJO. Nueva Ley publicada en el Diario Oficial de la Federación el 1º de abril de 1970.TEXTO VIGENTE. Última reforma publicada DOF 30-11-2012
- ❖ Marie Dalton, Ed. D., Dawn G. Hoyle, Marie W. Watts, SPHR, Relaciones humanas, 3ª edición México, editorial Thomson 2007.243-245
- ❖ NORMA Oficial Mexicana NOM-030-STPS-2009, Servicios preventivos de seguridad y salud en el trabajo-Funciones y actividades.
- ❖ PROMÉXICO Inversión y Comercio, INDUSTRIA DE ALIMENTOS PROCESADOS, Unidad de Inteligencia de Negocios 2012, 1er edición, Ciudad de México, Agosto 2012. 30 pp.
- ❖ Safe maintenance in practice - Success factors - Summary of an Agency report [en inglés]w.stps.gob.mx/bp/index.html[ref. Septiembre 2014]

8. ANEXOS (A)

La industria alimentaria es un motor vital de la economía nacional, por el crecimiento sostenido logrado gracias a la continua modernización de su planta productiva, a su mano de obra altamente calificada, a su amplia y diversificada gama de productos de consumo, y a su integración al proceso mundial de globalización que la ha obligado a ser altamente competitiva.

En el sector alimentos, bebidas y tabaco, agrupa 38 clases de actividades económicas y se enumeran enseguida:

313050	Elaboración de refrescos y otras bebidas no alcohólicas	12.42%
313041	Fabricación de cerveza	7.61%
311801	Elaboración de azúcar y productos residuales de la caña	6.88%
311701	Fabricación de aceites y grasas vegetales comestibles	6.81%
311201	Tratamiento y envasado de leche	5.98%
312200	Preparación y mezcla de alimentos para animales	5.27%
311503	Panadería y pastelería industrial	4.60%
314002	Fabricación de cigarros	4.53%
312121	Elaboración de concentrados, jarabes y colorantes naturales	3.66%
311301	Preparación y envasado de frutas y legumbres	3.65%
311202	Elaboración de crema, mantequilla y queso	2.85%
311203	Elaboración de leche condensada, evaporada y en polvo	2.64%
311501	Elaboración de galletas y pastas alimentarias	2.21%
312123	Elaboración de almidones, féculas y levaduras	1.97%
311405	Elaboración de harina de maíz	1.97%
312110	Elaboración de café soluble	1.96%
311303	Elaboración de sopas, guisos preparados y concentrados para caldos	1.79%
311402	Beneficio de café	1.28%
313013	Elaboración de bebidas destiladas de uva	1.20%
313012	Elaboración de bebidas destiladas de caña	0.95%
313011	Elaboración de bebidas destiladas de agaves	0.85%
311901	Elaboración de cocoa y chocolate de mesa	0.84%
313040	Elaboración de malta	0.47%
311401	Beneficio de arroz	0.45%
312126	Elaboración de gelatinas, flanes y postres en polvo p/ preparar casa	0.34%
311403	Tostado y molienda del café	0.25%
312129	Elaboración de otros productos alimenticios para consumo humano	0.24%
313031	Vinificación (elaboración de bebidas fermentadas de uva)	0.21%
314001	Beneficio del tabaco	0.09%
313014	Elaboración de otras bebidas alcohólicas destiladas	0.08%

En México Producción En 2010 el país generó en la industria de alimentos procesados un valor de mercado de \$93,362 millones de dólares, lo que lo convierte en el tercer país del continente americano con mayor valor, superado únicamente por Estados Unidos y Brasil. (1) México es el décimo país a nivel mundial en valor de mercado de esta industria. [Fuente INEGI 2014]

8.1 VOCABULARIO

Ambiente laboral: El medio ambiente laboral involucra de alguna forma a la organización y estructura del trabajo, ya que la organización se plasma en el espacio, pero a los fines del estudio del tema, podemos diferenciar los aspectos estrictos del medio ambiente laboral y aquellos que dependen de la organización del trabajo. De esta forma el estudio del medio ambiente laboral comprende fundamentalmente problemas relacionados con lesiones corporales o factores nocivos físicos o químicos. Por ejemplo, la temperatura de muchos lugares de trabajo no es confortable o adecuada, a veces no lo es la humedad o la iluminación, en otros lugares se considera que hay demasiado ruido, o polvo en el ambiente, o los trabajadores se exponen a sustancias tóxicas. Siempre debemos tener presente que las condiciones positivas del ambiente laboral influyen notoriamente en la salud física y mental de los trabajadores, es decir sobre las condiciones positivas: físicas, psicológicas y sociológicas. Lo cual nos lleva a todo lo que se refiere a la higiene en el trabajo, salud ocupacional, seguridad en el trabajo y Calidad de Vida en el Trabajo.

Autoridad Laboral; Autoridad del Trabajo: Las unidades administrativas competentes de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social que realizan funciones de inspección en materia de seguridad y salud en el trabajo y las correspondientes de las entidades federativas y del Distrito Federal, que actúen en auxilio de aquéllas.

Calidad: Si nos referimos a un producto, la calidad apunta a lograr una diferenciación de tipo cualitativo y cuantitativo en relación a algún atributo requerido. En cuanto al usuario, la calidad implica satisfacer sus expectativas y anhelos. Esto quiere decir que la calidad de un objeto o servicio depende de la forma en que éste consiga cubrir las necesidades del cliente. También puede decirse que la calidad consiste en añadir valor al consumidor o usuario.

Convenios de gobernanza: Son cuatro convenios como instrumentos "prioritarios", impulsando así a los Estados Miembros a su ratificación, dada la importancia de los mismos para el funcionamiento del sistema de normas internacionales del trabajo.

Convenios fundamentales: Estos abarcan temas que son considerados como principios y derechos fundamentales en el trabajo y son ocho.

Empresa: La empresa es la institución o agente económico que toma las decisiones sobre la utilización de factores de la producción para obtener los bienes y servicios que se ofrecen en el mercado. La actividad productiva consiste en la transformación de bienes intermedios (materias primas y productos semielaborados) en bienes finales, mediante el empleo de factores

productivos (básicamente trabajo y capital). Para poder desarrollar su actividad la empresa necesita disponer de una tecnología que especifique que tipo de factores productivos precisa y como se combinan

Ergonomía: Se propone que las personas y la tecnología funcionen en armonía. Para esto se dedica al diseño de puestos de trabajo, herramientas y utensilios que, gracias a sus características, logren satisfacer las necesidades humanas y suplir sus limitaciones. Esta disciplina, por lo tanto, permite evitar o reducir las lesiones y enfermedades del hombre vinculadas al uso de la tecnología y de entornos artificiales.

Exhibir: Es la presentación a la autoridad laboral de documentos, registros e información, cuando ésta así lo solicite, para su revisión y constatación de cumplimiento con la presente Norma.

Generar: Es aquella capacidad que tiene el ser humano de elaboración de productos, fenómenos o eventos de diverso tipo. Originar producir un efecto o consecuencia.

Gestión: Del latín gestión, el concepto de gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera. Administrar, por otra parte, abarca las ideas de gobernar, disponer dirigir, ordenar u organizar una determinada cosa o situación.

Industria: Hace referencia al grupo de operaciones que se desarrollan para obtener, transformar o transportar productos naturales.

NORMLEX: Centro de información de las Normas Internacionales (ILO).

Promoción Interna: Es aquel que provee los cargos vacantes que se produzcan en las plantas de directivos de carrera, profesionales, fiscalizadores y técnicos, o en las equivalentes de éstas y que no correspondan al último grado del estamento o planta.

Ratificar: Aprobar o confirmar actos, palabras o escritos dándolos por valederos y ciertos.

Recurso humano: El concepto moderno de recursos humanos surge en la década de 1920, en reacción al enfoque de "eficiencia" de Taylor. Los psicólogos y expertos en empleo iniciaron el movimiento de recursos humanos, que comenzó a ver a los trabajadores en términos de su psicología y adecuación a la organización, más que como partes intercambiables. Este movimiento creció a lo largo del siglo xx, poniendo cada día mayor énfasis en

cómo el liderazgo, la cohesión y la lealtad jugaban un papel importante en el éxito de la organización. A medida que el mundo empresarial se daba cuenta que un empleado era mucho más que "trabajo", y que podía aportar más que eso a la empresa y a la sociedad, se creó el concepto de "capital humano", que engloba la complejidad de este recurso. Cuando se utiliza en singular, "el recurso humano", generalmente se refiere a las personas empleadas en una empresa u organización. Es sinónimo de "personal".

Trabajo digno o decente: Aquél en el que se respeta plenamente la dignidad humana del trabajador; no existe discriminación por origen étnico o nacional, género, edad, discapacidad, condición social, condiciones de salud, religión, condición migratoria, opiniones, preferencias sexuales o estado civil; se tiene acceso a la seguridad social y se percibe un salario remunerador; se recibe capacitación continua para el incremento de la productividad con beneficios compartidos, y se cuenta con condiciones óptimas de seguridad e higiene para prevenir riesgos de trabajo.

Trabajador: Es la persona física que con la edad legal suficiente presta sus servicios retribuidos subordinados a otra persona, a una empresa o institución.

Vínculo: Unión o atadura de una cosa con otra. Sujeción de unos bienes o del ejercicio de ciertos derechos al goce de determinados sucesores, con prohibición de enajenarlos.